

**IV ENCUENTRO  
INTERNACIONAL  
MUSEO CERRALBO**



# **TURISTAS VISITANTES SEGUIDORES**

**El público de los museos  
entre los siglos XIX y XXI:  
perspectivas de futuro**

**IV ENCUENTRO  
INTERNACIONAL  
MUSEO CERRALBO**

# **TURISTAS VISITANTES SEGUIDORES**

El público de los museos  
entre los siglos XIX y XXI:  
perspectivas de futuro

Catálogo de publicaciones del Ministerio: [www.libreria.culturaydeporte.gob.es](http://www.libreria.culturaydeporte.gob.es)  
Catálogo general de publicaciones oficiales: <https://cpage.mpr.gob.es/>

Edición 2022

Reservados todos los derechos. Prohibida la reproducción total o parcial sin la debida autorización.



MINISTERIO DE CULTURA  
Y DEPORTE

Edita:  
© SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA  
Subdirección General de Atención al Ciudadano,  
Documentación y Publicaciones

© De los textos: sus autores

© De las imágenes: sus propietarios

NIPO (publicación digital): 822-22-092-0

Diseño: DRSP, Museo Cerralbo  
Maquetación: Cristina Rico

Pocas cosas resultan tan satisfactorias como presentar el resultado del trabajo en equipo realizado desde una institución pública, en concreto uno de los dieciséis museos estatales como es el Museo Cerralbo, a partir de las reflexiones de profesionales del ámbito del Patrimonio y Turismo Culturales. Un trabajo coral publicado ahora, que recoge ópticas variadas, diferentes y complementarias de las relaciones entre los museos y sus públicos, desde una experiencia profesional de carácter personal.

Una satisfacción que todavía es mayor por haberse desarrollado este Encuentro en 2021, año complejo en el que las instituciones culturales, en este caso los museos y sus profesionales, demostraron su gran compromiso para adaptarse a unos tiempos excepcionales, marcados por la pandemia mundial, sin dejar de trabajar para la sociedad, en una búsqueda constante de conexión con la ciudadanía. Tiempos difíciles que han sido abordados también por el Ministerio de Cultura y Deporte, a través de dos proyectos de la Subdirección General de Museos Estatales destinados a estudiar y analizar al público, a los profesionales y a los museos españoles tras el impacto inicial de la COVID-19. Ello se hizo, respectivamente, desde el Laboratorio Permanente de Público de Museos y desde el Observatorio de Museos de España. Constituyen un ejemplo de cómo el conocimiento y la investigación nos siguen ayudando a *normalizar la vida*.

Desde 2013, el Museo Cerralbo organiza aproximadamente cada tres años un encuentro internacional dedicado a museos, museología y coleccionismo desde el punto de vista histórico, a fin de ampliar sus relaciones científicas y profundizar en dichos estudios. Los Encuentros de pasados años, en formato presencial, y dirigidos de manera alternante por las conservadoras del Museo, tuvieron como temas el coleccionismo arqueológico, la museografía histórica y el coleccionismo de artes decorativas en Europa, con ponentes internacionales cuidadosamente seleccionados por su especialización y conocimiento. El resultado de dichos encuentros ha quedado recogido en las diferentes actas publicadas por el Ministerio de Cultura y Deporte, al alcance de todos.

Para el IV Encuentro, celebrado el 17 de mayo de 2021, debido a las nuevas necesidades mencionadas, la convocatoria surgió del Palacio Cerralbo con un aire renovado, en formato virtual y con una duración ajustada a las nuevas tecnologías.

Se focalizó la atención en un apartado concreto de la museología, el estudio del público, pero con su ya tradicional perspectiva histórica. De ahí el título elegido para el Encuentro: «Turistas, visitantes, seguidores. El público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro». Un tema que además estaba en sintonía con el lema del Día Internacional de los Museos de ese año: «El futuro de los museos: recuperar y reimaginar», siendo el Encuentro la actividad estrella propuesta por el Museo Cerralbo para esta gran celebración mundial de los Museos, auspiciada por el ICOM todos los 18 de mayo. Hay que decir que, por primera vez, el Encuentro realizó un *call for papers* bilingüe de gran repercusión entre la comunidad museológica, e incluyó a más de 20 ponentes internacionales en un programa ágil y diverso, señal de las fructíferas conexiones establecidas.

La temática del Encuentro estuvo focalizada en la transformación que ha vivido el público de los museos desde finales del siglo XIX, momento en que los viajeros eran los protagonistas del incipiente turismo, pasando por la irrupción de los estudios de público y visitantes presenciales durante el siglo XX, hasta la aparición del público virtual y los nuevos retos sociales y tecnológicos a los que se enfrentan los museos en este comienzo del siglo XXI.

Para este fin, contó con dos importantes ponentes de cabecera: Ana Moreno Garrido, experta en historia del turismo, y Eloísa Pérez Santos, experta en estudios de público, con la colaboración de Teresa Morillo, del Laboratorio Permanente de Público de Museos de la Subdirección General de Museos Estatales.

Por último, deseo expresar mi agradecimiento por el interés suscitado por este Encuentro entre los profesionales de los museos y el patrimonio cultural, y reconocer el esfuerzo de todo el equipo del Museo Cerralbo, dando las gracias a los coordinadores del evento, Cecilia Casas y Demian Ramos, así como a Lourdes Vaquero, jubilada en esos días tras dirigir el centro durante veintiún años, y a Carmen Jiménez Sanz, entonces subdirectora general de Museos Estatales y actual directora del Museo Cerralbo.

**Isaac Sastre de Diego**

Director general de Patrimonio Cultural y Bellas Artes

# ÍNDICE

8	<b>Introducción</b>
10	<b>TURISMO Y MUSEOS ENTRE LOS SIGLOS XIX Y XX</b>
11	<i>Lo que hay que ver</i> . Turismo, turistas y museos en España 1900-1936 Ana Moreno Garrido
25	Visitantes de museos en el siglo XIX: el viaje a Italia de los hermanos Fernández Blanco y Sierra Pambley Patricia Centeno del Canto
40	"I visited the natural history museum, which is very good, and also the mining museum...". Frederick Horniman and his reviews of museum practices at the end of the nineteenth century Ryan Nutting
52	Un saber de bolsillo. Guías, catálogos y visitantes en los orígenes del museo moderno en Madrid Álvaro Molina
68	El público de los museos provinciales en la segunda mitad del siglo XIX: de «monumentos de las artes» para la «juventud estudiosa» a «despertar otros generosos instintos hasta en el vulgo de toda la provincia» Enrique Martínez Lombó
86	<b>ESTUDIOS DE PÚBLICO</b>
87	La transformación de los públicos de los museos: de los estudios de público al desarrollo de audiencias Eloísa Pérez Santos
98	Nuevas tecnologías, nuevas evaluaciones, nuevas formas de involucrar a los usuarios en los museos Adriana Hurtado Jarandilla
109	Museums and visitor studies: diffusion, applications, and challenges of shared evaluation frameworks Alejandra Alonso Tak
121	¿Qué piden los públicos? El futuro de los museos en España desde el punto de vista de sus visitantes Íñigo Ayala, Jaime Cuenca y Macarena Cuenca-Amigo
137	"A new and seductive temptation": The introduction of museum catalogue stalls and the emerging focus on public education Jamie Larkin
152	Análisis de los estímulos y respuestas de la experiencia del público de las casas-museo de la Región de Madrid Gerasela Clementina Gaman, Laura Fuentes-Moraleda y Nuria Morère Molinero

## 167 PÚBLICO PRESENCIAL Y PÚBLICO VIRTUAL

- 168 Los museos del siglo XXI, museos centrados en los públicos  
Antoni Laporte
- 181 Emoción y tecnología al servicio del público  
Deborah Fernández León
- 192 Audiencias, museos y videojuegos  
Florencia Croizet
- 203 How do online visitors look for museum information?  
Some indications from research literature  
Werner Schweibenz

## 213 CASOS DE ESTUDIO

- 214 Renovarse o morir. Análisis, desarrollo e implementación  
de la comunicación digital en el Museo Sefardí  
Alicia Núñez Palomar
- 227 ¿Refugiarse en el arte? Museos y público en tiempos de postguerra:  
el caso del Cau Ferrat en Sitges  
José Ignacio Carrillo Martínez
- 240 Museo del Virreinato de San Luis Potosí: ejemplo de las buenas  
prácticas de comunidad virtual, mercadotecnia digital y divulgación  
de la ciencia  
Ricardo Aguilar Martínez
- 243 #MuseosChilenosEnCuarentena: ¿cómo nos comunicamos  
en tiempos de distanciamiento físico?  
María Paz Undurraga R., Elizabeth Mejías Navarrete y Candela Arellano G.
- 254 El Anahuacalli y la Casa Azul: ejes turísticos del sur de Ciudad  
de México  
Ximena Jordán

## Introducción

El comienzo de 2021 se presentaba difícil, tras la sobrecarga de trabajo de un año 2020 congestionado por la pandemia, y con un equipo disminuido, cuando nos enfrentábamos a conceptualizar nuestro siguiente Encuentro Internacional.

Ya a finales de 2020 habíamos esbozado que el tema del turismo, al que nuestra antigua compañera Carmen Sanz Díaz había dado vueltas años antes, podría ser una buena opción; nuestra compañera Caroline Montero de Espinosa había sugerido ya una de las ponentes de cabecera, Ana Moreno Garrido, y habíamos invitado a la otra, la incombustible Eloísa Pérez Santos. Pero fue la publicación del lema del ICOM para el siguiente Día Internacional de los Museos, «El futuro de los museos: recuperar y reimaginar», lo que nos dio el impulso final para conceptualizar el Encuentro Internacional, que finalmente tuvo lugar el 17 de mayo de 2021 y cuyas actas estás leyendo en este momento. Porque a veces es un tema de oportunidad, que diría nuestra directora Carmen Jiménez.

«Turistas, visitantes, seguidores» fue el título principal elegido para realizar una llamada de atención sobre la intencionada perspectiva histórica que intentamos aplicar siempre en nuestros Encuentros, esa visión que une el contexto histórico del Museo Cerralbo y sus fundadores con el presente, que busca siempre una conexión con el pasado. Los tres diferentes perfiles de usuario pretendían aludir a periodos bien diferenciados del consumo cultural y museológico: el del turismo, que aparece como concepto actual entre el siglo XIX y principios del XX; el de los modernos visitantes tradicionales y presenciales, y el de los seguidores, esos usuarios virtuales que tienen las instituciones culturales desde la irrupción de la web 2.0 y el *boom* de las redes sociales. Todos ellos categorías de usuarios vigentes e importantes para los museos, que deben mantenerse siempre a disposición de todos los ciudadanos, sea cual sea su forma de aproximarse a ellos.

«El público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro» fue el subtítulo elegido: explicaba el contenido que pretendíamos estuviera representado por las ponencias, pero, además, insertando un guiño al lema del Día Internacional de los Museos, al hacer alusión a ese futuro de las instituciones culturales que en aquel momento era tan impreciso, pero que debíamos afrontar con optimismo. Para enriquecer lo que empezaba a perfilarse como algo más ambicioso, y pese a nuestra escasez casi absoluta de medios, decidimos dar un paso más y realizar un *call for papers* que, gracias a una potente imagen gráfica y a la ayuda desinteresada de instituciones amigas como Ibermuseos, la Asociación Española de Museólogos, REMED, ICOM España o el comité del ICOM para las casas-museo, el DEMHIST, tuvo el alcance suficiente para que pronto tuviéramos más de 60 propuestas de gran calidad.

Paralelamente, constituimos un comité científico en el que enrolamos también a la entonces directora del Museo por más de 20 años, Lourdes Vaquero Argüelles, y solicitamos la ayuda de Teresa Morillo, representante del Laboratorio Permanente de Público de Museos de la Subdirección General de Museos Estatales, de la cual dependemos. Junto con Ana Moreno Garrido y Eloísa Pérez Santos, ya teníamos un comité científico de 6 integrantes para revisar y seleccionar las propuestas que nos habían llegado. A los miembros externos al Museo les asignamos conjuntos de propuestas relacionadas con sus áreas de especialidad, mientras que el personal del Museo revisábamos todas para ser capaces de dar uniformidad. Tras la elección, realizada mediante reuniones virtuales, llegamos a definir cuatro bloques temáticos: turismo y museos entre los siglos XIX y XX, estudios de público,



público presencial y público virtual, y casos de estudio. Esto nos permitió delimitar un Encuentro rico y variado, repartido entre las 12 del mediodía y las siete de la tarde, que se realizaría por Zoom. El Encuentro era totalmente gratuito, sin remuneración para los ponentes y gratuito para los asistentes, que no podían superar los 100 por motivos técnicos. Cuando abrimos la inscripción, hubo más de 300 solicitudes, lo que nos da una idea del éxito de la convocatoria y lo acertado de la propuesta. En atención a la gente que no iba a poder asistir, decidimos publicar en nuestra web, además del programa cuidadosamente maquetado, unas preactas con información sobre todos los ponentes y sobre el contenido de sus futuras presentaciones. Además, estas preactas sirvieron para guiar a los asistentes durante el Encuentro, permitiéndonos ahorrar el tiempo habitualmente empleado en presentaciones y otorgando agilidad al desarrollo de la jornada.

Tenemos que agradecer también la implicación de la Subdirección General de Museos Estatales, que pronto reparó en la convocatoria y accedió a que la entonces directora general de Patrimonio Cultural y Bellas Artes, Dolores Jiménez-Blanco, y la entonces subdirectora de Museos Estatales, Carmen Jiménez, realizaran el acto de apertura virtual, así como a la participación de Olga Ovejero, jefa de difusión de Museos Estatales. Y no podemos olvidar dar las gracias por su colaboración a nuestra compañera Rebeca Recio Martín, que tanto nos ayudó el «día D» manejando ella sola uno de los bloques de intervenciones; a la alumna de prácticas de difusión Sara González Manzanero, por su apoyo en labores de secretaría, y por supuesto a Álvaro Yaner, de Caligrama Servicios Culturales, nuestra empresa de actividades en aquel momento, que nos dio el toque de calidad con su impecable soporte técnico y de grabación en la plataforma Zoom, incluyendo los días de ensayos previos. Gracias a este soporte de grabación pudimos publicar, tres meses después y convenientemente editados, los vídeos completos del Encuentro en el canal de YouTube del Museo Cerralbo. Gracias también a Cristina Rico Iboleón por su estupenda labor maquetando estas actas y a los compañeros de Publicaciones en el Ministerio de Cultura y Deporte por hacerlas realidad.

Por último, agradecer a todos los ponentes y asistentes su profesionalidad, entusiasmo y rigor. Antes, durante y después de la celebración del Encuentro. Esperamos que estas actas sean de vuestro agrado y hayan merecido los meses de espera.

**Cecilia Casas Desantes y Demian Ramos San Pedro**

Museo Cerralbo



**TURISMO Y  
MUSEOS  
ENTRE LOS  
SIGLOS XIX Y XX**

# Lo que hay que ver.

## Turismo, turistas y museos en España 1900-1936

Ana Moreno Garrido

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) (España)

**Resumen:** En 1910, la inauguración del Museo del Greco de Toledo demostró que España se podía convertir en un destino turístico si era capaz de exhibir mejor su patrimonio. Pero este interesantísimo episodio, que marca la moderna relación entre turismo y museos, fue un caso aislado y sin continuidad que dejó pendiente un asunto que no se retomaría hasta los años 20, cuando los museos empezaron a abrirse a sus públicos y potenciales turistas. España, que había sido vista desde el *Grand Tour* como un «país museo», se empezaba a convertir en país de museos. Este artículo recorre rápidamente la relación entre turistas y museos en las primeras décadas del siglo xx, pero también el papel que los segundos jugaron en el debate sobre las posibilidades, y oportunidades, de España como destino monumental y artístico.

**Palabras clave:** historia del turismo; política turística; historia de los museos; museomanía; Comisaría Regia de Turismo; Patronato Nacional de Turismo.

**Abstract:** In 1910, the opening of Greco Museum of Toledo showed that Spain was able to become a touristic destination if succeeded on displaying its best heritage. But this interesting episode, which settles the modern relationship between tourism and museums, was an isolated case, with no continuity, that leaved this matter undeveloped until the '20 decade when museums started to open to their visitors and potential tourists. Spain, seen as a "museum country" since visited on the *Grand Tour*, was becoming a "country of museums". This work analyses briefly the relationship between tourists and museums in the firs decades of 20th Century, but also the role which those played in the debate about the possibilities and chances that Spain had as a monumental and artistic destination.

**Keywords:** history of tourism; touristic policies; history of museums; *museummania*; Royal Tourism Commission; National Tourism Trust.

### 1910, un museo y el turismo. Un punto de partida

El 12 de junio de 1910 se inauguró el Museo del Greco de Toledo<sup>1</sup>. El museo, de iniciativa privada, había sido donado al Estado un par de meses antes y se convirtió, junto con la resucitada casa del pintor, en un original y sugerente espacio en el mismo corazón de la judería. Sin embargo, el que se creó como un museo pequeño y local tendría importantes consecuencias en las políticas culturales y turísticas del país. Detrás de él estaba Benigno de la Vega-Inclán, hasta entonces activo marchante de arte y, desde ese momento, ideólogo y responsable de un proyecto tan exitoso que fue recompensado inmediatamente después con el nombramiento de comisario de Turismo español en 1911, cargo que ocupó hasta 1928. El éxito que se le premiaba era que con su Casa-Museo del Greco había puesto

<sup>1</sup> El Museo del Greco fue el primer museo de España creado con una estructura que garantizaba su funcionamiento: un conservador, un conserje, un vigilante y un mozo. Sobre la creación del mismo y su evolución, véase Lavín Berdonces, 2017: 101-107.

sobre la mesa dos asuntos que, para entonces, eran de importancia política: la vergüenza ante el ex-polio artístico nacional y la falta de turistas internacionales.

La inauguración parecía, al menos aparentemente, aliviar ambos problemas<sup>2</sup>. Cuando Vega-Inclán decidió crear un museo y donarlo a la nación se acababan de vender los Grecos de la capilla de San José, con lo que su gesto parecía compensar un nuevo y sonado fracaso, pero, además, ocurría en un momento de enorme interés internacional hacia el que era el maestro antiguo más famoso y codiciado del mundo. Recuperar, o más bien inventar, su casa toledana en un estilo y con unas técnicas expositivas y museográficas muy de moda en Europa (la casa de ambiente o *period room*) conseguiría atraer turistas cultos a España. Así fue. La influyente guía Baedeker se hizo eco inmediatamente y recomendaba su visita: Toledo pasó de un millar de turistas en 1909 a 4.000 en 1911, triplicándolos en 1912<sup>3</sup>. El original proyecto de Vega-Inclán puso a Toledo en el mapa turístico europeo, pero, además, hizo de este un asunto de Estado (Fig. 1).

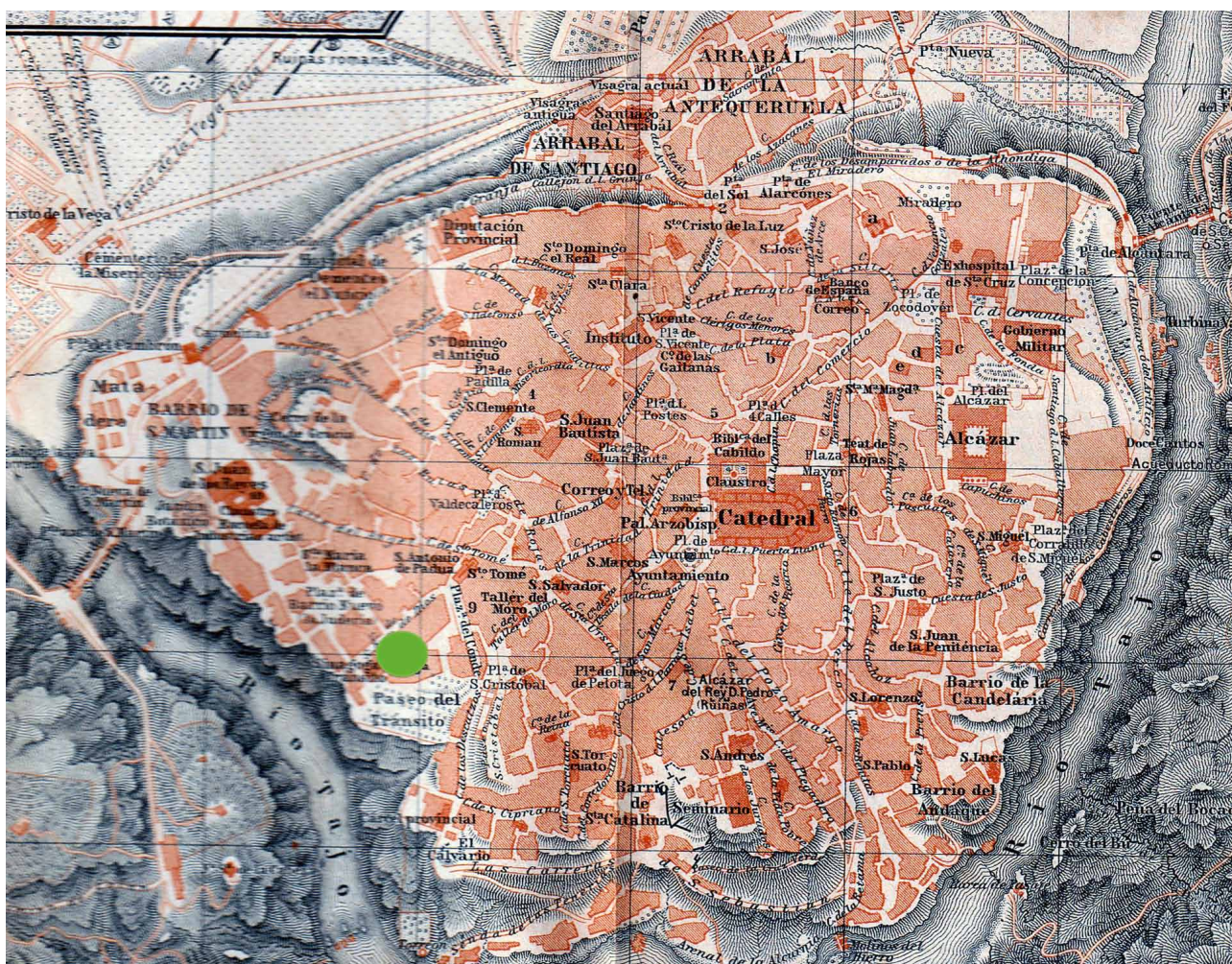


Figura 1. Baedeker consagra al Greco. Plano de Toledo, 1:10.000. Wagner & Debes, en Baedeker, Karl (1908): *Espagne et Portugal. Manuel du voyageur*. Leipzig: Karl Baedeker, Éditeur, pp. 130-131.

<sup>2</sup> Eso se lee entre líneas en la declaración de intenciones esgrimidas para crear la CRT: «Por estímulo ajeno, nacido de la admiración que el extranjero siente ante la España artística, y por decoro nacional, se impone la necesidad de que nuestra patria preste la debida atención a los tesoros de arte que heredó...». Real Decreto de 19 de junio de 1911 por el que se crea la Comisaría Regia del Turismo y de la cultura artística popular. *Gaceta de Madrid*, n.º 171, 20 de junio de 1911.

<sup>3</sup> Para estadísticas turísticas de Toledo a principios del siglo xx, sigo a Camarasa, 1927: 26-27.

Cuando historiadores del arte como Cossío quisieron ver en El Greco el pintor del alma colectiva estaban llevando la identidad nacional al arte. La identificación del Greco con Toledo y Toledo con España los convertía en iconos, lo que explica la enorme influencia de ese interesante experimento museístico, lugar obligado de visitas de Estado de principios de siglo y punto de encuentro de intelectuales y artistas prestigiosos como el mismo Cossío, Sorolla o el millonario Archer Huntington, patronos del mismo. La magnitud del efecto Greco llegó incluso al monarca, quien inauguró en persona, junto con el ministro de Instrucción Pública, el museo toledano. El apoyo regio a la iniciativa, seguida, inmediatamente después, de la creación de un organismo turístico, venía a reforzar los planes que Canalejas estaba diseñando para la corona, cuya imagen trataba de identificar con progreso y reformismo<sup>4</sup>. En resumen, el que empezó siendo simplemente un pequeño museo relacionado con un pintor excéntrico y genial terminó llevando al discurso turístico oficial cuestiones como el arte, la cultura y la identidad nacionales, algo de lo que, hasta ese momento, poco se había hablado. Vega-Inclán, que ni fue el primero ni el único que se interesó por el turismo en España, sí fue, sin embargo, el que lo consiguió.

## Resolviendo la difícil cuestión del turismo, 1905-1914

Porque la primera vez que se habló de turismo en España, o, mejor dicho, los primeros que hablaron de turismo en España fueron hombres tan alejados de ese ambiente como próximos al regeneracionismo. Para entonces, el país se encontraba sumido en una grave crisis consecuencia del frustrante resultado del Sexenio, de los límites políticos de la Restauración y del impacto del 98. España era descabalgada de su condición de potencia colonial justo en el momento en que otros, sobre todo ingleses y franceses, estaban construyendo grandes imperios, lo que dejaba al país en una posición muy secundaria en el plano internacional. Entre los muchos indicadores de la «postración nacional» empezó a sonar con fuerza la falta de turistas. Desde finales del siglo XIX, el turismo se estaba revelando como una industria formidable. Naciones como Suiza y Francia, que dominaban «el arte de la hospitalidad», lideraban el turismo continental, pero en Italia, destino turístico por excelencia desde el *Grand Tour*, era un fuerte nivelador de la balanza de pagos y una de las bases de su riqueza nacional. En 1899, el director de la oficina italiana de estadística publicó el primer informe económico del turismo estimando que, en 1897, le había supuesto 300 millones de liras y estancias de unos doce millones de días<sup>5</sup>. La fuerte crisis económica nacional de finales de siglo hizo que algunos empezaran a ver en él una solución a las muchas necesidades del país.

El problema del turismo, o, como se llamó en la época, de «la industria de los forasteros», entró en el debate público en 1903 a través de publicaciones y artículos en prensa de dos hombres ligados a las cámaras de comercio y asesores del gobierno en temas monetarios y arancelarios: Bartolomé Amengual y Pablo de Alzola<sup>6</sup>. En 1905, claramente influido por el ambiente regeneracionista de la época y asumiendo algunos de sus argumentos, el gobierno liberal de Montero Ríos decretó la creación de la Comisión Nacional para fomentar en España las excursiones artísticas y de recreo del público

<sup>4</sup> Un balance del monarca y su reinado, en Moreno Luzón (ed.), 2003. En concreto, en lo referido a la imagen pública de Alfonso XIII y su vinculación con proyectos y programas reformistas, véase el capítulo a cargo de Morgan C. Hall (pp. 59-83).

<sup>5</sup> Citado en Amengual (1903) el primero de los varios autores que durante un par de décadas establecieron comparativas entre España y otros modelos turísticos continentales, entre los que, desde el principio, destacó Italia.

<sup>6</sup> Ambas obras se publicaron en 1903 pero en formatos muy diferentes. Ese año Amengual publicó un libro que recogía una serie de artículos que había ido publicando en un periódico mallorquín a propósito de la cuestión turística en España y que tituló *La industria de los forasteros*, mientras que Alzola escribió una serie de *Informes relativos a tratados de comercio y mejora de los cambios y ley de huelgas*, que acercó a un público más amplio a través de un artículo publicado en el diario *La Época* el 18 de agosto de 1903, «Un artículo del señor Alzola. La industria del turismo».

extranjero, cuyo objetivo era facilitar la llegada de turistas al país divulgando para ello «itinerarios, datos, alojamientos y servicios»<sup>7</sup>. Entre 1904 y 1909 se sucedieron hasta cuatro reales órdenes relacionadas con el tema y en 1910 se llegó a presentar en Cortes una interesante, pero fallida, ley de fomento del turismo. Ninguna de ellas sirvió para gran cosa, pero al menos revelan que el turismo y su discurso empezaban a colarse en los programas reformistas de principios de siglo.

También el sector daba síntomas de vitalidad. Los primeros fueron, obviamente, fondistas y agentes de transportes, pero por el turismo se interesaron profesionales liberales, periodistas, pequeños empresarios y políticos locales. En torno a la primera década de siglo se crearon las primeras agencias de viajes (Agencia Foyé, Viajes Cafranga, Bakumar o Viajes Marsansrof) y no fueron pocos los que invirtieron en hoteles los capitales repatriados de Cuba. Entre 1900 y 1914 la hotelería española creció a un ritmo aproximado del 3,4% anual<sup>8</sup>, y se creó la primera red de hoteles de lujo en Madrid, San Sebastián o Santander. Pero, sobre todo, el turismo empezó a profesionalizarse y a considerarse en los debates municipales. Así es como tenemos que interpretar la creación de los primeros sindicatos de iniciativa turística inspirados en los franceses, que conseguirían convocar, en Zaragoza, San Sebastián, Toulouse, Lisboa y Madrid, una serie anual de congresos que reunieron a los sindicatos de iniciativa turística de Francia, España y Portugal. Para esos años ya había oficinas de Wagons-Lits y Viajes Cook, estas solo en Madrid, Barcelona y Gibraltar, y en 1912 Cook publicaba su primera guía para España, porque este era «uno de los países con mejor comportamiento turístico de Europa» (Calvert, 1912: 32).

Pero ¿cómo era esa España turística? Si mirásemos un mapa, nos encontraríamos con importantes desigualdades y distintas velocidades. Sin duda, la zona más turística del país era la cornisa cantábrica, donde estaban Santander y San Sebastián, esta última no solo la ciudad más turística de España, con estadísticas de visitantes desde 1889, sino la única que podía permitirse publicitarse hasta en París. En Guipúzcoa, la fama de sus playas corría casi paralela a la evolución de sus balnearios, los más prestigiosos de España desde la época isabelina. Galicia, Pirineos y algunos otros que salpicaban la geografía completaban el mapa balneario nacional, a lo que había que añadir un par de estaciones de turismo internacional ligadas a los ingleses. De estas dos, Algeciras, con su prolongación a Ronda, era, sin duda, la más importante porque constituía la parada de muchos británicos en su travesía del Estrecho. Pero también funcionó bastante bien hasta la guerra europea el hotel invernal Taoro, en el valle de la Orotava de Tenerife. Mallorca tenía desde 1903 un hotel para turistas, el Gran Hotel de Palma, de estilo modernista, y Barcelona, que tenía en su contra una mala imagen internacional consecuencia de la violencia callejera y el anarquismo, luchaba por convertirse en turística y había creado un importante sindicato de iniciativas. Cataluña tenía, eso sí, la más importante tradición deportiva del país, pues tanto el velocipedismo como el automovilismo habían entrado por la frontera francesa y ambos *sportmen*, sobre todo los automovilistas, se constituirían en un importante *lobby* que lideraría, en parte, la evolución turística a partir de los años 20.

Sin embargo, y a pesar de todos esos indicadores, España seguía sin ser un gran destino internacional, que, en realidad, era el asunto que preocupaba al gobierno. Los turistas se quejaban de ferrocarriles lentos y caros, y, efectivamente, el tendido ferroviario español tenía graves problemas estructurales por lo fraccionado y deficiente, mientras que la hotelería seguía presa de los peores estereotipos

<sup>7</sup> Real Decreto de 6 de octubre de 1905 por el que se crea una Comisión nacional encargada de fomentar en España por cuantos medios estén a su alcance las excursiones artísticas y de recreo del público extranjero. Exposición (*Gaceta de Madrid*, n.º 208, 7 de octubre de 1905).

<sup>8</sup> Para una síntesis sobre el desarrollo turístico en el primer tercio de siglo desde un punto de vista del desarrollo de la industria, Vallejo, Lindoso y Vilar, 2016: 156.

románticos que hablaban de «horrores posaderiles» (Pardo Bazán, 1895: 139), mal servicio, comida muy especiada y falta de confort. La ausencia «de la gente de tono y el mundo elegante que no vendrá a invernar a no ser que antes se presente un príncipe ruso o un rico milord» (citado en Gallart, 1971: 97), unida a la impotencia gubernamental, puesto que la comisión de 1905 no daba resultados, seguía preocupando a quienes le daban vueltas al turismo nacional.

## España, ese «país museo»

En esa España muy pocos hablaban de museos. Aunque Italia era el modelo y muchos eran conscientes de que la riqueza artística del país no desmerecía a la italiana, España estaba muy lejos de poder venderse como un gran destino cultural. La razón se hallaba en el mal estado del patrimonio. Difícil vender arte si los monumentos se caían, no se podían visitar y a duras penas se llegaba a ellos. Aunque la «cuestión monumental» era una de las vergüenzas nacionales, poco se hacía, o se podía hacer, por ella. El problema parecía irresoluble. El siglo xx arrastraba los efectos del paso del tiempo, las guerras y las exclaustaciones decimonónicas, pero sumaba otros muy graves. Los más importantes eran una nueva oleada expoliadora y la clamorosa incapacidad de los poderes públicos. Aunque la legislación para la defensa del patrimonio no es mucho más tardía que la de otros países, como demuestran las cuatro propuestas de ley entre 1900 y 1908 (en 1900 el Ministerio de Instrucción Pública se había abierto a las Bellas Artes y en 1905 se había creado una Comisaría General de Bellas Artes y Monumentos) todo chocaba con la realidad de un gobierno incapaz de asumir programas coherentes y que solo en 1905 tuvo hasta tres ministros de Instrucción Pública<sup>9</sup>.

Nada de lo hecho hasta entonces parecía funcionar. Ni las comisiones de monumentos históricos y artísticos creadas en el xix, ni la formación de un Catálogo Monumental y Artístico de la Nación, que aunque obligado por ley de 1900 resultó absolutamente utópico, ni el resto de las condiciones del país. Aduanas corruptas que facilitaban la escandalosa salida de arte, ayuntamientos codiciosos, ausencia de profesionales cualificados, diferencia de criterios en torno a cómo actuar que desató una guerra entre arquitectos restauradores y/o conservadores, la complicada cuestión del patrimonio eclesiástico, las temidas ampliaciones urbanísticas que siempre pasaban por el derribo de barrios enteros, la decadencia de las grandes familias forzadas a vender, la falta de una burguesía potente y rica que pudiese hacer el relevo, el coleccionismo extranjero (primero de ingleses y franceses, luego ya de americanos)... El patrimonio español, ya lo dijo Torres Balbás, era un largo martirologio.

Que el patrimonio estuviera en mal estado no significa que el arte español no fuera apreciado en el extranjero, de hecho su prestigio es creciente y evidente desde mediados del siglo xix, el primer momento crítico de expolio pero también de la configuración de la imagen contemporánea de España. Excesivamente asociada al mito romántico y oriental creado por artistas, escritores y editores, que se empeñaron en buscar la diferencia y la excepcionalidad para distinguirla de otros destinos, España empezó a ser vista como un país meridional muy lejos de la Arcadia que identificaba a Italia, pero de marcada personalidad y fuerte exotismo. Los turistas no fueron, en absoluto, ajenos al impacto que produjo la España artística fuera de sus fronteras, tanto que hay una conexión clarísima entre los primeros destinos y los centros de producción de arte, como es el caso de Sevilla, que jugó un papel parecido al del Nápoles o la Venecia del *Grand Tour* gracias al mercado de pintura y *souvenirs* para turistas, el de Málaga y sus *clay figures* (barros malagueños) o el de la misma Granada, identificada con la Alhambra, convertida en el primer monumento de España en ser explotado para turistas ya en 1828<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Para asuntos relacionados con la cuestión patrimonial en España, véase Álvarez Lopera, 1977: 45.

<sup>10</sup> De los mejores estudios sobre la Alhambra y el turismo entre los siglos xix y principios del xx, recomiendo Álvarez Lopera, 1977: 17-21.

La clave que explica el éxito de estos primeros destinos artísticos se halla en su pertenencia a itinerarios o rutas predeterminadas por el turismo internacional que sí habían sido capaces de generar las infraestructuras y servicios que demandaba el turista moderno: hoteles, transportes, comercialización, redes consulares y todo un conjunto de productos asociados e imprescindibles: guías, fotografías y *souvenirs*. Esto parece confirmar el eje Sevilla-Cádiz-Ronda-Granada, muy ligado a la presencia de ingleses en Gibraltar y Algeciras, desde donde hacían excursiones artísticas y pintorescas que siempre incluían vistas, buen clima, paisajes y algún monumento o ruina digno de ser fotografiado o inmortalizado. El *tour* español muchas veces se completaba con el salto al otro lado del Estrecho, donde Tánger completaba esa visión exótica y orientalizada de la península.

Para muy pocos de ellos los museos eran visita obligada. Es cierto que algunos tenían fama mundial y eran, casi, el único imán de algunas ciudades, como es el caso del Prado para Madrid (Fig. 2) o el peso e influencia de verdaderos monstruos sagrados como la Galería Uffizi de Florencia o el Louvre de París, pero el turista culto del cambio de siglo era bastante más aficionado a las vistas escenográficas, los restos arqueológicos, el nuevo urbanismo y las recreaciones o «turistizaciones».

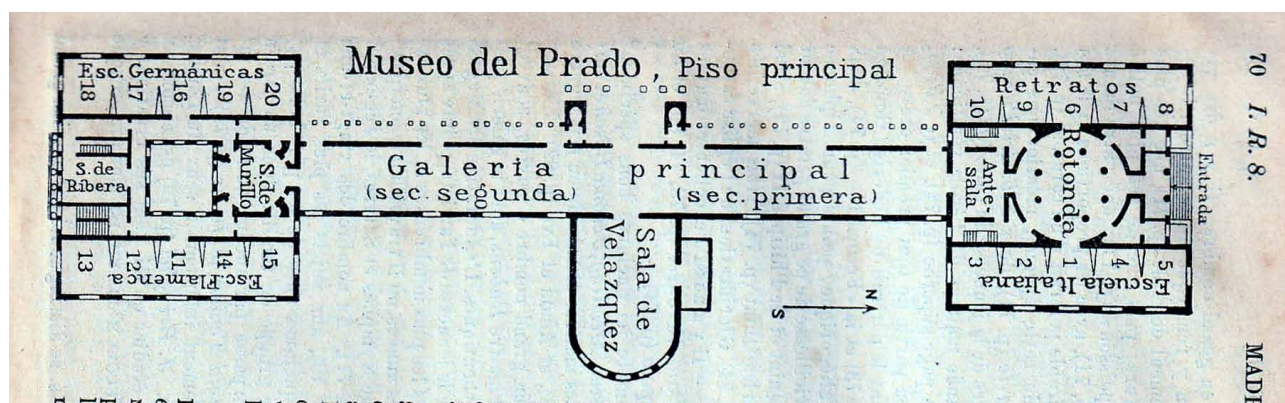


Figura 2. Museo del Prado, un caso de museo que identifica una ciudad. Plano del piso principal y descripción del mismo (detalle), *Espagne et Portugal. Manuel du Voyageur*, Karl Baedeker, 1900 (p. 70).

Estas, como el Barrio de Santa Cruz de Sevilla o las propiedades del archiduque Luis Salvador en Palma de Mallorca, empezaron a ponerse de moda en torno a la primera década del siglo como espacios de gusto postromántico y mirada dirigida donde, en algunos casos, sí se incluía un pequeño museo o colección que completaba la visita pero que estaba muy lejos de ser un museo como tal.

La ausencia de visitantes no significa que los museos estuvieran muertos o paralizados, todo lo contrario: a comienzos de siglo, la institución vivió una auténtica explosión consecuencia de la musealización de todas las ocupaciones humanas y de todos los objetos posibles<sup>11</sup>. Esta museomanía, provocada por las exposiciones universales, que funcionaron como gigantescos y efímeros museos muy inspiradores de nuevos modelos, y unida a una especie de «escalofrío de la modernidad», terminaría transformando radicalmente el panorama, que se llenó de museos industriales, de artes decorativas, antropológicos, coloniales, de autor, municipales, de arte moderno, privados, diocesanos o de ciencias naturales.

<sup>11</sup> Para la historia de los museos españoles, sigo a Bolaños, 1997: 249.



Sin embargo, pocas cosas habían cambiado y la función pública con la que fueran creados era pura utopía. El reglamento de 1901 del Cuerpo de Archiveros, Bibliotecarios y Arqueólogos exigía a los jefes de museos la redacción de catálogos, estadísticas de visitantes, conferencias y una guía breve «de poco coste y fácil manejo»<sup>12</sup>, pero casi todos pasaban muchos meses cerrados, sin apenas recursos y desatendidos por unos responsables desbordados. La primera edición francesa de la Baedeker (1900) los ponía al mismo nivel que monumentos y tiendas y advertía de que muchos solo abrían los sábados aunque podías conseguir que te los abrieran otros días «si pagabas una propina» (Baedeker, 1900: XXV). Veinte años después la cosa había mejorado, pero no demasiado. Aunque ya menciona la aparición de los museos provinciales y señala la gratuidad de algunos de ellos los jueves y domingos, muchos seguían cerrados en días festivos y lluviosos (Baedeker, 1920: XXVIII). En 1906, en España solo catorce museos tenían conservadores asignados y, de ellos, once eran arqueológicos<sup>13</sup>. Los museos, identificados como lugares de piezas almacenadas y mínima visibilidad, vivían su primera gran crisis. Aunque no pocos criticaron su propia esencia (ese viejo debate del sentido de desplazar objetos desde su lugar de origen), había algo más, y era su «inadecuación clamorosa» a los nuevos tiempos<sup>14</sup>. La reciente aparición de muchos, la solemnidad, la acumulación de piezas... Su imagen inmóvil y apolillada que transmitía vejez no decía nada, ni a las nuevas generaciones, ni a los turistas. Vega-Inclán, que le dio varias vueltas a la idea de cómo conectar cultura y turismo, lo achacaba a que no podían ser «un almacén». No bastaba con enseñar las cosas, había que hacerlo «en las debidas condiciones»<sup>15</sup>.

Sin embargo, y a pesar de su primer éxito en Toledo, su propuesta no funcionó. El comisario de Turismo había sido intuitivo y hábil identificando las posibilidades que tenía España de atraer turistas a través de una mejor exhibición de su patrimonio, pero fracasó estrepitosamente en su empeño en torno a 1914, tras una fallida exposición internacional de turismo en Londres. El debate que se había abierto solo tres años antes en Toledo quedaba en suspenso y sin solución aparente porque, después de que la Comisaría se precipitase en la insignificancia política, ya no se volvió a hablar públicamente sobre un asunto que seguía dando titulares asociados al expolio y la pérdida. Antes de desaparecer, eso sí, había dejado interesantes experiencias y lecciones que, muchas décadas después, se han demostrado imprescindibles para entender la compleja relación entre turismo y cultura en el siglo XXI, como, por ejemplo, el poder de los iconos convertidos en imagen de marca, la necesidad de estrechar redes y contactos internacionales, el turismo como diplomacia cultural o la importancia de construir la mirada turística, algo que había hecho, de alguna manera, en su Museo del Greco (Fig. 3) y que también aplicó a todo un barrio, el de Santa Cruz de Sevilla, a través de una pionera propuesta de tematización y embellecimiento con fines turísticos<sup>16</sup>.

<sup>12</sup> *Reglamento para el régimen de los Museos Arqueológicos del Estado, servidos por el Cuerpo facultativo de Archiveros, Bibliotecarios y Arqueólogos, aprobado por Real Decreto de 29 de noviembre de 1901*. Madrid: Imprenta de la Dirección General del Instituto Geográfico y Estadístico, p. 14.

<sup>13</sup> *Gaceta de Madrid*, n.º 333, 26 de noviembre de 1906.

<sup>14</sup> Bolaños, 1997: 304.

<sup>15</sup> Entrevista al comisario de Turismo. *El Norte de Castilla*, 8 de septiembre de 1912.

<sup>16</sup> Es el caso del Museo Casa de Cervantes de Valladolid y el Museo Romántico de Madrid, inaugurados en 1916 y 1921 respectivamente. Ninguno de los dos tuvo el éxito del de Toledo, pero el museo vallisoletano sí responde a la misma idiosincrasia que el del Greco: convertir un icono nacional en un reclamo para el turismo culto.



Figura 3. La Casa del Greco en una publicación turística de la época. Publicaciones de la Comisaría Regia de Turismo (1911).

## Los años 20. Turistas por todas partes

El panorama empezó a cambiar en los años 20, cuando los sujetos empezaron a ser más importantes que los objetos, lo que consagraba la nueva museología del siglo xx: los individuos tienen más derechos que las obras. Ahí comenzó realmente la moderna relación entre los museos y los turistas, aunque, en realidad, en los museos no estaba pasando nada que no estuviera ocurriendo en otras partes, puesto que la irrupción de las masas en playas, monumentos, ciudades o espacios naturales obligó a una reflexión profunda sobre la relación de los espacios con el público que en muchos casos pasaba por la pregunta de qué hacer con ellos, si abrirlos o si, por el contrario, protegerlos. En 1926, la comunidad museológica internacional se reorganizó en torno a la Oficina Internacional de Museos (OIM), un organismo dependiente de la Sociedad de Naciones que fue definitivo a la hora de expandir la idea del nuevo museo. No fue la única novedad: para esos años, la museografía empezó a plantear que las piezas no deben ser presentadas de forma simétrica y lineal o exclusivamente sostenidas en obras maestras, sino proporcionar al espectador un orden de lectura que le permita comprender mejor el periodo. Los renovadores proyectos expositivos provenientes de EE. UU. y de la Bauhaus alemana empezaron a transformar los interiores, despejándolos y depurando su estética, arrinconando con ello el museo-almacén, mejorando su circulación y proponiendo otras arquitecturas que empezaban a dejar atrás el museo-galería decimonónico<sup>17</sup>. Turistas, visitantes y artistas empezaron a ver otras cosas en los museos y sus colecciones.

En esa década, algunos museos españoles empezaron a modernizarse, empezando por el considerado primer museo de la nación y que siempre había sido el preferido de los turistas, el cual en 1920 dejó de ser el Museo Real de Pinturas para convertirse en el Museo del Prado. Entre 1919 y 1920 se inauguraron salas, el ascensor entre plantas y se introdujeron nuevas decoraciones para adaptarlas al contenido de los cuadros. También se reeditó el catálogo con el objetivo de mejorar textos e incorporar especialistas por materias. En 1922, Eugenio d'Ors escribió *Tres horas en el Museo del Prado*, una imaginaria lección de arte paseando por el museo donde se reconocían las «palpitaciones de los tiempos»: visitas cortas, autores revisitados y nuevas emociones (D'Ors, 1926: 8-9 y 17). Si en 1918 fueron 10.912 visitantes (de pago), en 1928 ya eran 41.494, aunque siempre fueron muchos más los que entraban gratuitamente, ya fueran estudiantes, copistas u otros colectivos. En 1928, el total de visitantes fue de 218.203, cuando en 1927 habían sido 173.364<sup>18</sup>. Según Peers, autor de una guía turística de 1930, los días gratuitos había tanta gente que recomendaba a sus lectores evitarlo a menos que estuvieran más interesados en los españoles que en la pintura<sup>19</sup>.

Para entonces ya poco se hablaba de si España podía, o debía, ser un destino monumental; el debate era más bien otro: la necesidad urgente de que el turismo entrase en la agenda pública, lo que ocurrió en 1928 con la creación del Patronato Nacional de Turismo, que vino a sustituir a la vieja Comisaría Regia. El Patronato fue mucho más equilibrado en su visión de lo turístico de lo que había sido Vega-Inclán, pero no desatendió las cuestiones «que desde un punto de vista turístico» afectaban al patrimonio. De hecho, recibió tal aluvión de peticiones relacionadas con arte, proyectos museísticos e incluso restauraciones, que casi se vio desbordado<sup>20</sup>. Un análisis de este organismo entre 1929 y 1930 demuestra que ya cumplía con el mandato de sintetizar, difundir y facilitar el acceso al patrimonio

<sup>17</sup> Sobre museología del siglo xx, Bolaños, 2002: 74-107.

<sup>18</sup> ANMP. Caja 1341: legajo 11200, expediente 23. Caja 269: Legajo 198, expediente 7.

<sup>19</sup> Edgar Allison Peers fue un célebre hispanista de los años 30. Buen conocedor de España, país en el que pasaba al menos tres meses al año, en 1930 escribió la guía española de la colección británica *The Kitbag Travel Books* y fue el primer organizador de cursos para estudiantes británicos en Santander, lo que se considera el germen de la universidad de verano de la ciudad. Peers, 1930, p. 30.

<sup>20</sup> Patronato Nacional de Turismo (1929) y Archivo General de la Administración (AGA), 03.49.02.12142.

local<sup>21</sup>. Una oferta que confirma, por un lado, la fuerte demanda de cultura, pero, por otro, la capacidad en este primer tercio del siglo xx de poner en circulación y hacer accesible buena parte del patrimonio, algo que tiene mucho que ver con el turismo<sup>22</sup>. Según Navascués, el Museo Arqueológico de Burgos pudo acometer una de las mejores renovaciones museográficas de aquellos años gracias a su subvención (Navascués, 1959) y durante el verano de 1929 hubo una intensa correspondencia con José Ramón Mélida, entonces director de las excavaciones de Mérida, para poder instalar un museo en una iglesia de la ciudad. El proyecto llevaba años parado, pero la oportunidad de la exposición de Sevilla y el paso de turistas «dará ocasión a visitar monumentos y museo»<sup>23</sup>. En julio de 1928, la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando pidió diez mil pesetas para el mantenimiento de la ermita de San Antonio de la Florida, alegando «el servicio que a los fines de turismo ha de prestar»<sup>24</sup>.

En la «incierta encrucijada»<sup>25</sup> de los años 30, el turismo y los museos parecían entrar en otra etapa. En un tiempo que Tuñón de Lara identificó como de «contemporaneidad puesta en duda, cultura entendida como parte de un todo social y utopías de la educación», el verdadero reto era democratizar la cultura, un asunto al que la República, al menos en su primer bienio, se entregó con entusiasmo. Tanto el turismo como los museos se enfrentaban al reto de llegar a todos, dejar de ser instituciones burguesas y elitistas y convertirse en lugares más democráticos que mostrasen la cultura material de aquellos que los sostenían. Fue el tiempo de los museos etnográficos, pero también de los de cultura popular y los educativos. Cómo conectó eso con el turismo es apreciable en algunos hitos, como la gratuidad de los mismos para maestros y alumnos; la apertura al público, por primera vez en la historia, de los sitios reales, o la propia Constitución de 1931, que en su artículo 45, también por primera vez en la historia, incorporaba el patrimonio y su disfrute como un derecho a proteger y garantizar a todos los españoles.

Los museos seguían sin ser los espacios masivos que identificamos ahora, pero estaban más integrados en la sociedad española. Y también, desde un punto de vista turístico, seguían vendiendo España. En 1929, y con motivo de la primera gran campaña internacional llevada a cabo en el seno de la Exposición Iberoamericana de Sevilla, los museos volvieron a salir a escena y con los mismos poderes simbólicos que se les había atribuido desde principios de siglo: el museo como icono y el museo, no como una institución, sino como una idea, un concepto de civilización. Porque si Eduardo Santonja, en uno de los carteles más *déco* de toda la serie, eligió el mejor museo de la ciudad, el museo de escultura, para representar a Valladolid (Fig. 4), Baldrich, el ilustrador de Toledo, apostaba por el puntillismo para sintetizar toda la ciudad a través de la silueta del alcázar y el puente de San Martín (Fig. 5).

La ciudad imperial, a la que los intelectuales de principios de siglo habían atribuido la cualidad de ser «el conjunto más acabado y característico» de todo lo genuinamente español (Cossío, 1983 :103), volvía a ser el «museo de España»<sup>26</sup>, lo que parecía cerrar todo un ciclo, turístico, pero también cultural.

<sup>21</sup> Para ampliar las relaciones del organismo turístico oficial con el patrimonio, el arte y la cultura, recomiendo PNT, 1929.

<sup>22</sup> Las memorias de Julián Marías son una magnífica fuente para reconstruir el ambiente cultural e intelectual del primer tercio de siglo en España. Marías, 1988: 121.

<sup>23</sup> Carta de José Ramón Mélida a Julio Cavestany, 27 de junio de 1929. Archivo General de la Administración (AGA), 03.49.02.12.080.

<sup>24</sup> Archivo General de la Administración (AGA), 03.49.02.12122.

<sup>25</sup> Para describir el complejo panorama de los años 30, recomiendo Tuñón de Lara, 1984: 265-267.

<sup>26</sup> La colección completa que alberga los dos carteles citados se conserva en el Centro de Documentación Turística de España (CDTE), dependiente de Turespaña. Para su consulta online, [https://books.google.es/books/about/Cat%C3%A1logo\\_de\\_carteles\\_oficiales\\_de\\_turis.html?id=q3sJAwAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.es/books/about/Cat%C3%A1logo_de_carteles_oficiales_de_turis.html?id=q3sJAwAACAAJ&redir_esc=y).

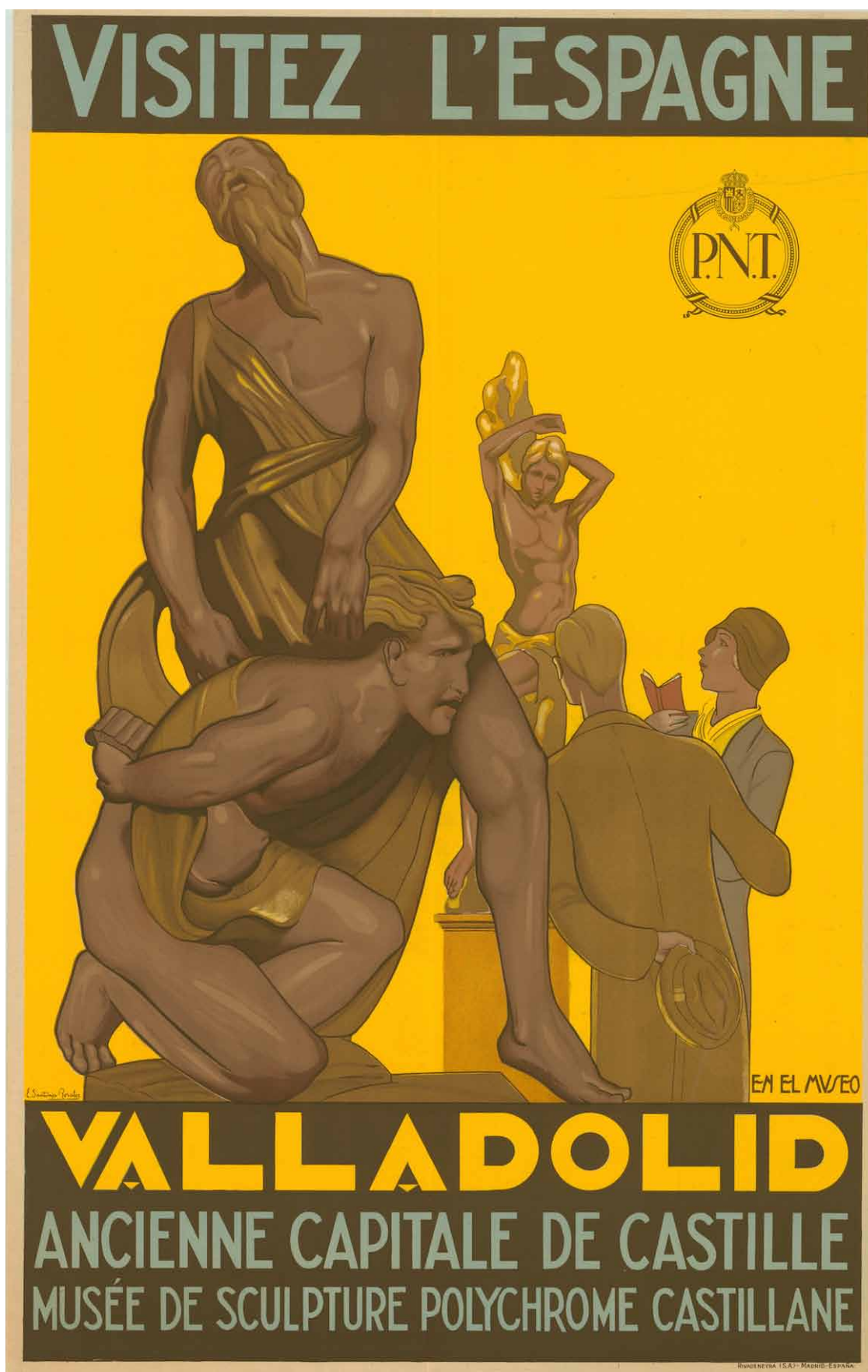


Figura 4. «Valladolid. Antigua capital de Castilla. Museo de Escultura Políchroma Castellana». E. Santonja, 1929 (CDTE).

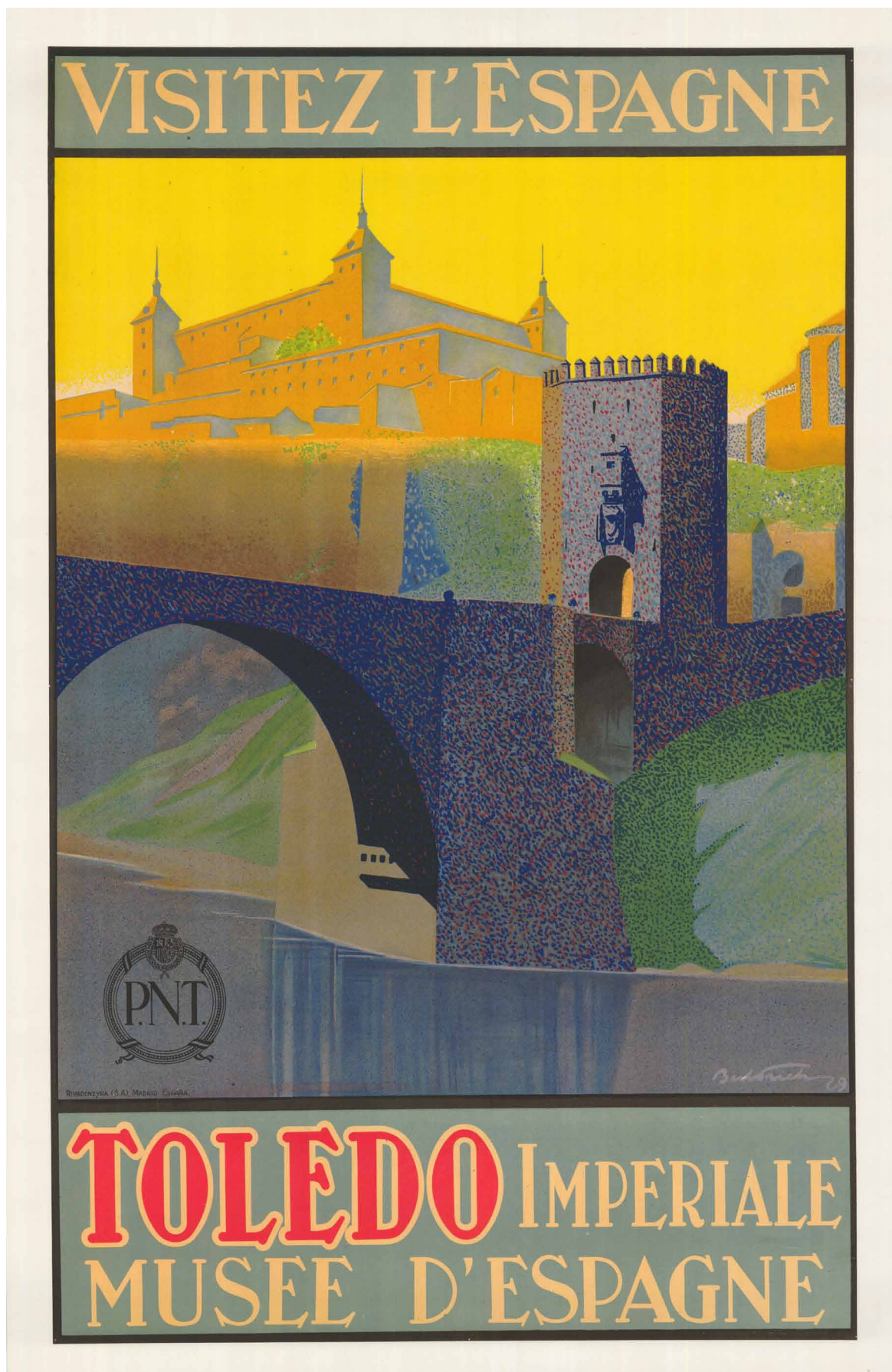


Figura 5. «Toledo imperial. Museo de España». Baldrich, 1929 (CDTE).

## A modo de conclusión. «País museo» versus país de museos

La actual imagen de los museos llenos de turistas es tan reciente que apenas sobrepasa las tres décadas. Los identificamos como las grandes estrellas del turismo cultural, aunque en realidad todavía cuesta distinguir a los turistas de entre sus visitantes, un asunto aparentemente más fácil para el turismo internacional. La relación entre museos y turismo pasa por hacer una historia común de ambos, entendido el último como los propios turistas pero también la articulación de su industria, es decir, infraestructuras y comercialización, la clave del problema, porque no es que no hubiera interés por los museos, es que no había forma de acceder a ellos.

Pero que los museos tardasen mucho tiempo en convertirse en turísticos no significa que la idea «museo» no entrase muy pronto en el discurso turístico. El turismo como hijo directo, y legítimo, del *Grand Tour* tiene mucho que ver con eso, de hecho la concepción del mundo como un enorme museo, tanto de historia natural como de producciones humanas, es, junto con la salud, uno de los pilares del turismo moderno. El caso español es paradigmático. El país está en la cuenca mediterránea, que era vista por los turistas del norte como un gran yacimiento arqueológico y un escenario inmenso de arte y antigüedades, lo que identificaba sobre todo a Italia, vista como el museo de Europa, pero también era aplicable al caso español. Sin embargo, en el «país museo» no había museos. Los pocos que había estaban mal dotados, cerrados la mayor parte del tiempo y parecían «los nichos de una sacramental», como dijo alguien que los conocía bien. Los turistas resolvieron el inconveniente musealizando la mirada: todo sonaba artístico para los primeros turistas victorianos y eduardianos del cambio de siglo que visitaban ruinas, hacían excursiones pintorescas y paseaban por las ciudades experimentando emociones y construyendo relatos mentales y visuales que luego trataban de conservar en fotografías, recuerdos y postales.

En torno a 1910, la moderna relación entre turismo y museos pareció entrar en otra fase cuando un pequeño museo local puso a la institución museística en el punto de mira. Ya no se trataba de especular con el «país museo»: ahora un ejemplo concreto demostraba lo anquilosados y lejanos que estaban los verdaderos museos de sus públicos. El del Greco de Toledo, inaugurado ese año, fue tan exitoso que consiguió incorporar el patrimonio al debate turístico. Que fuera precisamente un museo el que lo consiguiera y no un monumento o un yacimiento arqueológico puede dar idea del gran poder simbólico de estos, aunque este no era un museo cualquiera: se había adelantado a los tiempos, con técnicas y estrategias ya conocidas fuera pero que resultaron muy novedosas en España. La «cultura exhibida», como se empezó a denominar la cuestión, se convertiría en una de las claves de la cultura del siglo xx.

En los años 20-30 la institución se reorientó, dejó de ser un almacén cerrado y se abrió a sus públicos, pero todavía los museos de esa década estaban muy lejos de ser los lugares turísticos y masivos con los que los identificamos ahora. Eso no resta mérito al momento porque sí se anticiparon cuestiones y debates sin los que no entenderíamos los museos del siglo XXI: su voluntad democratizadora, su poder educador y la sensación de estar al servicio de la sociedad en la que se encuentran. Tres claves que probablemente explican la importancia fabulosa que han adquirido en los inicios de este nuevo siglo.

## Bibliografía

- ÁLVAREZ LOPERA, José (1977): *La Alhambra entre la conservación y la restauración (1905-1915)*. Granada: Cuadernos de Arte de la Universidad de Granada, XIV.
- ALZOLA Y MINONDO, Pablo de (1903): *Informes relativos a tratados de comercio, mejora de los cambios y ley de huelgas*. Bilbao: Imprenta de la Casa de Misericordia.
- AMENGUAL, Bartolomé (1903): *La industria de los forasteros*. Palma de Mallorca: Establecimiento tipográfico de Amengual y Muntaner.
- BAEDEKER, Karl (1900 y 1920): *Espagne et Portugal. Manuel du voyageur*. Leipzig: Karl Baedeker, Éditeur.
- BOLAÑOS, María (1997): *Historia de los museos españoles. Memoria, cultura y sociedad*. Asturias: Trea.
- (2002): *La memoria del mundo. Cien años de museología (1900-2000)*. Asturias: Trea.
- CALVERT, Albert Frederick (1912): *The Traveller's Handbook for Spain*. London: Thos. Cook & Son.
- CAMARASA, Santiago (1927): *El turismo en Toledo*. Toledo: A. Medina.
- COSSÍO, Manuel Bartolomé (1983): *El Greco*. Madrid: Austral (4.ª ed.).
- D'ORS, Eugenio (1926): *Tres horas en el Museo del Prado. Itinerario estético*. Madrid: Caro Raggio Editor.
- GALLART, José (1971): *Mis memorias*. Barcelona: Edición no venal a cargo de José Gallart Folch.
- LAVÍN BERDONCES, Ana Carmen (2017): *La Casa y el Museo del Greco de Toledo y la creación de los museos de ambiente en España*. Asturias: Trea.
- MARÍAS, Julián (1988): *Una vida presente. Memorias (1914-1951)*. Madrid: Alianza.
- MORENO GARRIDO, Ana (2007): *Historia del turismo en España en el siglo XX*. Madrid: Síntesis.
- MORENO LUZÓN, Javier (ed.) (2003): *Alfonso XIII. Un político en el trono*. Madrid: Marcial Pons.
- NAVASCUÉS, Joaquín María de (1959): *Aportaciones a la museografía española*. Madrid: Real Academia de Bellas Artes de San Fernando.
- PARDO BAZÁN, Emilia (1895): *Por la España pintoresca: viajes*. Barcelona: López, Editor, Librería Española.
- PATRONATO NACIONAL DE TURISMO (1929): *Memoria de los trabajos realizados por el PNT desde julio de 1928 a 31 de diciembre de 1929*. Madrid: Talleres Voluntad.
- PEERS, Edgar Allison (1930): *Spain. A Companion to Spanish Travel*. Londres: G. G. Harrap & Co.
- TUÑÓN DE LARA, Manuel (1984): *Medio siglo de cultura española (1885-1936)*. Madrid: Tecnos.
- VALLEJO, Rafael; LINDOSO, Elvira, y VILAR, Margarita (2016): «Los antecedentes del turismo de masas en España, 1900-1936», *Revista de la Historia de la Economía y de la Empresa*, 10, pp. 137-191.



# Visitantes de museos en el siglo XIX: el viaje a Italia de los hermanos Fernández Blanco y Sierra Pambley

Patricia Centeno del Canto  
Fundación Sierra Pambley (León, España)

**Resumen:** Este trabajo pretende dar a conocer la visión de algunos museos en el siglo XIX a través de la experiencia de los miembros de una familia burguesa: los Fernández Blanco y Sierra Pambley. Gracias a la documentación conservada en relación con uno de sus viajes a Italia realizado en 1857, puede rastrearse el importante papel de la visita a estas instituciones en el marco del incipiente turismo surgido entre las clases altas de la sociedad de este momento.

Las anotaciones en una pequeña libreta, nunca antes estudiada de manera pormenorizada, que se conserva en el Archivo de la Fundación Sierra Pambley, describen un viaje a Italia cuajado de visitas a las más importantes instituciones museísticas y yacimientos arqueológicos del momento. En ellas se señalan las importantes obras de arte y curiosidades que captaron la atención de don Francisco, el creador de la Fundación Sierra Pambley de León, y su hermano don Pedro, que llegó a ser corresponsal por León de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando.

**Palabras clave:** Museo Sierra Pambley; museos; burguesía del siglo XIX; viajes; León.

**Abstract:** This work aims to publicize the vision of some museums in the 19th century through the experience of the members of a bourgeois family: the Fernández Blanco and Sierra Pambley family. Thanks to the documentation preserved in relation to one of his trips to Italy made in 1857, the important role of the visit to these institutions can be traced within the framework of the incipient tourism that emerged among the upper classes of society at this time.

The notes in a small notebook, never before studied in detail, which is kept in the Archive of the Sierra Pambley Foundation, describe a trip to Italy full of visits to the most important museum institutions and archaeological sites of the time. They highlight the important works of art and curiosities that caught the attention of don Francisco, the creator of the Sierra Pambley Foundation (León), and his brother don Pedro, who became a member for León of the Real Academia de Bellas Artes de San Fernando.

**Key words:** Museo Sierra Pambley; museums; 19th century bourgeoisie; travels; León.

## Introducción

En la actualidad, los visitantes se han convertido en el eje central en torno al cual gira la actividad de los museos. Pero para llegar a este momento presente, lo que hoy llamamos museo tuvo que caminar de forma progresiva desde el ámbito del coleccionismo privado y el deleite de unos pocos, hacia la idea de vocación pública y el disfrute de las diversas capas de la sociedad.

Será en el siglo XIX cuando se observe en mayor medida este gran paso. Dentro del contexto del ocio y el turismo incipiente de las clases acomodadas durante el siglo XIX, en el presente texto analizaremos la experiencia de una de las familias leonesas más relevantes del momento, los Fernández Blanco y Sierra Pambley.

## La familia Fernández Blanco y Sierra Pambley. Los protagonistas del viaje

En relación con los miembros de esta familia, comenzaremos señalando la figura de don Segundo Sierra Pambley (1807-1873), político y terrateniente originario de Villablino, localidad situada en el norte de la provincia de León. Será el encargado de diseñar y decorar a mediados del siglo XIX su vivienda leonesa, inaugurada como Museo en 2006 y perteneciente en la actualidad a la Fundación Sierra Pambley (Fig. 1). En su equipamiento se utilizaron las más modernas directrices del momento en cuanto a salubridad, confort e higiene, además de contar con todo tipo de objetos decorativos que convertirían esta vivienda en una de las mejores de la ciudad leonesa, y seguramente del conjunto de ciudades españolas de la época<sup>1</sup>.

Su hermana María contrajo matrimonio con Marcos Fernández Blanco, perteneciente a otra de las más importantes familias de la provincia de León, originaria de la localidad de Hospital de Órbigo. De este matrimonio nacerán tres hijos: doña Victorina, don Pedro y don Francisco<sup>2</sup>.



Figura 1. Museo Sierra Pambley de León. (Foto: © Museo Sierra Pambley).

<sup>1</sup> Entre las dos ramas de la familia (los Fernández Blanco y los Sierra Pambley) reunirían cuatro casas: en León, Villablino, Hospital de Órbigo y Madrid.

<sup>2</sup> Para conocer más sobre los miembros de esta familia: VV. AA. (2006): *Catálogo del Museo Sierra Pambley*. León: Fundación Sierra Pambley.

Serán los dos hermanos varones fruto de este último matrimonio, don Francisco y don Pedro, los protagonistas del viaje que ocupará estas líneas.

Don Francisco Fernández Blanco y Sierra Pambley (1827-1915), conocido de manera cariñosa como «don Paco Sierra»<sup>3</sup>, el creador en 1887 de la Fundación Sierra Pambley, estudió leyes en la Universidad de Valladolid y en la Central de Madrid, y además de desempeñar diversos cargos políticos como el de diputado (sus ideas eran liberales y republicanas), administró su cuantiosa fortuna. A partir de la creación de la Fundación, fue un hombre constantemente preocupado por la actividad de las escuelas creadas por esta institución, en las cuales el acceso a la cultura y el arte alcanzaría a las capas más populares de la sociedad. La Fundación estuvo vinculada desde sus inicios con las ideas de la Institución Libre de Enseñanza y dio como fruto la creación de cinco escuelas, cuatro en la provincia de León y una en la de Zamora, donde se quiso apostar por la regeneración social a través de la educación.

Su hermano pequeño, don Pedro Fernández Blanco y Sierra Pambley (1832-1883), aceptará algún cargo institucional a lo largo de su vida, como fue el caso de su nombramiento en 1866 como vocal de la Junta de Agricultura, Industria y Comercio en la sección de Agricultura, o su elección en 1871 como diputado provincial de León por el distrito de Hospital de Órbigo. Pero de él destacarán ante todo sus claras inquietudes artísticas, como demuestra su nombramiento en 1868 como académico corresponsal por León de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando<sup>4</sup> (Fig. 2).

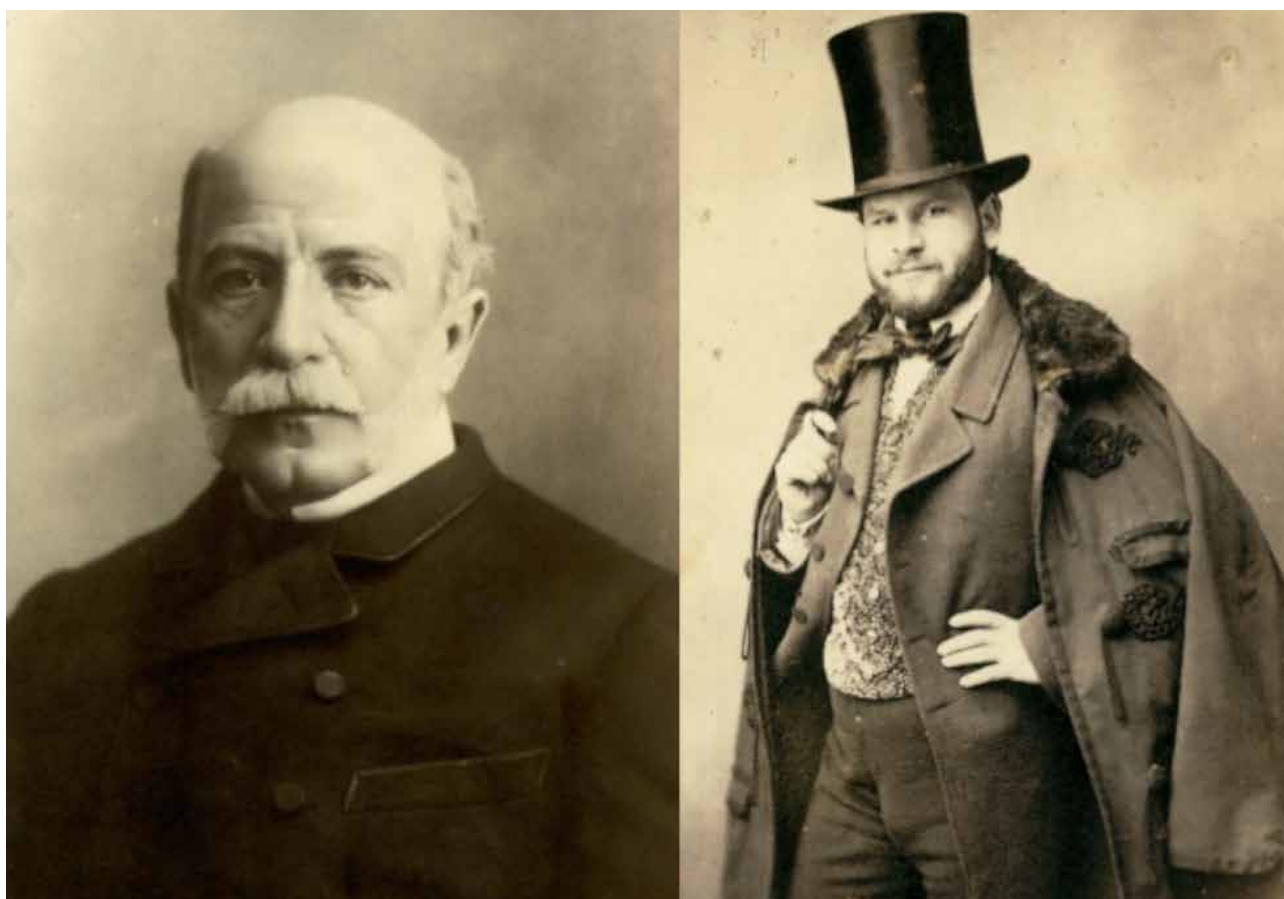


Figura 2. Don Francisco y don Pedro Fernández Blanco y Sierra Pambley. (Foto: © AFSP).

<sup>3</sup> Así lo señala Pablo de Azcárate en 1964 («La fundación Sierra-Pambley», *Papeles de Son Armadans*, n.º 95, pp. 80-92).

<sup>4</sup> Archivo Fundación Sierra Pambley, 135/27.

El viaje que realizaron ambos hermanos en 1857 a Italia bebe de la tradición del *Grand Tour*, tardío en su cronología, un viaje de aprendizaje que ya desde los siglos precedentes señalaba Italia como destino imprescindible para los viajeros de las familias más importantes. Dentro de este contexto, merece la pena destacar el auge durante el siglo XIX del género literario de viajes, que remontaba su existencia a la antigüedad. Los viajeros podían tener acceso a mucha información sobre sus destinos, como era el caso de los abundantes textos sobre la Italia del siglo XIX, por lo que como hipótesis puede señalarse que alguno de ellos pudiera ser conocido por los miembros de esta familia. En esta centuria, y más o menos cercanos al momento de este viaje, pueden destacarse los textos sobre Italia del escritor francés Stendhal, como *Roma, Nápoles, Florencia*, de 1817, o *Paseos por Roma*, publicado en 1829. Resulta también interesante señalar *El Cicerone*, publicado en 1855 por el historiador suizo Jacob Burckhardt, que se centró comprender el espíritu del país italiano a través de sus obras de arte y que además escribió un ensayo de gran influencia, *La cultura del Renacimiento en Italia* (periodo destacadísimo en la historia italiana), publicado ya en 1860. Más tardía en relación con la fecha de este viaje, cabe destacar la obra *De Madrid a Nápoles* del escritor Pedro Antonio de Alarcón, que vio la luz en 1861 y que, como señala Ricardo Olmos, «se convertirá en el libro de viajes más vendido en todo el siglo XIX en España» (Olmos 2007: 481).

Era hábito el viajar para los miembros de la familia Fernández Blanco y Sierra Pambley y así lo atestigua la documentación conservada en relación con don Francisco, del cual se conocen otros itinerarios además del que nos ocupa. En el Archivo de la Fundación Sierra Pambley (en adelante, AFSP) existen testimonios sobre su asistencia a las Exposiciones Universales de París de 1867 y 1878 o referencias a otro viaje a Italia años más tarde, en 1905, con su sobrino Juan Flórez. Además, merecen ser destacados libros pertenecientes a los distintos miembros de esta familia conservados en la actualidad dentro del «fondo familiar» de la biblioteca de la Fundación Sierra Pambley, la Biblioteca Azcárate. Dentro de este fondo destacan publicaciones como una guía de la ciudad de Turín (*Il forestiere in Torino e nei dintorni-L'Étranger à Turin et ses environs*)<sup>5</sup> fechada en 1856, un año antes de que los hermanos emprendieran su viaje. En ella se hacen referencia, por ejemplo, a la «Galerie des Tableaux, Palais de Madame», que los hermanos visitarán en su estancia en la ciudad turinesa, con datos como el número de salas o el horario de apertura para los extranjeros.

También en el fondo bibliográfico familiar se conserva un *Diccionario de faltriguera italiano-español y español-italiano*, publicado en León en 1805, de pequeñas dimensiones y muy adecuado para poder ser utilizado durante un viaje, además de otra edición fechada en 1845 de similares características que bien pudieron utilizar los miembros de la familia en su recorrido<sup>6</sup>. En el viaje tendrá un lugar muy destacado la visita a los museos italianos de la época, aunque también podemos señalar que hubo tiempo para la realización de otro tipo de actividades culturales. Este fue el caso de la asistencia a un concierto celebrado en el Teatro Regio de Turín el 24 de mayo de 1857, tal y como señala el cartel anunciador que se ha conservado en el AFSP<sup>7</sup>, además de una anotación sobre este teatro en la libreta de viaje que luego desgranaremos.

Destacaremos también que los hermanos protagonistas de este viaje confirman los testimonios existentes en cuanto al perfil del visitante de museos del siglo XIX: perteneciente a una reducida élite de alto nivel económico, cultural y educativo.

<sup>5</sup> Fondo familiar, n.º 869. Biblioteca Azcárate, Fundación Sierra Pambley.

<sup>6</sup> Fondo familiar, n.º 440, 482 y 483. Biblioteca Azcárate, Fundación Sierra Pambley.

<sup>7</sup> AFSP, 153/4.

## Los documentos del viaje a Italia

Tres son los documentos o grupos de documentos que han servido para el presente estudio y todos ellos se encuentran conservados en el AFSP, como se ha señalado con anterioridad. En primer lugar, el principal documento que proporciona los datos más detallados sobre este viaje a Italia es una libreta<sup>8</sup> (Fig. 3), en la que se centra este estudio, un pequeño bloc de notas de algo más de cincuenta páginas escritas por las dos caras, de pequeñas dimensiones (8 × 13,5 cm), «tamaño bolsillo», que se ha adjudicado a la mano del pequeño de los hermanos, don Pedro, que realiza anotaciones de ideas e impresiones y lugares que visita en este viaje, y donde se sigue un orden cronológico que en ocasiones se indica.

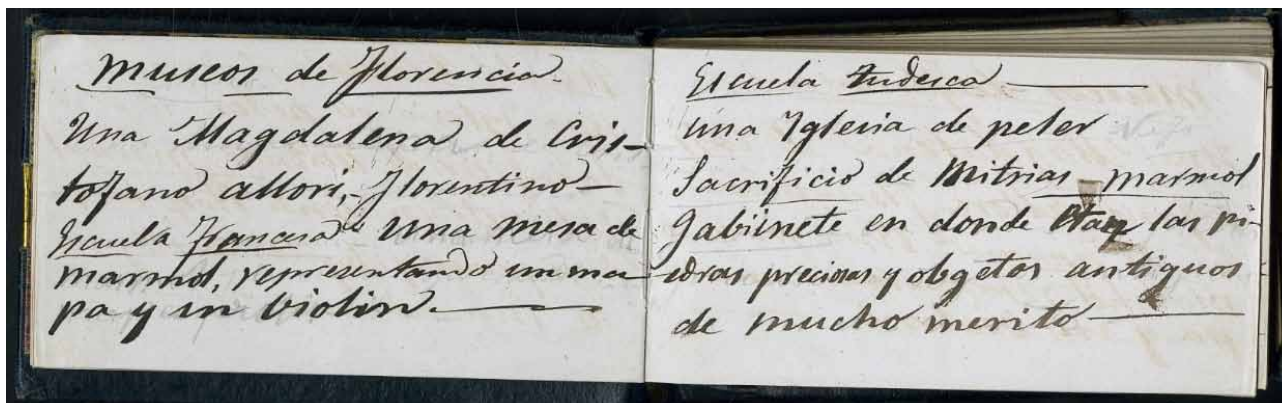


Figura 3. Libreta abierta con anotaciones escritas a tinta. (Foto: © AFSP, 129/1).

El escaneo de esta libreta permite observar que toda ella fue escrita a lápiz y que aproximadamente la primera mitad de la misma se repasó a tinta, donde se puede leer con mayor claridad que el resto (Fig. 4). Por tanto, la segunda parte ofrece mayor dificultad en su lectura, pues la letra no aparece tan cuidada y algunas de estas anotaciones a grafito se han perdido y resulta muy complicada la tarea de su transcripción. La pequeña libreta conserva un pequeño alojamiento para albergar seguramente un lápiz, que no ha llegado hasta nuestros días.

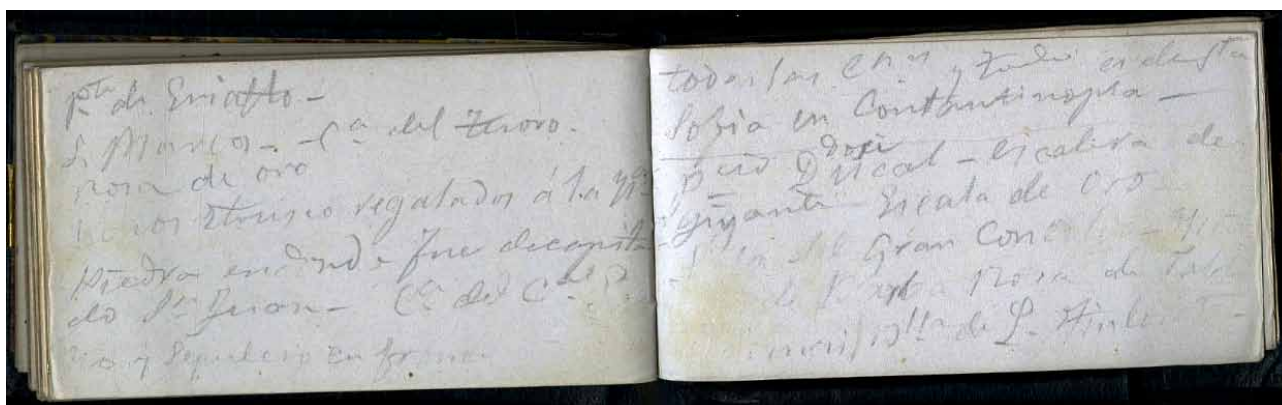


Figura 4. Libreta abierta con anotaciones escritas a lápiz. (Foto: ©AFSP, 129/1).

<sup>8</sup> AFSP, 129/1.

El segundo grupo de documentos relativos a este viaje lo constituyen los billetes de algunas diligencias<sup>9</sup> que utilizaron (se conservan trece) y que nos informan del titular del billete, la fecha, el recorrido, las condiciones del viaje y el equipaje. Los billetes se corresponden con varias empresas de transporte. En territorio español destaca Diligencia de Valencia, Diligencias del Norte y Mediodía de España, Diligencias Catalanas y Diligencias de Saladrigas, Toll y Compañía. Y en lo relativo al resto del viaje, se han conservado billetes de Postes Suisses, Diligence Pontificie, Impresa Lombarda o Impresa delle Diligence per Modena e Mantova, entre otras. Resulta curioso cómo en uno de estos billetes se señala como titulares del mismo al señor Fernández y «fratello» (hermano en italiano).

El tercer documento que completa la información sobre el viaje es el pasaporte<sup>10</sup> expedido para la realización del mismo, cuya forma es la de una cartera donde se despliega el documento con los sellos de los distintos destinos alcanzados y los datos generales del portador: edad, estatura, cabello, ojos, barba, cara, color... En él se indica, entre otros datos: «Concedo libre seguro pasaporte a Don Francisco Fernández y Sierra natural de Villablino que pasa al extranjero acompañado de su hermano D Pedro de 23 años de edad [...] Dado en León a veinte y nueve de Abril de mil ochocientos cincuenta y siete».

## Características y datos del viaje

Respecto a las características del viaje, las anotaciones nos indican la duración del mismo: casi cuatro meses de recorrido, desde el 6 de mayo al 26 de agosto de 1857. Además, también nos informa sobre los medios de transporte utilizados. Ya se ha señalado el uso de la diligencia, aunque también aparecen alusiones al ferrocarril (por ejemplo, el recorrido Pisa-Florenia o el Mantua-Venecia) y por último el vapor (citado en el lago Mayor o en Neuchâtel).

En cuanto a los países recorridos, estos serán, además de España, localidades de las actuales Francia, Suiza y estados de la península italiana. Las anotaciones citan unas cuarenta localidades en este completo recorrido que se inicia en Madrid y prosigue en Valencia. Le siguen Barcelona, Marsella, Grenoble, Briançon, Turín, Génova, Livorno, Pisa, Florenia, Siena, Roma, Tarracina, Capua, Nápoles, Pompeya, Vesubio, para continuar con Gaeta, Civita Castellana, Loreto, Bolonia, Módena, Mantua, Venecia, el Lido, Milán, Novara, islas Borromeas, Baveno, Domodossola. En las actuales Suiza y Francia señalan Lyon, Ginebra, Berna, Neuchâtel, Pontarlier, Dijon, París (no queda claro en las anotaciones si alcanzan a llegar hasta la capital francesa o es el destino final de uno de los ferrocarriles que utilizan) y Bayona. Terminan las alusiones geográficas con Burgos, finalizando el recorrido con la diligencia Valladolid-León, fechada el 26 de agosto de 1857. Además de la duración, los medios de transporte o las localidades visitadas, otras son las informaciones que podemos extraer de dichos documentos. Tal es el caso de las referencias que se realizan sobre personajes históricos de la época. Por ejemplo, en su paso por Grenoble se hace alusión al político francés Casimir Pierre Périer (1777-1832), quien había sido presidente del Consejo de Ministros durante el reinado de Luis Felipe y que había nacido en esta ciudad. Y en anotación realizada en el Palacio Madama de Turín se alude al retrato a caballo del monarca Carlos Alberto de Saboya realizado por el pintor francés Horace Vernet.

También existen alusiones al que fuera el último soberano de los Estados Pontificios, Pío IX, el cual es citado en la localidad de Gaeta en relación con el episodio sobre la proclamación de la república sucedido en Roma en 1848. Este papa tuvo que huir a dicha localidad, ubicada en el Reino (por entonces)

<sup>9</sup> AFSP, 153/3.

<sup>10</sup> AFSP, 128/8.

de las Dos Sicilias, donde solicitó ayuda a los principales estados católicos, que le ayudarían a la restitución de sus territorios. Además de la alusión a personajes más o menos cercanos al tiempo en el que se realiza el viaje, también se pueden señalar menciones al pasado histórico español. Tal es el caso del trayecto que los lleva de camino a Nápoles, en el curso del cual «antes de llegar a Capua se atraviesa la desierta llanura de Carigliano donde ganó batalla Gonzalo de Córdoba», aludiendo al enfrentamiento en 1503 entre Francia y la Corona de Aragón por la posesión del Reino de Nápoles, y cómo este general fue el encargado de tomar la plaza fuerte de Gaeta.

En segundo lugar, hay que tener en cuenta el momento en el que se realiza el viaje, el año 1857. La situación en la que se encuentra la península itálica es la del proceso de unificación de todos sus estados que culminará en 1861 con el nacimiento del Reino de Italia y finalizará en 1870 con la anexión de los Estados Pontificios. A lo largo del texto se encontrarán referencias a la división territorial de la península italiana que recorren los hermanos en ese momento. Hay que aclarar en este punto que cuando los hermanos realizan el viaje existen diversas situaciones políticas e históricas en los distintos territorios. Tal es el caso de Venecia, que se encontraba en aquel momento bajo la dominación austriaca. En tercer lugar, las anotaciones también registran sensaciones personales e informaciones anecdóticas, como, por ejemplo, en su trayecto entre Roma y Nápoles, cuando afirman ver «grandes manadas de búfalos», o en el Vesubio, donde se anota: «trage 4 tipos de piedras o lava».

## Rasgos de los museos italianos a mediados del siglo XIX

Después de poner en contexto a los miembros de esta familia y los documentos utilizados para este estudio, veamos cuáles son los rasgos característicos de la situación de los museos italianos a mediados del siglo XIX que pueden extraerse de las anotaciones. Algunos de ellos serán definitorios para estas instituciones en las siguientes décadas.

### Desde el coleccionismo privado al museo como institución pública

En relación con el origen de las colecciones que conformarán los museos italianos, podemos señalar que Italia contará con muchos paralelismos respecto a otros países europeos.

Como bien señala Luis Alonso (Alonso, 2001), en la Italia del Renacimiento se comenzarán a formar las primeras colecciones, propiedad de nobles como los Médici o de los papas.

Por tanto, un gran núcleo de las colecciones artísticas lo constituirán las colecciones reales, principescas y pertenecientes a la nobleza. Tal es el caso (citado en la libreta) de la galería de pintura del Palacio Madama de Turín (en la libreta aparece como «Palacio de la Dama»), que se abrirá a iniciativa de Carlos Alberto de Saboya en 1832 y que décadas más tarde su hijo Víctor Manuel II donará a la Nación, o las colecciones de los Médici en Florencia (por ejemplo, el Museo Pitti, que también aparece citado).

En lo que respecta a las colecciones pontificias, estas fueron atesoradas durante siglos por distintos papas pertenecientes a importantes familias y se encuentran alojadas en los Museos Vaticanos, que los hermanos visitan. Existen alusiones a su Museo de Escultura, su Gabinete Egipcio, la Capilla Sixtina o la Biblioteca, cuyo Museo Sacro había sido creado por el papa Benedicto XIV en 1756. Resulta interesante destacar que el Museo Sierra Pambley conserva un retrato de este pontífice procedente de la rama de los Fernández Blanco y de su casa de Hospital de Órbigo. Fue una de las personalidades más eruditas de su época, con gran espíritu ilustrado y recordado por ser un gran protector de la cultura (Fig. 5).



Figura 5. Retrato del papa Benedicto XIV, n.º inventario 2775. (Foto: © Museo Sierra Pambley).

Otro bloque de colecciones serán las pertenecientes a otras instituciones eclesiásticas fuera del ámbito papal y los tesoros y colecciones que albergan. Hay que recordar que a partir de 1873 se inicia la supresión de las congregaciones religiosas y muchas pasarán más tarde a manos del Estado italiano (López Muñoz, 2018). A este respecto, valga citar las visitas de ambos hermanos a las catedrales de Génova, Pisa, Siena, Loreto y Milán o a las múltiples iglesias de la ciudad de Venecia.

Por último, citaremos las colecciones surgidas en el seno de las Academias de Bellas Artes, como es el caso de la de San Lucas en Roma, que también aparece citada.



## El expolio napoleónico en Italia

Un segundo aspecto que se refleja en las anotaciones sobre el viaje son las referencias a la presencia y expolio napoleónico. Ejemplos de este hecho histórico los ofrecen las alusiones correspondientes al Palacio del Quirinal de Roma acerca de unas «manufacturas gobelín regaladas por Napoleón» o las relativas, también en Roma, a la «capilla en donde ha sido martirizado San Juan Evangelista. La caldera en donde fue metido la llevó Napoleón a París».



Figura 6. Detalle de litografía del siglo XIX sobre Napoleón. (Foto: © Museo Sierra Pambley).

El expolio napoleónico afectó a países como España, Alemania, Bélgica... Y en el caso italiano se produce el saqueo tras la firma del Tratado de Tolentino en 1797, lo que afectó en primer término a los bienes pertenecientes a los Estados Pontificios. Cientos de obras de arte pasaron a engrosar las colecciones francesas como botín de guerra, pudiendo destacar obras tan conocidas como el *Apolo Belvedere* o el *Laocoonte*, aunque también cabe señalar que este expolio afectará a bienes patrimoniales presentes en otras ciudades italianas, como fue el caso de los caballos de bronce que coronaban la Basilica de San Marcos de Venecia (Ávila, 2003). Todas las obras de arte de los distintos países se reunieron en el que se conocería desde 1803 como Museo Napoleón, con sede en el Louvre parisino.

En el caso italiano, en 1816 se producirá la recuperación de parte de ellas. El escultor y figura cumbre del neoclasicismo italiano Antonio Canova estará al frente de las negociaciones, y esta recuperación de algunas de las obras será un acontecimiento que generará un fuerte sentimiento nacional y conciencia de protección sobre el patrimonio histórico artístico italiano.

### Auge de la arqueología

El tercer aspecto que merece destacarse es el referente a las anotaciones sobre el patrimonio arqueológico, que responden al auge de su ciencia de estudio durante el siglo XIX. En este momento comienzan los cambios en su metodología y se observan los primeros intentos de interpretación de los restos.

En el caso de la situación de unificación territorial que estaba viviendo la actual Italia, la arqueología será crucial para justificar la identidad cultural e histórica compartida entre los diversos estados, sobre todo en lo que se refiere al pasado etrusco y a la antigüedad romana.

Aunque el interés por los etruscos era antiguo (recordemos los comentarios de Plinio sobre su escultura), será en el siglo XIX cuando ese interés se incremente con descubrimientos de obras como el *Marte de Todi* (hallado en 1835) y la creación de instituciones como la Accademia Etrusca di Cortona en 1727, el Museo Etrusco Guarnacci de Volterra en 1761 o el Museo Gregoriano Etrusco del Vaticano, inaugurado por el papa Gregorio XVI en 1837.

A este respecto, se anotan en la libreta «objetos del tiempo de los Etruscos» en la Biblioteca del Vaticano, o en San Marcos de Venecia «basos etruscos regalados a la Y<sup>a</sup>».

Respecto al coleccionismo en Europa de antigüedades romanas (obtenidas sin la utilización de procedimientos científicos), se remonta a los siglos XV y XVI y por supuesto existen anotaciones procedentes de la visita a los foros en Roma.

Será en el siglo XVIII cuando se realicen avances en el terreno de la metodología arqueológica, con figuras como la de Winckelmann, considerado padre de la «Arqueología clásica». En este contexto hay que señalar la serie de excavaciones centradas en las ciudades en torno al Vesubio que el monarca Carlos III promovió entre 1738 y 1754 y que estuvieron a cargo de Roque Joaquín de Alcubierre y Marcello Venuti. Dada esa relación con España, resultaba imprescindible para un viajero español la visita a los lugares de Pompeya y Herculano, y tal es el caso de nuestros protagonistas, que en su visita anotan un comentario: «esto es muy magnífico».

Por otra parte, los hermanos conocen de manera muy temprana ciertos descubrimientos arqueológicos italianos, entre los que destacan dos en la ciudad de Roma. Por un lado, el columbario de Pomponio Hylas, excavado en 1831 por Giampietro Campana, y por otro, en relación con los primeros cristianos, las Catacumbas de San Calixto, descubiertas en 1854 por Juan Bautista de Rossi. En la mención de estas últimas se señala que «El día de San Juan del año 1857 a las 5 y media de la tarde estábamos [sic] dentro de ellas». Como dato anecdótico se puede indicar que no hablan del 24 de junio en esta anotación, sino del día de San Juan, por ser este el patrón de la capital leonesa.

Por último, destacar la egiptología del siglo XIX, impulsada por una serie de acontecimientos históricos, como la expedición militar de Napoleón Bonaparte a Egipto, iniciada en 1798, o el desciframiento de la escritura jeroglífica gracias a la labor del historiador francés Champollion y sus descubrimientos en torno a la *pedra de Rosetta*, hallada en 1799.

Ya en Italia, Cosme I de Médici fue un precursor del coleccionismo de antigüedades egipcias en el siglo XVI (Pérez Díe, 1993). Pero será en el siglo XIX cuando se produzca un verdadero auge de esta disciplina, en la que habría que destacar a los italianos Ippolito Rosellini, considerado fundador de la egiptología italiana, y Giovanni Battista Belzoni, explorador y viajero que engrosó de antigüedades egipcias el British Museum, así como la inauguración oficial en 1824 del Museo Egipcio de Turín.

Los hermanos Fernández Blanco mencionan en la libreta las antigüedades expuestas en un «gabinete egipcio» del Vaticano donde ven la «momia de una persona noble traída de Egipto», comentario que denota la atención que despertaban, dentro de las antigüedades egipcias, estos restos humanos embalsamados. El Museo Gregoriano Egipcio del Vaticano había sido fundado en 1839 gracias a la iniciativa del papa Gregorio XVI, quien fue el encargado de reunir las piezas egipcias coleccionadas por diversos pontífices.

Aunque no aparece anotado con precisión en la libreta, en su estancia en Nápoles se hace referencia al «Museo de Egipto». Posiblemente se haga alusión a piezas pertenecientes a la colección egipcia del Museo Arqueológico Nacional de esta ciudad, que a su vez albergaba la colección egipcia del cardenal Stefano Borgia, que había coleccionado antigüedades etruscas, griegas y romanas (Osswald, 2013).

## El gusto artístico y estético de nuestros viajeros

Un aspecto fundamental que merece un epígrafe aparte lo constituyen las distintas anotaciones sobre obras de arte y artistas fruto de sus intereses y que muestran su gusto artístico y estético.

Será la escultura la que domine las anotaciones de la libreta, y, entre los distintos periodos artísticos, la escultura de la Antigüedad será la más representada. Este dato hay que ponerlo en relación con el estilo artístico imperante desde el siglo XVIII y que pervive en parte del siglo XIX, el Neoclasicismo, que había sido impulsado, entre otros, por Winckelmann y su *Historia del arte de la Antigüedad*, publicada en 1764.

La libreta menciona el «Museo de Escultura del Vaticano» (sic), que se correspondería con el actual Museo Pío Clementino, donde se anotan esculturas romanas tan relevantes como el grupo escultórico del *Laocoonte*, «Demóstenes encontrado en la villa de Cicerón», «Tumba de Escipión» y «Sarcófago de Constancia», o pertenecientes a la antigüedad griega, como el «Torso del Velvedere» (sic) o «Estatua de Velvedere» (sic), tal vez en alusión al *Hermes del Belvedere* o al *Apolo Belvedere*. Este último era considerado una de las esculturas más perfectas y resulta interesante comprobar cómo en el Museo Sierra



Figura 7. Vaciado en escayola del Apolo Belvedere, n.º inventario 65. (Foto: © Museo Sierra Pambley).

Pambley se ha conservado un vaciado en escayola del *Apolo Belvedere* datado en el siglo XIX y posiblemente procedente de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando, que fue una de las instituciones destacadas en la revalorización de la escultura clásica (Fig. 7).

La libreta indica en varias ocasiones la ubicación de ciertas obras artísticas en 1857. Después de visitar la iglesia de San Juan de Letrán, las siguientes anotaciones corresponden al «Museo Letra-neo», situado en el Palacio de Letrán en aquel momento y cuyas colecciones fueron posteriormente trasladadas al Vaticano.

En este mismo museo se señala un «Antino colosal encontrado en la palestina [sic] a 8 leguas de Roma». Se alude, por tanto, a la localidad de Palestrina, donde existía una supuesta villa del emperador Adriano. Esta escultura tuvo su ubicación en el Palacio Braschi hasta 1844, momento en el que fue adquirida por el Museo Lateranense, que es donde la ven nuestros viajeros; en la actualidad se halla custodiada en el Museo Pío Clementino del Vaticano.

Durante la visita que realizan a los «Baños de Caracala» se indica que «entre estas ruinas se ha encontrado el Toro Farnesi, la Flora que están en Nápoles en el museo con el Hercules Farnesi» (sic), en alusión a varias esculturas de la Colección Farnesio, una de las primeras colecciones de obras de la Antigüedad grecorromana que desde 1828 se encontraba en el Museo Arqueológico Nacional de Nápoles.

En Santa María dei Frari de Venecia se citan los monumentos «de Tiziano y Canova sepulcros» (realizado el primero entre 1843 y 1852 y el segundo en 1827), que constituyen dos de las pocas obras artísticas contemporáneas a las que se hace alusión en la libreta.

Resultan interesantes las anotaciones sobre la Capilla del Rosario, en el interior de la Basílica de San Juan y San Pablo en Venecia, construida a principios del siglo XVI para conmemorar la victoria en la batalla de Lepanto. Esta capilla sufrirá un incendio diez años después de la visita de los hermanos Fernández Blanco, en el que se perderán algunas de sus pinturas. Durante la visita a esta capilla se anotan los trabajos de los escultores del periodo barroco Giovanni Bonazza o Giuseppe Torretti.

Respecto al género pictórico, resulta interesante poner en relación a los distintos pintores con la valoración crítica de la época.

Las alusiones predominantes, como no podía ser de otra manera, corresponden a pintores italianos (hoy considerados genios del arte universal) como Rafael (se citan las pinturas de las llamadas Estancias de Rafael) o Miguel Ángel, citado en la Capilla Sixtina y cuya fortuna crítica volverá a recuperarse a partir del siglo XIX.

También los pintores de la escuela veneciana están presentes en las anotaciones: Tiziano (se cita su *Asunción de la Virgen* en Santa María dei Frari de Venecia), Tintoretto (y su *Milagro de San Marcos*, también conocido como San Marcos liberando al esclavo) y Veronés (en una de las salas del Palacio Ducal de Venecia).

Entre los pintores españoles, se menciona a Murillo, uno de los pintores más conocidos y apreciados fuera de nuestras fronteras. Se anota no muy claramente, en la información sobre el «Museo Letra-neo», un retrato de Velázquez, artista sumamente relacionado con Italia, al igual que José de Ribera, al que se alude en la Basílica de Santa María la Mayor de Roma, donde se cita un *San Gerónimo*.

Además de lo relacionado con escultura y la pintura, hay que señalar la presencia de anotaciones sobre las artes decorativas. Destaca en la visita al Museo Pitti la referencia al «gabinete en donde están las piedras preciosas y objetos antiguos de mucho mérito» (sic). Posiblemente se esté haciendo alusión a la rica colección de artes decorativas que compone el Tesoro de los Médici.

Son interesantes también las numerosas alusiones de los viajeros a las reliquias. Citamos tres ejemplos en la ciudad de Roma: en la Basílica de Santa María la Mayor «se conserva la cesta y la paja en donde nació J.C.» (sic), en referencia al Relicario del Pesebre; en la Basílica de Santa Práxedes, «los dientes de San Pedro y San Pablo», y de la de San Agustín se anota que «esta Iglesia están sus paredes llenas de reliquias» (sic). Sin duda, este dato es fruto de la pervivencia de la religiosidad tradicional que convive con las ideas contrapuestas surgidas con la Ilustración (Royo García, 2019).

Por último, hay que señalar que el patrimonio natural también se haya representado en este viaje por Italia, con sus visitas a jardines como el de Bóboli del Palacio Pitti de Florencia o el existente en el Palacio Borromeo, situado en las islas Borromeas del lago Mayor.

## Conclusión

Podemos finalizar señalando la relevancia de esta pequeña libreta conservada en el Archivo de la Fundación Sierra Pambley, cuya investigación y análisis pormenorizado permiten adentrarse en un viaje a los museos de la Italia de mediados del siglo XIX de la mano de dos miembros de una relevante familia leonesa.

Las anotaciones que en ella aparecen muestran sus gustos estéticos e intereses relativos a los museos y al patrimonio histórico y artístico de la época, y en este sentido ambos son testigos de un crucial cambio hacia la progresiva apertura de los museos como institución plenamente pública, al asistir en primera persona a acontecimientos tan importantes como los novedosos descubrimientos arqueológicos que tienen lugar en aquel momento, los cambios en las metodologías de estudio y la transformación de la fortuna crítica de ciertos artistas hoy cruciales en la Historia del Arte.

Gracias a su «bloc de notas» hemos podido revivir, en parte, la experiencia de estos intrépidos visitantes en la convulsa península italiana de la época.

Y, para concluir, una reflexión final. Los viajes y visitas a los museos y monumentos de la época marcaron profundamente la vida de estos dos personajes. En el caso de don Pedro, hallarían eco en su vertiente como corresponsal de la madrileña Real Academia de Bellas Artes de San Fernando, y en el de su hermano don Francisco, en las enseñanzas en el ámbito del arte y la cultura proporcionadas en las escuelas de la Fundación Sierra Pambley.

Quizás don Francisco nunca hubiera imaginado que su Fundación, un empeño pedagógico civil impregnado de aspiraciones europeístas y de valoración del conocimiento, casi 120 años más tarde convertiría su casa de León en un museo moderno y abierto a la sociedad como los que empezaban a surgir en la Italia del siglo XIX<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Quisiera expresar mi cariñoso agradecimiento a Luisa Traseira Santos (directora del Archivo y la Biblioteca de la Fundación Sierra Pambley), al Dr. Mario de la Fuente García (gerente de la Fundación Sierra Pambley), a Luis Grau Lobo (patrono de la Fundación Sierra Pambley y director del Museo de León) y al Dr. José Alberto Morais Morán, de la Universidad de León, por sus sugerencias y comentarios, que me han servido de ayuda en la elaboración de este trabajo.

## Bibliografía

- ALONSO FERNÁNDEZ, Luis (2001): *Museología y museografía*. Barcelona: Serbal.
- ÁVILA, Ana (2003): *El arte y sus museos*. Barcelona: Serbal.
- BOLAÑOS, María (2008): *Historia de los museos en España*. Gijón: Trea.
- BURCKHARDT, Jacob (1953): *El Cicerone*. Barcelona: Iberia.
- (1985): *La cultura del Renacimiento en Italia*. Madrid: Sarpe.
- CORRAL, Nuria (2014): «La cultura del Renacimiento en Italia un siglo y medio después: reflexiones en torno a una obra clásica», *Historias del Orbis Terrarum*, n.º extr. 7, pp. 136-171.
- LÓPEZ MUÑOZ, Jonatan Jair (2018): «Los museos y la arqueología al servicio del Estado: la Italia risorgimentale», en CARRETERO PÉREZ, Andrés; PAPÍ RODES, Concha y RUIZ ZAPATERO, Gonzalo (coords.), *Arqueología de los museos. 150 años de la creación del Museo Arqueológico Nacional: Actas del V Congreso Internacional de Historia de la Arqueología / IV Jornadas de Historia SEHA-MAN*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, pp. 415-428.
- OLMOS ROMERA, Ricardo (2007): «De Madrid a Nápoles de Pedro Antonio de Alarcón: el relato del viaje y la mundanización de la Arqueología», en BELTRÁN FORTES, José; CACCIOTTI, Beatrice y PALMA, Beatrice (coords.), *Arqueología, coleccionismo y antigüedad: España e Italia en el siglo XIX*. Sevilla: Universidad de Sevilla, pp. 479-502.
- OSSWALD, Cristina (2013): «Curiosità e tesori da ogni parte del mondo: Stefano Borgia, un coleccionista en la Europa de las luces», en BÈGUE, Alain; LOBATO, María Luisa; MATA INDURÁIN, Carlos y TARDIEU, Jean-Pierre (eds.), *Culturas y escrituras entre siglos (del XVI al XXI)*. Pamplona: Universidad de Navarra, Colección BIADIG (Biblioteca Áurea Digital), 16-Publicaciones Digitales del GRISO, pp. 231-256.
- PÉREZ DÍE, María del Carmen (1993): «Las Colecciones egipcias y el Próximo Oriente», en MARCOS Pous, Alejandro (coord.) *De gabinete a museo. Tres siglos de historia: Museo Arqueológico Nacional, abril-junio de 1993*. Madrid: Ministerio de Cultura, pp. 159-169.
- PORRAS, Soledad (2003-2004): «Los libros de Viaje. Génesis de un género. Italia en los Libros de viajes del siglo XIX», en *Castilla: Estudios de literatura*, n.ºs 28-29, pp. 203-218.
- RAMOS LIZANA, Manuel (2007): *El turismo cultural, los museos y su planificación*. Gijón: Trea.
- ROYO GARCÍA, Juan Ramón (2019): «El culto a las reliquias en la Edad Contemporánea», en ALFARO PÉREZ, Francisco José y NAYA FRANCO, Carolina (eds.), *Supra devotionem: Reliquias cultos y comportamientos colectivos a lo largo de la historia*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza, pp. 278-315.
- SIST, Loredana (2007): «Aegyptiaca: collezionismo ottocentesco in Italia e in Spagna a confronto», en BELTRÁN FORTES, José; CACCIOTTI, Beatrice y PALMA, Beatrice (coords.), *Arqueología, coleccionismo y antigüedad: España e Italia en el siglo XIX*. Sevilla: Universidad de Sevilla, pp. 651-660.
- VV. AA. (2006): *Catálogo del Museo Sierra Pambley*. León: Fundación Sierra Pambley.

# “I visited the natural history museum, which is very good, and also the mining museum...” . Frederick Horniman and his reviews of museum practices at the end of the nineteenth century

Ryan Nutting

University of Leicester (United Kingdom)

**Abstract:** Throughout his life Member of Parliament, tea merchant, and museum founder Frederick Horniman (1835-1906) possessed a strong interest in museums, collecting objects, and visiting museums and exhibitions. Through his journals, which appeared serialized in local London newspapers, Horniman documented two extended trips between 1894 and 1896. He provided descriptions of museums in North America, Asia, and Africa as well as noted his praise or criticism of museum practices. This work details the museum practices Horniman applauded and those he criticized during his travels, including the creation of complete collections, labelling objects in museums, and the use of models in museums for educational purposes.

This work provides an example of how a British businessman and museum founder viewed museum practices and how museums displayed and presented knowledge on the world and other cultures at the end of the nineteenth century. By examining how Horniman described visiting museums, this work presents new perspectives on understanding how late nineteenth-century private individuals and museums constructed, depicted, and propagated knowledge as well as collected, displayed, and interpreted objects.

**Key Words:** Travel; Horniman Museum; Museum Practices; Late Nineteenth Century.

**Resumen:** A lo largo de su vida, Frederick Horniman (1835-1906), comerciante de té, miembro del Parlamento y fundador de un museo, mostró un enorme interés por los museos, el coleccionismo y la visita de museos y exposiciones. A través de sus diarios, que fueron publicados por entregas en la prensa local londinense, Horniman documentó dos largos viajes entre 1894 y 1896. En ellos proporcionaba información sobre museos de Norteamérica, Asia y África, además de anotar su alabanza o crítica sobre las prácticas museológicas observadas. Este trabajo detalla las tendencias museológicas que Horniman celebró y también aquellas que criticó durante sus viajes, incluyendo la creación de colecciones completas, el siglado de piezas y el uso de maquetas con propósitos educativos. Este trabajo proporciona un ejemplo de cómo un hombre de negocios británico, y fundador de un museo, veía las prácticas de los museos y como estos exponían y presentaban el conocimiento del mundo y de otras culturas a finales del siglo XIX. Examinando las descripciones de Horniman procedentes de sus visitas a museos, este trabajo presenta una nueva perspectiva en la comprensión de cómo los museos y los individuos de finales del siglo XIX construían, representaban y difundían el conocimiento a la vez que coleccionaban, exhibían e interpretaban los objetos.

**Palabras clave:** viaje; Horniman Museum; prácticas museológicas; finales del siglo XIX.

Between 1894 and 1896 tea manufacturer, Member of Parliament, and founder of the Horniman Free Museum in London Frederick Horniman (8 October 1835-5 March 1906) took two extended trips. For approximately three months at the end of 1894 and beginning of 1895 Horniman travelled to India and Ceylon (now Sri Lanka) visiting places such as Puna, Jaipur, Delhi, Agra, Cawnpore, Lucknow, Benares, Calcutta, and Darjeeling, Colombo, Kandy, and Anuradapura, among other places. Beginning in late September 1895 Horniman began the second of these trips, a tour around the world, by travelling from



London to New York City by steamer, then across the United States by train to San Francisco, then continuing onto Asia where he visited Japan, China, Burma, and India. Horniman then visited Egypt before returning to London in February 1896. During both of these periods Horniman kept a journal of his travels, excerpts of which appeared in serialized form in local London newspapers. The journals from the former trip were printed in *The Forest Hill, Sydenham, and Crystal Palace Times* from 19 April to 9 August 1895. These articles were edited and mostly referred to Horniman in the third person throughout the series. The latter set of journals appeared in the *Forest Hill & Sydenham Examiner* in thirteen instalments from 22 November 1895 to 28 February 1896. This series differs from the other since these articles seem to have been written by Horniman in the first person.

Both sets of journals present descriptions of the places Horniman saw. This includes population figures for the cities he visited, the dimensions of landmarks he visited, transportation methods he used including in-depth descriptions of ships and trains he travelled on, objects he purchased, his views of the peoples and places he encountered, the objects he purchased for the museum (the Horniman Free Museum, Fig. 1), and museum practices he observed. Through these visits and descriptions of museums and museum practices Horniman noted late nineteenth-century museum practices, but also highlighted practices by his museum- the Horniman Free Museum. In this work I will highlight three museum practices Horniman noted repeatedly during these two trips including creating complete collections, including museum labels with objects, and providing education through the use of labels. This work will focus on the policies of this Horniman Free Museum contemporaneous with these two trips, and up to the year 1901 since Horniman gave control of the new museum to the London County Council (the Horniman Museum and Gardens) when this museum opened in 1901.



Figure 1. The exterior of the Horniman Free Museum c. 1896. (Image: © HORNIMAN MUSEUM AND GARDENS).

This article differs significantly from other works focusing on travel and museum practices in the late nineteenth century and the Horniman Free Museum during this period. While Maitland, Picchi, Kalloniatis, and Clark *et al.* discuss travel writing and collections which entered museums they do not provide information on museum practices (Maitland, 2015; Clark *et al.*, 2018; Kalloniatis, 2013; Picchi, 2015). Additionally, while Whitehead's 2005 and 2006 articles on Henry Cole and the South Kensington Museum focus on Cole's travel writing and its influences on this museum, the former highlights the influences on the architecture of the museum's building and the latter focuses on the development of art, architecture, and the development of museum practices at South Kensington (2005; 2006). While Reynier's work on Ford Madox Ford highlights museum visiting and travel writing it does not focus on museum practices. Moreover, authors who address the history of Frederick Horniman and the Horniman Free Museum rarely utilize the museum's own reports or Horniman's own thoughts on museums as expressed in his journals (Levell, 2000; Coombes, 1994; Duncan, 1972; Teague, 2001; Kerlogue, 2008). Instead, they primarily rely upon the museum's guidebooks to demonstrate their view of the eccentricity of the museum and the museum's galleries.

## Creating complete collections

During both of these trips in the 1890s, Horniman complimented museums by praising their collections as complete. Although neither Horniman nor the museum defined this practice directly, both his words and descriptions of objects in Horniman Free Museum, by the museum and other sources, provide an idea of the meaning of this term. This section defines how Horniman, through his writings, and the museum, and similar to exhibitions of the late nineteenth century, valued the idea of complete collections in order to educate visitors. Prior to this discussion I first define the idea of completing a collection and how completing a collection defines the collector's authority over the subject represented.

I contend that by stressing the complete nature of the collections in the museum Horniman and the museum sought to serve its educational goals while also demonstrating authority over the knowledge and subjects it represented. Susan Pearce addresses how collecting in order to complete a collection manifests an aspect of control. She writes, "[creating a complete collection] is achieved by defining set limits which apparently arise from the material. This kind of collecting is a positive intellectual act designed to demonstrate a point... Intended to convince or impose" (Pearce, 1995: 269). Pearce emphasizes the idea that defining a collection as complete gives the collector a voice of authority over the collection since the collection contains everything relevant to the idea it represents. Susan Stewart adds to this point when discussing the idea of the collection. She states, "the collection is often about containment on the level of its content and on the level of the series, but it is also about containment in a more abstract sense... the museum, seek[s] to represent experience within a mode of control and confinement" (Pearce, 1995: 161). Like Pearce, Stewart argues that through the *complete* collection the collector manifests intellectual control over the subject matter that the objects signify.

As noted above, Horniman often praised the idea of complete collections, but did not ever provide a full definition of this concept. However, in an interview he gave in 1892 in the publication *Pearson's Weekly*, Horniman detailed how he located some of the objects for his collection and how he completed some of his collections. He stated:

I possess two butterflies which were only discovered after years of waiting. I found the best way of making the people who are collecting for me understand what I wanted, was to send simple water-coloured drawings of the rarer butterflies and beetles and bid them hunt till they found them (Horniman, 1892: 663).

In this quotation, through pointing out that he used missionaries to help him complete his collection by detailing how he provided them with drawings of rare insects and asked them to find these creatures for him, he shows he is interested in filling perceived gaps within his collection. Here Horniman not only describes the fact that he did not merely collect at random, but shows that he possessed an awareness of the materials he collected the materials he felt his collection missed.

In another part of his travel journals Horniman seemed to adhere to the definition of complete Pearce and Stewart provided. When he purchased objects for the museum, Horniman also noted the completion of collections. Near the end of his description of his visit to Burma, Horniman mentioned the purchases he had made for the museum would complete the Burmese collection in the museum (Horniman, 1896a: 3). Consequently, with the purchase of these objects Horniman highlighted how he had completed his collecting for a section of the museum and thereby implied that the museum possessed intellectual authority over Burma through the objects the museum used to represent Burmese culture.

Throughout his time in India Horniman praised museums as possessing complete collections. In part six of the series on Horniman's visit to Asia in 1894-1895 he described the Jeypore Museum using the term complete (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 27A, item 205)<sup>1</sup>. Horniman praised a museum by drawing attention to the complete nature of the collection and added that the educational benefits of the museum were enhanced by its completeness. Additionally, while in Bombay, during his first visit to India he visited the Natural History Museum. Regarding this museum, the journal stated, "the Natural History Museum is also very extensive and complete, and well worthy of repeated visits" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 26, item 202). Comparable to the museums he visited listed above, Horniman also praised this museum due to the completeness of its collection and recommended that visitors see this museum multiple times. By highlighting the complete nature of these collections, Horniman also underscored the authority the museums held over the subjects they represented, as Pearce and Stewart emphasize.

Additionally, in an article he wrote for the *Forest Hill & Sydenham Examiner* dated 22 November 1895, Horniman mentioned that he had visited two museums in San Francisco. He wrote, "I visited the Natural History Museum, which is very good, and also the Mining Museum, which is, perhaps, the most complete collection in the States, it being very rich in fine specimens." (Horniman, 1895: 3). Here Horniman praised both museums but specifically singled out the latter museum for its complete collection.

In addition to museums, international exhibitions also engaged in this practice of creating complete collections during this period. Edward Buck noted the attention paid to exhibitions at the Indian and Colonial Exhibition to presenting complete collections (Buck, 1886: 311-312). Additionally, T.N. Mukharji, in the work *Art Manufactures of India: Specially Compiled for the Glasgow International Exhibition*, 1888, described the Indian Museum at Calcutta as possessing a complete collection of Indian models (Mukharji, 1888: 67). Based upon these accounts, it is clear that both museums and international exhibitions contemporary to Frederick Horniman sought to collect complete collections.

---

<sup>1</sup> Rudyard Kipling also described the collecting of this museum as complete when he wrote, "the system of the Museum is complete in intention, as are its appointments in design. At present there are some fifteen thousand objects of art, covering a complete exposition of the arts from enamels to pottery and from brass-ware to stone-carving, of the state of Jeypore" (Kipling, 1919: 35).

Like Horniman, the Horniman Free Museum also highlighted the completeness of its collections in the guidebooks. The guidebook titled *Guide to the Museum Mr. and Mrs. Horniman 'At Home' Wednesday, February 11th 1891* noted that the Horse Armoury room contained "a complete mounted figure of a knight, equipped for the tournament, both horse and man clad in fluted plate mail, about the period of Henry VII" (page 6). Here again the museum underscored its knowledge of this subject by drawing attention to the complete set of armour, the type of armour, and the period from which the armour dated. The fourteenth edition, dated April 1897, of the guidebook also pointed out a collection display that it described as complete. It stated, "in a case on the left will be seen a complete costume of a Kachin woman; silver tubes which hang from their ears, dress rings, and silver bracelets, and a variety of Burmese sandals, all brought over by Mr. Horniman himself" (*Gratis Hand-Guide for Use of Visitors to The Horniman Free Museum and Pleasure Gardens*, 1897: 9). Here, the museum displayed its intellectual authority over this subject matter in a number of ways, including describing collections as complete. Similar to the process Pearce and Stewart described, here the museum defined these costumes through the parts of the set and stated that it possessed all the components in this group.

Late nineteenth-century descriptions of the museum also highlight the complete nature of the museum's collections. Thomas Greenwood provides a description of the museum detailing the collection. He stated, "among the private museums of the country there is scarcely one more complete and better arranged than that of Mr. F. J. Horniman at Forest Hill, London S.E." (Greenwood, 1888: 149). In this description Greenwood emphasizes both the arrangement and complete nature of the museum itself. Both of these characteristics speak to the museum's authority over the subjects it represented since both relate to how the museum presented information in an intelligible manner.

An article about the museum from the same period pay particular attention to the complete nature of the museum's entomological collection. An article written about the museum in 1896 spotlighted the insect collection. It stated that the museum contained "the complete specimens of British butterflies, a number of which were bred in the Museum" (Visitor, 1896: 3). Here the author stresses the authority of the museum over this subject by pointing out the complete nature of the collection.

Another article about the museum dated 3 January 1891 identified the completeness of another of the museum's collections. It states, "Surrey House Museum can boast... next to the British Museum... [it] is certainly the most complete, the most interesting, and the most varied natural history museum not only in England, but also in the world" (The Horniman Museum, 1891: 16). Like the articles and descriptions of the museum above, this article also lauds the intellectual prowess of the museum by stating that its natural history collection is world-class and second only to the British Museum, which the article describes as "the national collection" (The Horniman Museum, 1891: 16). Building on this review of how Horniman and the Horniman Free Museum it is clear that Horniman valued the notion of possessing complete collections as he reflected this notion in his travel journals, collecting, and through the description of objects at the museum.



**Figure 2.** The Horniman Free Museum Ethnographical Saloon c. 1891. Note the labels present in the museum in this image. The Hornimans stand on the left side of the group and include Rebekah (Frederick's first wife) on the far left, Frederick second from the left, and their son Emslie third from the left. (Image: © HORNIMAN MUSEUM AND GARDENS).

## Labelling in the museum

Horniman also believed that the museum should place labels with the objects in the exhibitions for the educational benefit of the visiting public. Although, unfortunately, the labels from the Horniman museum prior to 1898 are lost, Horniman wrote about the importance and educational use of labels in museums in his journals. This section will start with the perceived value of labels in museums as seen by late nineteenth century museum scholars, then details how Horniman's described the necessity of labels as well as labels he encountered, and conclude with the description of labels in the Horniman Free Museum.

A variety of late nineteenth-century museum scholars advocated the use of labels in museum exhibitions to provide educational content to museum visitors. George Brown Goode, then the Assistant Secretary at the Smithsonian Museum, noted the importance of labels in museums when he wrote that labels take the place of the curator in a museum in order to describe and detail the objects on exhibition within the museum (Goode, 1895: 41, 56). Later he elaborated on the educational role of labels in museums by stating, "the function of a label then is a most important one, since it is practically only through the aid of the labels that visitors derive any benefit whatever from a visit to a Museum" (Goode, 1895: 57). Here Goode suggests that labels not only clearly aided the visitor, but without them they would gain no understanding of the objects or exhibitions. Similarly, when extolling the educational benefits of museums in 1888, Greenwood described the ideal use of labels in museums when he wrote that "specimens of raw materials with labels clearly defining their properties and uses... are now, in many instances, looked upon as indispensable scholastic aids" (Greenwood, 1888: 28-29). Here Greenwood argued that museums supplement other sources of education, such as schools and universities, in helping people to gain information on a subject. Additionally, William T. Stearn stated that William Henry Flower insisted on labels for the objects in the museum's exhibitions in order to educate the public. Stearn wrote, "Flower held that every specimen placed in the public [...] should be there in order to demonstrate to the visitor some definite fact [...] and ticketed with an easily-read label stating clearly [...] why it is worth looking at" (Stearn, 1981: 76). Like Goode, Flower argued that objects in museums needed to be labelled in order for the public to understand the ideas the objects represented. Thomas Holbein Hendley also described the importance of and prevalence of labels in the museum. When describing the Jeypore Museum he stated, "in all departments there were diagrams, charts, object lesson cards [...] and anything else which would serve to illustrate and explain a subject" (Hendley, 1895: 51). Hendley similarly emphasized that objects should be displayed with interpretive materials, such as labels, to enhance the educational aspects of the museum for the visitor.

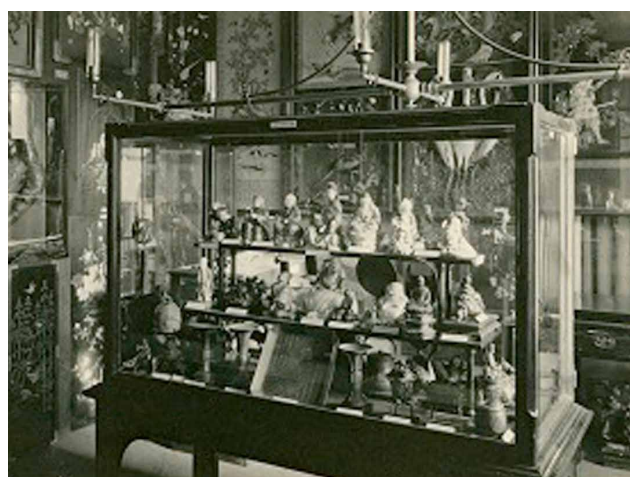
During his visit to Egypt at the beginning of 1896, Horniman made two references to labels, or the lack of labels, in museums. In an article published on 21 February 1896, Horniman described a visit to a museum and specifically noted the lack of labels. He wrote, "the collection is so extensive that one becomes bewildered, but this would not be the case if each article was properly labelled" (Horniman, 1896b: 3). Like Flower, Hendley, and Goode above, Horniman clearly believed that labels were necessary in the museum to aid the visitors' comprehension of the objects and themes. Later during his trip to Egypt, Horniman described purchasing a number of objects for the museum and how he planned to display them. He stated, "[these objects] will make a valuable addition to the Egyptian section of the museum at Forest Hill, as they will all be amply labelled with explanatory data supplied by the highest authorities and experts." (Horniman, 1896c: 2). Again Horniman noted the importance of labels in a museum to provide information to the visitor as well as advertising the quality of the information presented by the labels in his museum, by noting that he would consult with experts in order to supply it. Through this description of the purpose of labels in this manner Horniman underscored his belief in the necessity of labelling objects and added that the labels in his museum would contain expert knowledge, likely on the foreign cultures and peoples these objects represented.

Late nineteenth-century sources verify the labelling of objects in the Horniman Free Museum. An undated article titled "Museums and Museums" from the Horniman newspaper clipping scrapbook provides a brief description of the Horniman museum's labels from approximately the mid-1890s (based upon the museum's three open days per week). It states that "nearly all the objects [in the museum] have descriptive labels" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 20, item 127). In addition to this article highlighting the prevalence of object labels in the museum, other articles noted the use of labels. A newspaper article dated 2 January 1893 also records the presence of labels. It notes that "much labelling has been done in the different departments, and several cases re-arranged" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 14, item 63). Although this article did not allude to the number of labels in the museum, it also confirmed the presence of labels in the museum.

An undated article (likely dated between 1890 and 1893 based on the fact that the article recorded the museum is open on Sundays and Wednesdays) lauded the labelling in the museum. It stated, "not the least valuable feature of the collection is the care bestowed on the labelling- nearly every object bears some intelligible description" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 20, item 157). Like the two articles above, this article ties into the view that Horniman expressed in 1896 when he stated the objects in the museum needed labels to make the exhibitions understandable to the visitor. Additionally, this description also points out that most of the objects in the museum possessed labels.

Greenwood also noted the labels in the museum. He wrote, "Horniman has probably the finest private collection of insects not only in this but in any country. In 500 drawers there are arranged, classified, and labelled considerable over 12.000 specimens" (Greenwood, 1888: 150-151). In addition to noting that the museum labelled its collections this article also reveals that the museum arranged objects in categories, as is also seen through the broad division of the museum between art and nature and in the twenty-four rooms of the museum, and through the use of labels to instruct the visitors on how to interpret the objects. Two images from the museum also confirm the use of interpretive labels in the museum's exhibitions. Figures 2 (the Ethnological Saloon) and 3 (the Reception Room) both show that the museum placed labels next to the objects and that most objects appear to possess their own label.

The museum's curator Richard Quick also commented upon the labels in the museum. In the report from the 1899 Museums Association conference Quick provided samples of the labels for the museum (Museums Association, 1899: 136-137). Stressing the museum's connection with and influence from other cultural institutions Quick noted that the Horniman Free Museum had its labels printed or written by the same "ticket-writer" who wrote the labels for the South Kensington Museum (Museums Association, 1899: 76-77). Consequently, similar to the recommendations and practices of late nineteenth-century museum scholars and the Horniman Free Museum Horniman underscored the importance of labels in museums and their value to provide information to visitors.



**Figure 3.** Horniman Free Museum Reception Room c. 1896. Most of the objects, likely the museum's collection Japanese deity figures mentioned in the museum's guidebooks, in the case in the centre of the image possess labels. (Image: © HORNIMAN MUSEUM AND GARDENS).

## Education through models

Horniman also noted another feature in museums during his travels- the educational value of museums. In his accounts of museums Horniman when he noted this quality in a museum he also cited the use of models in the museum to portray groups of people. Horniman likely tied these two qualities together, as seen in both his museum and in contemporary museum practice of his time. This section will start with an overview of how Horniman portrayed education through the models in his travel journals, show how other scholars contemporary to Horniman also described this practice, and close with how the Horniman Free Museum also engaged in this practice.

This notion of presenting education through the use of models is also advocated by museums and exhibitions of the time. Goode, writing in 1896, explained how museums could advance their educational goals through the use of models since, as he wrote, models allowed museums to display and discuss ideas not ordinarily available (Goode, 1895: 45). For example, Goode added that models proved especially useful when displaying a set of materials, including different species of animals and the perceived races of man (Goode, 1895: 45).

The Colonial and Indian Exhibition of 1886 also provides an excellent example of the display and use of models, to decode and represent Asian cultures. The official catalogue of the Colonial and Indian Exhibition noted the use of these figures within the exhibition and ranked them based upon their accuracy in depicting Indian cultures. The catalogue detailed that visitors could find collections of turbans and full-size figures representing different Indian groups at the exhibition. It stated, "the collection of turbans sent by the Bombay Committee is doubly interesting from the representation of the various head-dresses and distinguishing the different divisions of the inhabitants of Bombay" (page 34). Here the catalogue draws the reader's attention to the idea that by recognising the differences in the turbans, one might learn to tell different Indian groups apart. Additionally, the catalogue cited the use of miniature clay models in the exhibition for this same purpose. It stated, "some of the most interesting specimens of modelling [sic] human figures must be looked for in the Court devoted to the economic products, where they illustrate the habits and customs of everyday life in Northern India and Bengal" (pages 15-16). As with the models featured in the Great Exhibition, this catalogue emphasized how, by viewing the turbans and the models, one could see the differences between the objects and therefore gain knowledge on identifying different Indian groups based solely upon their clothing.

In his journals Horniman noted education in museums and highlighted different examples of the use of models by museums to provide information on foreign cultures during his two trips to Asia. During his first trip to India, Horniman visited two museums and remarked upon their role in providing education and their use of models. While visiting the Jeypore Museum the journal noted, "the ground floor contains exhibits of the arts, manufactures, and products of India, and especially those of Rajputana; also papiere machie [sic] models of the different casts [sic]" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 27, item 205). He goes on to write "this [museum] is the most educational institution of its kind in the world, having, as it has, the most complete arrangements gleaned from Europe and America" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 27A, item 205). In addition to complementing the completeness of this collection, Horniman stressed the used of models in this museum and noted that he found the museum very educational.

Later during this same trip, while at The Indian Museum in Calcutta (the museum described by Mukharji above), Horniman noted the use of educational role and use of models in the museum.

The journal stated, "there are also vast collections of ancient remains and figures, life size, of all of the races, showing their dresses, implements, and modes by which the work is accomplished" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 31, item 212 ). In addition to noting the models in the museum showing various peoples he went on to further praise the museum. The journal states, "Mr. Horniman says it is the most interesting collection he has ever seen, and well worthy of frequent visits both by young and old, not merely for amusement, but instruction" (Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 1888-1901 page 31, item 212). Consequently, in addition to praising the museum as holding the most interesting collection he had ever seen, and worthy of repeated visits, like the Jaipur Museum, he noted both the educational value and use of models in the museum.

The Horniman Free Museum also sought to provide education to its visitors, through the display and interpretation of ethnographic materials and models. Museum guidebooks from 1890 and 1891 demonstrate this practice. These guidebooks describe room ten in the museum as the Oriental Figure Room. A guidebook from late 1890 records the function of this room, stating "[the room] contains numerous lifesize and other figures clad in picturesque Oriental dresses, illustrative of Chinese, Japanese, and Indian garb... Round the walls are some fine specimens of Japanese 'Kakimonos,' and some hideous Japanese Masks" (*Guide for the Use of Visitors When Inspecting the Contents of Surrey House Museum*, 1890: 6). The museum specifically identifies these costumes with, and as representative of, particular peoples; the associated inference is that the ethnic identity of a person can be deduced based upon their clothing. The guidebook dated February 1891, repeats this approach, again demonstrating that the museum used these, and other objects in this room, to represent the costumes of other cultures (*Guide for the Use of Visitors When Inspecting the Contents of Surrey House Museum*, 1890: 8). The museum's descriptions indicate a desire to present information on other cultures through these dressed figures.

Papier-mâché heads purchased by Horniman in December 1894 in Jeypore (Horniman Museum and Gardens object number 166) and displayed in the museum between the spring 1895 and the closing of this museum in early 1898 also demonstrate this idea. As seen in figure 4, each one of these heads measures approximately between 160 and 195 mm tall. The heads also appear in two editions of the museum's guidebooks. A detailed description of these models is included in the twelfth edition of the guidebook. The guide states, "the next two wall cases contain specimens of Indian pottery, and heads in papier-mâché, representing the different Hindu caste marks" (*Guide for Use of Visitors When Inspecting the Horniman Free Museum and Gardens*, 1890: 12). Similar to the description above, this account of the display of the model heads fits perfectly within the notion of using models to provide education on a segment of Indian culture: the outward depiction of caste. The fourteenth edition of the museum's free guidebook, also describes both sets of objects. Like the twelfth edition, this edition of the guidebook focuses on how the museum interpreted the heads in order to represent different castes and again records both sets of objects as exhibited in Room 17A and provides the same description for these models as the twelfth edition of the guidebook (*Gratis Hand-Guide for Use of Visitors to The Horniman Free Museum and Pleasure Gardens*, 1890: 11-12). Showing that the interpretation of these objects did not change between the editions of the museum's guidebook the fact the museum here underscored its interpretation of these models as providing information of Indian culture and again demonstrated how it used models to provide education<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> The *Handbook to the Jeypore Museum*, written by Hendley, describes the objects in case 149 of this museum as "a series of small models in papier-mache of the heads of men of the principle castes and occupations in Rajputana [...] They are careful studies from life, and on each is placed the turban [...] usually worn by the person represented" (Hendley, 1895: 47). It is possible that Horniman took inspiration for purchasing and displaying these heads from Hendley.



"I visited the natural history museum, which is very good, and also the mining museum...".



**Figure 4.** Ten of the twenty heads purchased by Frederick Horniman in India in 1895 and displayed in the Second Indian and Ceylon Room between 1895-1898. Object numbers 166 in the collection of the Horniman Museum and Gardens. (Image: © HORNIMAN MUSEUM AND GARDENS).

## Conclusion

As seen through his travel journals Horniman shared his opinions and experience in museums as well as reflected contemporary museum theory. Horniman complimented museums in Asia and North America as possessing complete collections- a quality that he sought in his own collecting and noted by publications from and about the Horniman Free Museum. Additionally, during his time in Egypt he pointedly mentioned labels in museums and stressed their usefulness. This practice of labelling objects in museums is another practice followed by the Horniman Free Museum and noted in museum practice at the end of the nineteenth century. Finally, Horniman also praised the educational quality of museums. This praise seemed to be limited to museums which used models to display world cultures- a practice fitting within contemporary museum theory and which Horniman's museum also engaged.

In this work I presented new perspectives on understanding tourism, what tourists expect to see in museums, and visiting museums in the late nineteenth century. Although I demonstrated reflected how one traveler, Frederick Horniman, noticed practices in the museums he visited which matched or reflected the practices of his museum and museum theory of time presents new perspectives on understanding tourism, what tourists expect to see in museums, and visiting museums in the late nineteenth century. Horniman presents an example of someone who recorded their visited museums during this period and more work could be done to explore the expectations and reflections of visitors to museums during the end of the nineteenth century.

## References

- BUCK, Edward (1886): "The Utility of Exhibitions to India", *Asiatic Quarterly* 2, pp. 306-323.
- CLARK, Alison; HARVEY, Catherine; KENWARD, Louise; and PORTER, Julian (2018): "More Than Souvenirs: Lady Annie Brassey's Curated Collections", *Journeys: The International Journal of Travel Writing* 19 (2), pp. 82-105.
- Colonial and Indian Exhibition, 1886 Official Catalogue (1886). London: William Clowes and Sons, Limited.
- COOMBES, Annie (1994): *Reinventing Africa: Museums, Material Culture and Popular Imagination*. New Haven: Yale University Press.
- DUNCAN, Marion (1972): "A Historical Study of the Ethnographic Collections in the Horniman Museum, London." Diss. Museums Association.
- GOODE, George Brown (1895): *The Principles of Museum Administration*. York: Coultas & Volans.
- Gratis Hand-Guide for Use of Visitors to The Horniman Free Museum and Pleasure Gardens. London (1897): London. Horniman Free Museum and Pleasure Gardens.
- GREENWOOD, Thomas (1888): *Museums and Art Galleries*. London: Simpkin, Marshall and Co.
- Guide for the Use of Visitors When Inspecting the Contents of Surrey House Museum (1890): Third Edition. London: Surrey House Museum.
- Guide for Use of Visitors When Inspecting the Horniman Free Museum and Gardens Twelfth Edition (n.d): London: The Horniman Museum.
- Guide to the Museum Mr. and Mrs. Horniman 'At Home' Wednesday, February 11th, 1891 (1891): London.
- HENDLEY, T. Holbein (1895): *Handbook to the Jeypore Museum*, Calcutta.
- (1914): "Indian Museums", *The Journal of Indian Art and Industry* 16:125, pp. 33-69.
- HORNIMAN, Frederick J. (1895): "To the Land of the Rising Sun", *Forest Hill & Sydenham Examiner* 22 November, p. 3.
- (1896a): "Visit to Upper Burma", *Forest Hill & Sydenham Examiner* 24 January, p. 3.
  - (1896b): "A Fortnight in Egypt Chapter II", *Forest Hill & Sydenham Examiner* 21 February, p. 3.
  - (1896c): "A Fortnight in Egypt Chapter III", *Forest Hill & Sydenham Examiner* 28 February, p. 2.
- Horniman Museum Scrapbook of Press Cuttings and Other Items 188-1901*. Horniman Museum and Gardens.
- "India and Indian Contributions to the Industrial Bazaar" (1851): *The Illustrated Exhibitor* 18 (4 October), pp. 317-328.
- KALLONIATIS, Faye (2013): "Jeremiah Colman: A Norfolk Traveller in Egypt", in FORTENBERRY, Diane (ed.), *Souvenirs and New Ideas: Travel and Collecting in Egypt and the Near East*. Oxford: Oxbow Book, pp. 68-79.
- KERLOGUE, Fiona (2008): "Theoretical Perspectives and Scholarly Networks: The Development of Collections from the Malay World at the Horniman Museum 1898-2008", *Indonesia and the Malay World* 36 (106), pp. 395-415. <<http://dx.doi.org/10.1080/13639810802521637>> [Accessed 4 June 2021].
- KIPLING, Rudyard (1919): *From Sea to Sea and Other Sketches: Letters of Travel*. Volume 1. London: MacMillan and Co., Limited.
- LEVELL, Nicky (2000): *Oriental Visions: Exhibitions, Travel, and Collecting in the Victorian Age*. London: Horniman Museum and Gardens.
- MAITLAND, Margaret (2015): "Hieroglyphs from the North: Newcastle's Early Travellers in Egypt and Their Correspondence with Jean-Francois Champollion", in COOKE, Neil and DAUBNEY, Vanessa (eds.), *Every Traveller Needs a Compass. Travel and Collecting in Egypt and the Near East*. Oxford: ASTENE and Oxbow Books, pp. 113-130.

- MUKHARJI, T. N. (1888): *Art-Manufactures of India: (Specially Compiled for the Glasgow International Exhibition, 1888)*. Calcutta: Printed by the Superintendent of Government Printing, India.
- MUSEUMS ASSOCIATION (1900): *Report of Proceeding with the Papers Read at the Tenth Annual General Meeting Held in Brighton July 3 to 6, 1899*. London: Dulau and Co.
- PEARCE, Susan M. (1995): *On Collecting: An Investigation into Collecting in the European Tradition*. London: Routledge.
- PICCHI, Daniela (2015): "Amalia Sola Nizzola (1805-45/49), Archaeologist ante litteram in Egypt and the Origins of the Third Nizzoli Collection", in COOKE, Neil and DAUBNEY, Vanessa (eds.), *Every Traveller Needs a Compass: Travel and Collecting in Egypt and the Near East*. Oxford: ASTENE and Oxbow Books, pp. 131-142.
- REYNIER, Christine (2014): "Musing in the museums of Ford's Provence", *Word and Image* 30:1, pp. 57-63. <<https://doi.org/10.1080/02666286.2013.771933>> [Accessed 18 June 2021].
- SAID, Edward (1978): *Orientalism*. London: Routledge.
- STEARNS, William T. (1981): *The Natural History Museum at South Kensington: A History of the British Museum (Natural History) 1753-1980*. London: Heinemann.
- STEWART, Susan (1993): *On Longing: Narratives of the Miniature, the Gigantic, the Souvenir, the Collection*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- TEAGUE, Ken (2001): "In the Shadow of the Palace: Frederick J. Horniman and His Collections", in SHELTON, Anthony (ed.), *Collectors: Expressions of Self and Other*. Horniman Museum Press, pp. 111-135.
- "The Horniman Museum" (1891): *St. Stephens Review* 3 January, p. 16.
- VISITOR, A. (1896a): "Through 'The Horniman Museum', No. XIV", *Forest Hill and Sydenham Examiner* 4 December, p. 3.
- (1896b): "Through 'The Horniman Museum', No. XVII", *Forest Hill and Sydenham Examiner* 25 December, p. 3.
- WHITHEAD, Christopher (2005): "Henry Cole's European Travels and the Building of the South Kensington Museum in the 1850s", *Architectural History* 48, pp. 207-234. <<https://www.jstor.org/stable/40033839>> [Accessed 18 June 2021].
- (2006): "Aesthetic Otherness, Authenticity and the Roads to Museological Appropriation: Henry Cole's Travel Writing and the Making of the Victoria and Albert Museum", *Studies in Travel Writing* 10:1, pp. 1-26. <<https://doi.org/10.1080/13645145.2006.9634800>> [Accessed 18 June 2021].
- "Workers and Their Work - No. XXXV: Mr. Frederick Horniman and His Museum" (1892): *Pearson's Weekly* 7 May, p. 663.

# Un saber de bolsillo. Guías, catálogos y visitantes en los orígenes del museo moderno en Madrid<sup>1</sup>

Álvaro Molina

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) (España)

**Resumen:** El conocimiento sobre el pasado de los públicos ha sido un objeto de estudio poco atendido en la historia de los museos, donde apenas ha existido interés en saber cómo fueron y evolucionaron las experiencias y vivencias de sus espectadores, sobre todo cuando nos referimos a los orígenes del museo moderno surgido tras la Revolución Francesa. En el caso español, la apertura de los primeros museos públicos en Madrid a comienzos del siglo XIX vino acompañada de una manifiesta voluntad por publicar guías y catálogos. Estas obras fueron concebidas con fines divulgativos para instruir al público y promover su afición a las ciencias y las bellas artes, como se puede constatar en las primeras publicaciones elaboradas para dar a conocer los fondos de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando y el Real Museo de Pinturas del Prado.

**Palabras clave:** visitantes de museos; historia de los museos; catálogos de museos; guías de museos; Real Academia de Bellas Artes de San Fernando; Museo del Prado.

**Abstract:** Visitors have been essentially ignored as a subject of the history of museums, with barely any attention paid to their makeup or how their experiences evolved. That disinterest is particularly acute as regards the early history of the modern museums founded in the wake of the French Revolution. In Spain, the opening of the first public museums in Madrid in the early nineteenth century was characterised by the publication of guides and catalogues. The purpose, to educate the public at large and popularise and foster a general interest in science and the fine arts, is attested to by the earliest literature describing the collections on display at the Real Academia de Bellas Artes de San Fernando and the Real Museo de Pinturas del Prado.

**Key Words:** Museums Visitors; Museum History; Museum Catalogues; Museum Guidebooks; Real Academia de Bellas Artes de San Fernando; Museo del Prado.

Si hoy en día el catálogo es concebido como un instrumento básico en la función investigadora de todo museo para el estudio pormenorizado de sus colecciones, conviene recordar que en sus orígenes este tipo de publicación tuvo igualmente una vocación claramente divulgativa, dirigida a la instrucción del público. Su manejable formato como libro de bolsillo, normalmente impreso en octavo, permitía identificar *in situ* la relación de piezas exhibidas, así como satisfacer la demanda de información por parte de los visitantes y curiosos que recorrían sus salas y galerías. Conocimiento y difusión constituían así la cara y la cruz de estas tempranas obras derivadas del espíritu enciclopédico del Siglo de las Luces, que por sus contenidos, cualidades formales y finalidad cumplieron una función muy similar a la que tienen —o han tenido hasta hace muy poco tiempo— las guías impresas en papel. Si bien es cierto que la publicación de estas obras empezó a ser un fenómeno cada vez más habitual en Europa durante el último tercio del siglo XVIII, coexistiendo diversos formatos y tipologías<sup>2</sup>, en el caso español hubo que esperar a los años posteriores a la Guerra de la Independencia para ver las

<sup>1</sup> Esta investigación se ha desarrollado en el marco del proyecto I+D+i «Cartografías de la ciudad en la Edad Moderna: relatos, imágenes, representaciones» (PID2020-113380GB-I00 / AEI / 10.13039/501100011033), financiado por la Agencia Estatal de Investigación (Ministerio de Ciencia e Innovación).

<sup>2</sup> Para una aproximación a la temprana publicación de guías y catálogos en el contexto europeo del siglo XVIII, véanse Schnapper, 1995: 615-629 y Marín Torres, 2002: 117-171.

primeras iniciativas, surgidas en Madrid y vinculadas a las exposiciones anuales celebradas en la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando —donde se exhibían el fondo artístico de la corporación y los trabajos recientes de alumnos, profesores y aficionados—, así como a la colección de cuadros del monarca cedida al Real Museo de Pinturas, acondicionado en la magna arquitectura de Villanueva del Paseo del Prado e inaugurado a finales de 1819<sup>3</sup>.

## ¿Inventarios, catálogos o guías? La definición de un formato

Tanto en el caso de la Academia de San Fernando como en el del Museo del Prado, la aparición de las primeras publicaciones realizadas sobre sus colecciones tuvo al visitante como principal razón de ser, pues en ambos casos surgieron ante la necesidad de ofrecer al público un recurso básico de información para moverse de manera autónoma por sus salas. Disponer de un catálogo permitía subsanar, de entrada, la carencia de cartelas o tarjetas colocadas al pie de las obras para identificar su autoría y asunto, una práctica que apenas se empezó a normalizar en los museos españoles hasta bien entrada la segunda mitad del siglo XIX<sup>4</sup>, lo que explica la dependencia que los visitantes tuvieron de estos catálogos hasta, por lo menos, la aparición de otras publicaciones como guías y libros de viaje usadas por muchos viajeros, cuyas descripciones complementaban y ampliaban en gran medida la información básica contenida en los primeros (Portús, 1994: 46-47). Todos ellos han sido reconocidos como fuentes documentales de indudable valor para estudiar aspectos historiográficos y museológicos tales como la evolución de las propias colecciones, los paraderos de piezas o las atribuciones de obras, pero no tanto para recuperar el contexto de las prácticas y modos con que fueron producidos, leídos y manejados por parte de un público que, en su doble calidad de lector y espectador, hubo de familiarizarse con un género de obra inédito hasta la fecha en el país.

### Catálogos para una exposición temporal en la Academia de San Fernando

La primera noticia de la que tenemos constancia sobre la intención de elaborar un catálogo con fines didácticos de la colección artística de la Real Academia de San Fernando data de 1815, cuando el *Paseo por Madrid, o guía del forastero en la corte*, al citar las obras más relevantes conservadas en el establecimiento, anunciaba que se estaba «formando un catálogo para la instrucción de los aficionados, que pueden ver estas salas dirigiéndose a alguno de los dependientes» (Paseo Madrid, 1815: 51). Publicada a principios de año, la guía no se hacía eco de la costumbre —interrumpida durante la guerra— de organizar al final del verano las citadas exposiciones temporales promovidas por la corporación, cuya celebración se recuperó el mes de septiembre de ese mismo año (Molina,

<sup>3</sup> Del contexto temprano de los públicos de ambas instituciones me he ocupado recientemente en Molina, 2020a y 2020b.

<sup>4</sup> La iniciativa más temprana de la que tenemos noticia corresponde al proyecto no materializado de museo fernandino propuesto por Pablo Recio y Tello en 1814, que explicaba la idea en estos términos: «Se colocará al pie de cada cuadro una tarjeta con la descripción de su autor, asunto que representa, patria, y grados de mérito, que cada uno tenga en sus respectivos ramos según la graduación general, que deberá hacerse de todos los autores en las partes, en que cada uno haya sobresalido, o se haya aventajado a otro». Archivo de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando (ARABASF), sig. 5-4/1. Citado por Géal, 2005: 353, quien estudia el contexto de los recursos pedagógicos de los museos en España durante esta centuria, entre otros muchos aspectos de interés para conocer las dinámicas y prácticas de los primeros públicos.

2020c: 272)<sup>5</sup>. No sabemos los motivos por los que no se llegó a publicar entonces el mencionado catálogo, pero se debe comprender que la iniciativa se retomara dos años más tarde en este mismo contexto, llegándose a editar hasta seis versiones en poco más de diez años, lo que permitía ofrecer al público un producto actualizado pese a las alteraciones y movimientos de obra que se producían de un año para otro<sup>6</sup>.

Si la razón de ser de estos primeros catálogos se vinculaba a la celebración de las exposiciones, es fácil comprender que la inauguración de las mismas no se produjera hasta haber recibido los ejemplares de la imprenta, lo que provocó en numerosas ocasiones el retraso en su apertura, incluyendo la primera muestra celebrada en 1817 (Navarrete, 1999: 386). El título dado a la publicación, repetido en las siguientes tres ediciones, permite identificar el alcance, finalidad y organización de sus contenidos: *Catálogo de los cuadros, estatuas y bustos que existen en la Real Academia de San Fernando en este año de 1817, con expresión de las salas en que están colocados, números que los distinguen, asuntos que representan y autores que los han ejecutado*. Es decir, la obra era una relación de las piezas que los visitantes podían ver en las salas de la institución durante un periodo limitado de tiempo, organizando la información bajo un criterio topográfico y dando a conocer, mediante el número asignado a cada obra —que se identificaba con etiquetas pegadas junto a las piezas—, la mención al asunto representado y a su autoría si se conocía. La utilidad que se suponía de cara a los artistas y estudiosos, sin embargo, resultaba bastante más limitada, pues no sirvió para impulsar un estudio serio de las obras, un problema estructural que se mantendría a lo largo de toda la centuria (Arana, 2013: 31). En lo que respecta a la distribución, el recorrido se dividía en dos partes diferenciadas: la «galería de pintura», que englobaba las principales estancias de representación (sala de juntas y de recibimiento, sala de funciones, biblioteca, etc.), y la «galería de escultura», cuyas salas no hacían referencia a otras funciones o usos cotidianos de la entidad, trasladándose del cuarto de la planta principal al entresuelo dos años más tarde<sup>7</sup>.

Aunque no tenemos constancia de ningún informe que refleje la toma de decisiones en cuanto a la organización, estructura y concepción del catálogo, parece lógico pensar que el modelo que se debió seguir para su elaboración fue el inventario encargado en la Junta Particular de 6 de noviembre de 1816 a José Manuel Arnedo, conserje de la Academia (Navarrete, 1999: 384), a quien también se debe en buena medida la organización definitiva de las salas abiertas un año más tarde al público<sup>8</sup>. Se trataba del primer inventario completo que se realizaba desde 1804 y que, a diferencia de los anteriores, clasificaba la información atendiendo a la localización del contenido<sup>9</sup>, una fórmula que resultaba indudablemente útil para un catálogo que aspiraba a servir de guía para visitar las colecciones. Del

<sup>5</sup> Un indicio del creciente interés que parecía existir por visitar la Academia tras la reapertura de las exposiciones anuales en agosto de 1815 es el anuncio publicado un mes más tarde en el *Diario de Madrid* (28/09/1825, n.º 271, p. 393), donde se ofertaban visitas particulares en estos términos: «Cualquier sujeto decente que quiera ver particularmente las preciosidades artísticas que contiene la real academia de las nobles artes de San Fernando, entregará una esquila el día antes al conserje de la misma D. Francisco Durán, quien le franqueará en el siguiente la entrada a las horas de buena luz con las personas que lleve en su compañía».

<sup>6</sup> Para una aproximación general a las exposiciones y catálogos de la Academia de San Fernando publicados durante este periodo, véase Navarrete, 1999, a quien agradezco sus siempre amables y útiles sugerencias sobre la documentación conservada en el archivo de la institución.

<sup>7</sup> Pese a la diferenciación de los espacios en torno a las dos galerías, la mayor parte de las salas contenía piezas pictóricas y escultóricas, haciéndose constar de todos modos en la relación. Fuera del listado quedaban «los planos y modelos de arquitectura» y «las obras de grabado en dulce y hueco» conservadas en dos gabinetes que formaban parte de la «sala que da paso a la biblioteca»; Catálogo Academia, 1817: 29 y 32.

<sup>8</sup> Profesor de escultura y discípulo de grabado, Arnedo fue nombrado para el cargo de conserje el mismo día que la Junta Particular le encargaba la realización del inventario; Navarrete, 1999: 138.

<sup>9</sup> En la descripción del inventario se reflejaba en primer lugar la relación de «cuadros» colgados en cada sala, señalando en la segunda parte el mismo recorrido para dar nota de los «bustos de bronce y mármol, e igualmente estatuas de yeso», es decir, la clasificación que daría pie a la denominación de las galerías en el catálogo posterior; ARABASF, sig. 2.58-17.

inventario no se recogió, sin embargo, información que podría haber sido de interés para los verdaderos aficionados, como las medidas de los cuadros o la relación de obras conservadas en la denominada «sala reservada», que mantenía su acceso restringido al público. Del mismo modo, para la versión impresa se optó por reducir al máximo otras precisiones complementarias; así se puede comprobar a modo de ejemplo en la pintura *El Padre Eterno* de Anton Raphael Mengs. En el inventario se describía la obra de este modo:

«8. Otro [cuadro] de 5 pies de alto con 8 pies de ancho; en tabla. Representa el Padre Eterno y el Espíritu Santo acompañado de dos ángeles en acto de veneración y dolor. Don Antonio Rafael Mengs pintó este cuadro para colocarlo sobre el Descendimiento que pintó él mismo y se halla en el Real Palacio.» (ARABASF, sig. 2.58-17, fol. 1r).

En el catálogo, por su lado, se obviaron los datos relativos a las dimensiones, el soporte y la procedencia de la obra, quedando reflejado como sigue:

«11. El Padre Eterno con el Espíritu Santo acompañado de dos ángeles en actitud de veneración: *de Don Antonio Rafael Mengs.*» (Catálogo Academia, 1817: 4).

Aunque es evidente que la simplificación de la información podía obedecer a una mera cuestión de economía de medios, lo cierto es que la inclusión de esta clase de datos solía ser habitual en otros catálogos similares en Europa<sup>10</sup>, donde también era común insertar un breve texto a modo de advertencia, prefacio o introducción que informara al lector sobre los criterios adoptados en la organización de las colecciones y sus catálogos, algo que tampoco encontramos en los textos iniciales de la Academia<sup>11</sup>. Esta aparente falta de reflexión contrastaba, sin lugar a dudas, con los debates museológicos e historiográficos que, durante las últimas décadas, se habían dado en todo el continente a la hora de ordenar y exhibir las colecciones de galerías y museos (Bolaños, 2020: 99), y que venían igualmente a redefinir los principios de la propia historia del arte en el caso español, comprendiendo la concepción de las bellas artes y su actividad historiográfica como asuntos clave de Estado en estos primeros años del siglo XIX, en los que la Academia había asumido, de hecho, un papel central (Portús, 2018: 32).

Por las noticias recogidas en la explicación inicial de la *Copia del Inventario general y sus adiciones perteneciente a la Academia de nobles artes de San Fernando* del año 1824, parece ser que la formación del catálogo de 1817 fue dirigida y corregida «por los directores don Francisco Ramos, don José Camarón y don Esteban de Agreda» bajo la presidencia del Viceprotector Pedro Franco (ARABASF, sig. 3-620, fol. 2r), aunque la única información que tenemos sobre la posible autoría personal de la obra procede de la documentación de los libros de cuentas. Como ya avanzó en su día Navarrete (1999: 386), sabemos que el escribiente Santiago O'Filn recibió el 20 de julio de 1817 «ciento ochenta reales por tres semanas que ha invertido en escribir los Catálogos de las dos Galerías y ponerlos en limpio para la impresión»<sup>12</sup>, librándose al día siguiente otro pago de «cincuenta y siete reales [por] importe del vino generoso y bizcochos para los Sres. Profesores la mañana de la rectificación del Catálogo»

<sup>10</sup> Un ejemplo es el *Catalogue des objets contenus dans la Galerie du Muséum Français*, primera edición del catálogo del Louvre, publicada en 1793. Clasificado topográficamente, la composición del texto hacía resaltar los nombres de los artistas que encabezaban cada registro, reservando el pie de cada entrada —a un tamaño inferior de letra— a la indicación de las medidas.

<sup>11</sup> En el caso del catálogo del Louvre, por ejemplo, se incluía una breve «advertencia» en la que se explicaba la decisión de no haber adoptado una clasificación estricta por escuelas en la ordenación de las salas, sino una mezcla destinada «a desarrollar el genio de los alumnos y a formar su gusto de forma segura y rápida»; *Catalogue Louvre*, 1793: 3.

<sup>12</sup> El mismo personaje recibió en el mes de septiembre otros dos pagos de 56 reales cada uno por «siete días para la asistencia al despacho de los catálogos a ocho rs. diarios», ocupándose seguramente de su venta al público durante el periodo de apertura de la exposición; ARABASF, sig. 3-257, fols. 116r-116v.

(ARABASF, sig. 3-257, fol. 108r), lo que permite constatar que la Academia se debió limitar a revisar el trabajo de O'Filn, que como ya dijimos debió adaptar y actualizar la información que previamente había elaborado Arnedo al redactar el citado inventario del mismo año<sup>13</sup>.

La estructura del catálogo de 1817 se mantuvo en las ediciones preparadas con motivo de las exposiciones de los años 1818, 1819 y 1821, con apenas variaciones formales más allá de actualizar altas, bajas y cambios de ubicación de piezas, lo que tampoco afectó prácticamente a su extensión<sup>14</sup>. Gracias al anuncio insertado en el *Diario de Madrid* el 27 de agosto de 1820 (n. 237, p. 318) para comunicar, como era costumbre, la inminente apertura de la exposición, sabemos que ese año no debieron ser numerosos los cambios en las salas, y, al haber ejemplares suficientes del año anterior, en esta ocasión se vendieron los catálogos de 1819 «con un suplemento en ellos que manifiesta las pequeñas variaciones de algunos cuadros y estatuas», lo que permitía agotar las existencias sobrantes y ahorrar costes de impresión. En lo que respecta a contenidos, sí se aprecian cambios sutiles en la redacción de algunas entradas en los catálogos de 1819 y 1821; entre ellos destacan la introducción ocasional, sobre todo en las primeras páginas, de datos biográficos de los autores, la ampliación de algunas descripciones o nuevas explicaciones sobre los personajes y asuntos representados, así como la inserción de apreciaciones estéticas y juicios de valor en torno a algunas obras y artistas (Crespo Delgado, 2020: 237)<sup>15</sup>. Lamentablemente, no sabemos a quién se encargó redactar en estas ocasiones los contenidos, ya que se aprecia un tímido interés por dotar al catálogo de una información destinada a formar el gusto del aficionado por las bellas artes, no solo a identificar las piezas exhibidas. Este mismo espíritu es el que se advierte en la edición de 1824, para la cual se encargó a Juan Agustín Ceán Bermúdez —que había sido nombrado consiliario en el mes de febrero— la dirección de una comisión en la que también participaron, según se comunicó en la junta ordinaria de 22 de agosto de 1824,

«los directores y tenientes don Esteban de Agreda, don Pedro Hermoso, don Zacarías Velázquez, don Juan Gálvez y don José Madrazo, nombrados por el señor Viceprotector para esta comisión, la cual habían desempeñado con el acierto que recomendaba el señor Ceán». (Navarrete, 2020: 66).

A juzgar por la renovación del título —*Catálogo de las pinturas y esculturas que se conservan en la Real Academia de San Fernando*—, donde no se hacía mención al año de la exposición, la nueva edición debió planificarse con una voluntad de cierta permanencia, e incorporó por vez primera un breve texto de advertencia donde se anunciaban al público los planes de la comisión liderada por Ceán Bermúdez:

«Con las luces y auxilio de tan diestros, celosos e inteligentes maestros deseaba el consiliario dar a las pinturas y esculturas contenidas en el catálogo otra distribución y colocación más cumplidas y más análogas al mérito de cada una, que las que ahora tienen. Propuso separar las originales de las copias en distintas salas, clasificar las escuelas, especialmente la española, y ordenar cronológicamente las obras que presentaron a la Academia los que consiguieron con ellas el honor de ser académicos de mérito, y las de los discípulos con que obtuvieron los premios generales». (Catálogo Academia, 1824: s/n).

<sup>13</sup> La misma dinámica se siguió en la edición del catálogo del año siguiente. En la nota de las cuentas del mes de julio de 1818 constan los pagos «al escribiente Carasa [de] cuarenta y ocho reales por seis días que asistió a escribir las enumeraciones [de las obras]» y de «cuarenta reales por cinco días que asistió a escribir el nuevo catálogo y números», abonados los días 18 y 24; ARABASF, sig. 3-258, fols. 169r-169v.

<sup>14</sup> De las 64 páginas que contenía la edición de 1817 se pasó a 67 en 1818, 70 en 1819 y 75 en 1821.

<sup>15</sup> Para una relación de ejemplos de estos cambios, véase Navarrete, 1999: 388-389, que analiza en profundidad la edición del año 1821.



La premura con la que, sin embargo, se había hecho el encargo —la comisión fue nombrada el 26 de julio de 1824— obligó a los responsables del nuevo catálogo a limitarse a revisar el último texto publicado en 1821, además de buscar «que se formasen relaciones concisas de los asuntos que representan; que se refiriesen los nombres de sus autores, y que se fijase la época en que florecieron». Del mismo modo, se «añadió al fin de este prontuario un índice alfabético de los nombres de los artistas y de los aficionados, cuyas obras constan en el catálogo, con referencia a las páginas en que están descritas para satisfacción y comodidad de los curiosos afectos a las bellas artes» (Catálogo Academia, 1824: s/n). El nuevo enfoque dado al catálogo respondía así a los intereses de la prolífica producción literaria de Ceán en el ámbito de la historia del arte, pero también estaba en clara sintonía con el creciente interés que sus textos sobre bellas artes habían despertado durante esos años en la opinión pública en periódicos como *El Censor* (García López, 2020a: 266); es decir, su trayectoria no solo respaldaba la calidad científica del catálogo, sino que también podía promover cierto interés por parte de nuevos lectores ajenos a las bellas artes. Esto, sin embargo, no pareció bastar para dar continuidad a los trabajos en los años siguientes, ya que la Academia no volvió a publicar un nuevo catálogo hasta 1829. La edición no era más que una nueva puesta al día sin introducir cambios en sus enfoques y planteamientos (Navarrete, 1999: 392), una muestra del progresivo desinterés de la institución por estas publicaciones —el siguiente catálogo no vería la luz hasta cien años más tarde— y una oportunidad perdida si se compara la evolución que tuvo este género de literatura artística en el Real Museo de Pinturas del Prado durante el mismo periodo de tiempo.

### Catálogos para una colección real en el Museo del Prado

Mientras que la redacción de los catálogos de la Academia de San Fernando estuvo ligada desde sus orígenes a la constitución de comisiones de varios profesores, la responsabilidad de escribir los correspondientes al Real Museo de Pinturas recayó desde el principio en Luis Eusebi (1773-1829), pintor culto especializado en miniaturas y abanicos nacido en Roma pero afincado en la corte española desde 1795, quien desempeñó el puesto de «conserje de la galería de pinturas» desde el 21 de abril de 1819 (Pardo Canalís, 1968: 182; Espinosa, 2001: 334). Eusebi dedicó los primeros meses en el cargo —cuyas funciones serían hoy en día más próximas a las de un subdirector que a las de un ordenanza (Portús, 1994: 47)— a culminar los preparativos en el edificio para instalar las 311 pinturas de la escuela española con las que se abrirían las puertas al público, un cometido que, según el marqués de Santa Cruz, primer director del museo, estaba listo a finales del mes de octubre a la espera de tramitar en la Imprenta Real el permiso de publicación del catálogo, cuya tirada y encuadernación se resolvieron en los primeros días del mes de noviembre, apenas una semana antes de la inauguración (Madrazo, 2018 [1945]: 106).

Al margen de los modelos europeos con los que se ha comparado el primer catálogo del Prado, entre los cuales se pueden encontrar referentes previos y ejemplos coetáneos similares (Portús, 1994: 102), parece que no se ha llegado a poner en valor la decisiva influencia que los catálogos de la Academia ejercieron en Eusebi a la hora de concebir su redacción<sup>16</sup>. Este último conoció, sin duda, los ejemplares vendidos con motivo de las exposiciones de 1817 y 1818, adoptando de hecho sus

<sup>16</sup> El desconocimiento sobre estas tempranas publicaciones era ya manifiesto a finales del mismo siglo XIX. Ceferino Araujo, por ejemplo, al tratar la cuestión de los catálogos en su pionero libro *Los museos de España*, criticaba que la Academia no poseía más que «algunos imperfectos inventarios» y «no ha redactado catálogo formal, o por lo menos no le ha dado al público»; Araujo, 1875: 26. Un siglo más tarde, Gaya Nuño (1975: 168) tampoco hacía referencia a estas primeras publicaciones de la Academia, reconociendo a Eusebi el mérito de haber publicado el primer catálogo de un museo español, dato erróneo como ya puso de manifiesto Navarrete (1999: 388).

principales elementos, algo por otro lado lógico de cara a ofrecer a los lectores una tipología de obra que empezaba a ser familiar para muchos de ellos, ya que, a fin de cuentas, se trataba de un sujeto colectivo que participaba de los mismos entretenimientos al visitar espacios de interés artístico (Molina, 2020b: 74). El título seguía la fórmula empleada por la Academia, cambiando la denominación de los objetos expuestos —«cuadros de escuela española» en vez de «cuadros, estatuas y bustos»— y, como es lógico, el nombre del establecimiento; sí se prescindía, por contra, de la mención al año de la exposición temporal y el subtítulo posterior. En cuanto a la estructura y ordenación, Eusebi siguió el mismo criterio topográfico, aunque en el caso del Prado la distribución de espacios era más sencilla, ya que se reducía a tres salones. En lo que respecta al contenido, se optó igualmente por dar una relación breve y concisa de cada pintura, limitándose a señalar el asunto representado y la autoría. Por su parte, si nos fijamos en el formato, la publicación adoptó el mismo tamaño en octavo y, en lo referido al estilo, la composición del texto se planteó de idéntica forma: el número dado a cada obra seguido de tres puntos suspensivos, la expresión sucinta del asunto representado y, finalmente —empleando tipografía en cursiva—, la referencia a los autores<sup>17</sup>.

La segunda edición del catálogo, publicada en 1821 con motivo de la instalación de los cuadros de la escuela italiana en la galería central, mantuvo el mismo planteamiento, ampliándose el volumen de obras registradas, que pasó de 311 a 512<sup>18</sup>. También en esta edición se incorporaba una nota a modo de advertencia en la que se comunicaba al público el carácter provisional del catálogo, explicando que

«en los sucesivos se harán las enmiendas o ampliaciones que se crean convenientes, así como en la colocación y elección de las pinturas, a medida que el edificio se vaya habilitando y adelantando la restauración de aquellas: exponiendo en la actualidad del modo que se ve, cuanto el estado de uno y otro ha permitido.» (Catálogo Prado, 1821: s/n).

La publicación en 1822 del *Ensayo sobre las diferentes escuelas de Pintura*, en cuya portada se presenta a Luis Eusebi como «pintor honorario de Cámara de S. M., Caballero de la Orden de la Espuela de Oro, y Conserje del Real Museo de Pinturas de esta corte», supuso un punto de inflexión en los intereses intelectuales y pedagógicos del autor que pronto se dejarían notar en los siguientes catálogos del museo<sup>19</sup>. Según se planificaba la ampliación de nuevos salones en el futuro para alojar las pinturas de otras escuelas, Eusebi buscó presentar en este «pequeño libro, de un modo sencillo y elemental, las nociones más útiles y necesarias» para que los «jóvenes que estudian este difícil arte» y los «aficionados a la pintura» pudieran «juzgar con algún conocimiento sobre el mérito respectivo de las escuelas y de sus fundadores» (Eusebi, 1822: v-vi), haciendo llegar al gran público el

<sup>17</sup> Para una visión de conjunto sobre los catálogos editados por el Museo del Prado durante estos años todavía son claves, por el grado de atención prestada, los pioneros estudios sobre la historia de la institución de Beroqui, 1933 y Madrazo, 2018 [1945].

<sup>18</sup> Respecto a los espacios, la nueva edición precisó la ubicación exacta de los salones: el «SALÓN PRIMERO» de la edición de 1819 se denominaba ahora «SALÓN DE LA DERECHA»; el «SALÓN SEGUNDO» pasaba a ser el «SALÓN DE LA IZQUIERDA», y el «SALÓN TERCERO», que en el momento de la apertura del museo se limitaba al arranque de la galería central, pasaba a llamarse «SALÓN DEL CENTRO», denominado a su vez «GALERIE DU MILIEU» en la edición francesa de 1823 y «GRAN SALÓN DEL MEDIO» en 1824, haciendo significar así la diferencia espacial de los interiores.

<sup>19</sup> Según el aviso insertado en el *Diario de Madrid* (07/09/1822, n.º 249, p. 6) para anunciar su venta, la obra se hallaría «en la librería de Paz, frente de San Felipe, y en la portería del Real Museo de pinturas al Prado, a 7 reales de vellón». El *Ensayo* se seguía vendiendo en 1828 en la entrada del propio museo, donde se ubicaba el dependiente encargado de «confiar con toda seguridad los bastones y paraguas», no permitidos durante la visita: «el mismo individuo venderá la explicación de los cuadros de la Galería en lengua española, francesa e italiana, y el Ensayo sobre las diferentes escuelas de Pintura por don Luis Eusebi»; Catálogo Prado, 1828: s/n.

concepto de las escuelas pictóricas en la historia de las bellas artes<sup>20</sup>. Prueba de la actualidad del asunto es que ese mismo año Ceán Bermúdez comenzó a escribir bajo esa misma clasificación los once tomos de su *Historia del Arte de la Pintura*, sin olvidar que el problema de la definición de una escuela nacional de pintura fue uno de los ejes identitarios en los relatos del Museo del Prado desde sus orígenes (Afinoguénova, 2019: 76-78)<sup>21</sup>.

La vocación didáctica con la que Eusebi redactó su *Ensayo* se tradujo en los siguientes catálogos en la progresiva incorporación de comentarios críticos e información complementaria sobre las obras y autores en la misma línea que los catálogos de la Academia publicados en 1819 y 1821, lo que permite conocer algo mejor sus ideas artísticas y estéticas (Portús, 1994: 48)<sup>22</sup>. En términos cualitativos, el gran salto se puede apreciar en la edición publicada primero en francés en 1823 —se aprovechaba así la presencia en la capital española de las tropas de los Cien Mil Hijos de San Luis— y traducida al castellano en 1824. Las novedades se anuncian ya en la advertencia y notas iniciales: la principal consistía en incorporar a la noticia de cada registro «siempre que se empiece la explicación de un cuadro, cuyo autor se nombre por primera vez [...] las noticias de la época de su nacimiento, de su muerte y la escuela a la que pertenece» (Catálogo Prado, 1824: s/n)<sup>23</sup>. La inclusión de este criterio en 1823 se anticipaba así al adoptado un año más tarde por la comisión de la Academia dirigida por Ceán Bermúdez de cara a redactar el catálogo de 1824; es decir, si en las primeras ediciones Eusebi había seguido el modelo de catálogo de la Academia de San Fernando, en esta ocasión el Real Museo de Pinturas tomaba la iniciativa como referente. Finalmente, otra novedad importante —sobre todo pensando en el público extranjero, entre quien se deseaba hacer valer la excelencia de la pintura española— residía en la incorporación de las siglas «C. R.» en aquellos artículos que disponían de una reproducción grabada, «y cuyas estampas se venden en la Calcografía Real». Con esta medida se abrían nuevas posibilidades para difundir el conocimiento de las colecciones reales, una antigua aspiración que en esos mismos años asumiría también la *Colección litográfica de cuadros del rey de España*, dirigida por José de Madrazo (Vega, 1990: 170-192; García López, 2020b).

La última edición del catálogo a manos de Luis Eusebi, publicada en 1828, consolidaba el nuevo enfoque planteado en las versiones de 1823 y 1824, normalizando ya las explicaciones, noticias y valoraciones histórico-artísticas en una gran parte de las obras registradas, a las cuales se sumaban otros cuadros procedentes de las escuelas francesa y alemana, que se acababan de instalar en el museo tras dos largos años cerrado por obras de acondicionamiento. En el texto inicial de la advertencia se explicaba igualmente que «las escuelas flamenca y holandesa ocuparán, luego que estén dispuestos para este objeto, los dos grandes salones que miran al Jardín

<sup>20</sup> El autor insertó en el *Ensayo* los números de referencia de las obras del catálogo del museo al hablar de algunas piezas y autores, convirtiendo de este modo las pinturas de la colección real en ilustraciones del texto y, en consecuencia, haciendo de esta obra lo que podría ser un temprano vademécum del propio museo; Crespo Delgado y García López, 2016: 33-35.

<sup>21</sup> Sobre el concepto de escuela española y su construcción historiográfica, véase Portús, 2012.

<sup>22</sup> Esta práctica, ampliada en gran medida en la edición de 1828 —la última de Eusebi antes de su fallecimiento—, fue interrumpida por Pedro Madrazo, autor de los catálogos publicados entre 1843 y 1920, siendo las últimas ediciones resultado de adiciones y ampliaciones realizadas por parte de otros especialistas. Madrazo (1843: xi-xii) juzgaba que este tipo de comentarios eran críticas inútiles para los «profesores e inteligentes» por innecesarias, y perjudiciales «para los no inteligentes» al proporcionar simplemente «términos vagos y de significación indeterminada, que suelen aplicar a su capricho».

<sup>23</sup> Esto permite comprender que también se cambiara el modo de insertar en la relación de obras los encabezados referidos a las escuelas. Si la edición de 1821 se limitaba a señalar «ESCUELA ESPAÑOLA» y «ESCUELA ITALIANA» al presentar las obras de los correspondientes salones, en esta ocasión se recurría a las fórmulas «EXPLICACIÓN DE LOS CUADROS DE LA ESCUELA ESPAÑOLA» y «ESCUELA ITALIANA. Explicación de los cuadros de las diferentes escuelas de Italia, que están colocados hasta la hora presente», otro sutil detalle del nuevo enfoque que parecía perseguir Eusebi en los nuevos catálogos.

Botánico, compañeros de los otros en que está distribuida la escuela española antigua» (Catálogo Prado, 1828: s/n)<sup>24</sup>. La decisión de ampliar las explicaciones y el incremento de las pinturas expuestas, que llegó al total de 755, hizo aumentar muy considerablemente la extensión de la obra —pasó de 48 a 226 páginas— y el precio de venta, cuyo importe se amplió de los 4 a los 6 reales de vellón «en beneficio del establecimiento»<sup>25</sup>. En lo que tiene que ver ya con los propios espectadores, principales destinatarios del catálogo, las páginas preliminares ponen de manifiesto cómo la visita al Real Museo formaba ya parte de las nuevas prácticas modernas de ocio alumbradas en la centuria anterior (Afinoguénova, 2019: 90), y como tal se precisaba el interés de la institución por acoger a toda clase de visitantes, más allá de los perfiles que solían recorrer sus salas con mayor frecuencia, como los artistas y los viajeros:

«El permiso de entrar, contemplar y estudiar esta magnífica y preciosa colección, se concede tanto a los extranjeros como a los españoles, no reservándose tan solo a los poderosos que tienen tiempo bastante para admirar los talentos, protegerlos y promover sus adelantamientos, o a los profesores capaces de apreciar estas pinturas, y hallar en ellas con deleite el mérito más sublime. Persuadido nuestro benigno Soberano, que Dios guarde, de que la naturaleza no distribuye la perspicacia y el talento a medida de la situación y opulencia de los miembros de la sociedad, quiere que a cualquiera individuo del reino, como al más humilde de la capital, sea igualmente permitido excitar su capacidad si fuese apto para recibir las impresiones de la belleza.» (Catálogo Prado, 1828: s/n).

## Los catálogos en manos del público. Usos, recepción y ventas

Si ya es difícil recuperar testimonios personales sobre experiencias, vivencias y opiniones del público aficionado en sus visitas a las exposiciones de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando y al Museo del Prado en sus primeros años de vida, más complejo resulta acercarnos a las impresiones que pudo tener el «más humilde de la capital», que seguramente concebía su visita ocasional a estas instituciones como un entretenimiento más de sus paseos por la ciudad en los días de ocio y solaz, sin pertenecer en absoluto a la minoría culta y curiosa que compraba los catálogos que venimos estudiando. Para eruditos como Ceán Bermúdez, que dedicaron su vida a fomentar el estudio y divulgación de las bellas artes, la preparación del público común era nula, y eso se demostraba al observar las gentes que acudían, por ejemplo, a las exposiciones de la Academia, cuya apertura coincidía en la capital con la época de las ferias, sumando así un divertimento más a los foráneos que visitaban esos días la ciudad (Molina, 2020b: 79). Con motivo de la muestra de 1821, por ejemplo, Ceán dejó escrita una mordaz crítica, seguramente con ánimo de ser publicada en la prensa (García López, 2020a: 267), donde exponía duramente su opinión sobre «los pelotones de gente ociosa y holgazana» que acudían en masa a pasearse por allí:

<sup>24</sup> El fallecimiento del autor en 1829 impidió incorporar la relación de obras de estas escuelas cuando finalmente se abrieron al público, aunque en la actualidad se conserva en la biblioteca de la Fundación Lázaro Galdiano un manuscrito encuadernado en tres tomos con el título de *Llave para la introducción al conocimiento de los cuadros que posee el Rey N. S. de las escuelas flamenca, holandesa y alemana, para ilustración de los mismos [...] y la formación del Catálogo del Real Museo de Pinturas*, fechado en 1826, con la indicación al pie de «obra hecha para mi uso»; Espinosa, 2001: 336; Afinoguénova, 2019: 78.

<sup>25</sup> Como prueba del reconocimiento internacional que empezaba a tener el museo, la edición española se acompañó de traducciones al francés y al italiano, cuyos precios ascendían a 8 y 10 reales respectivamente. Todas las versiones se encuentran digitalizadas en la Biblioteca Digital del sitio web del Museo del Prado.

«¿Pues a qué va toda esa gente a la Academia, si no ve, ni conoce, ni entiende lo que allí se presenta? Va, como dice el refrán; ¿a dónde vas, Clemente? A donde va la gente. Va, como un rebaño de carneros, que sigue al que lleva el cencerro; y va, como a un paseo público, porque allí, además de las figuras pintadas, las hay vivas de ambos sexos, que son las que más le interesan»<sup>26</sup>.

Tras ridiculizar los comportamientos de los asistentes, Ceán se detenía en quienes «deseando enterarse a fondo de todo lo que hay en la Academia, hasta de los vaciados en yeso, compran el Catálogo, que se vende a la puerta, y con él en la mano, comienzan a leer por la Sala de Juntas [...] sin levantar los ojos» del texto, una problemática familiar en nuestros días respecto al debate sobre el efecto que pueden tener móviles y *tablets* al primar la mirada hacia la pantalla antes que a las propias obras (Fernández Cortés y González Sánchez, 2019: 117). Las críticas de Ceán a la publicación son enormemente relevantes porque ayudan a comprender los cambios que, tres años más tarde, trataría de insertar en la nueva edición del catálogo. Para el asturiano, la selección de noticias y observaciones incluidas en las entradas de las obras era insuficiente y resultaba arbitraria, no servía para hacer saber diferenciar obras maestras de pinturas corrientes o copias y, en ocasiones, contribuía incluso a confundir más que a aclarar el juicio del lector/espectador, como argumentaba al contrastar la información de las pinturas de Alonso Cano y Sebastián Muñoz<sup>27</sup>:

«¿Quién ha de sufrir con paciencia, que se diga a secas *Cristo muerto en la cruz*, cuando este crucifijo es *il capo d'opera del gran Cano*? ¿Y quién ha de leer sin irritarse, *Alonso Cano, pintor y escultor* solamente, cuando se dice a renglón seguido *Sebastián Muñoz, con Don*, que nunca tuvo, *pintor acreditado y de mucho mérito por su bello tono de color*, cuando todos sabemos, que sacrificó a esta parte del colorido, la corrección del dibujo, la grandiosidad de las formas y la nobleza de los caracteres con actitudes violentas y afectadas?» (BNE, Mss./21458/1, fol. 6v).

El interés de la crítica de Ceán reside igualmente en su singularidad y rareza, ya que hablamos de un género que no empezaría a normalizarse en la prensa escrita española hasta unas décadas más tarde. Las únicas referencias publicadas con regularidad durante estos años corresponden a los anuncios que la misma Academia de San Fernando mandó sacar en el *Diario de Madrid* para dar a conocer la apertura de sus salas con motivo de las exposiciones anuales. En estos avisos se comunicaban los días y horarios de visita, la invitación a artistas y aficionados para exhibir sus obras —que debían entregar al conserje unos días antes—, las normas de admisión y las medidas a tomar en caso de superar el aforo para recorrer las salas sin aglomeraciones, algo que sucedía de forma habitual y que hizo que casi todos los años se prorrogase el periodo de apertura<sup>28</sup>. En el anuncio de 1817 se explicaba por primera vez que se había «impreso un catálogo que se venderá a la entrada de la puerta principal de dicha Real casa» con la finalidad de «que el público pueda instruirse mejor de todas las pinturas, estatuas, bustos y bajo relieves que existen en las salas de la Academia» (*Diario de Madrid*, 26/08/1817, n.º 236, p. 261), fórmula que se empleó de manera muy similar en los años posteriores<sup>29</sup>. Ese mismo

<sup>26</sup> «Manifestación en la Academia de San Fernando de las obras pertenecientes a las Bellas artes ejecutadas este año de 1821»; Biblioteca Nacional de España (BNE), Mss./21458/1, fol. 5r.

<sup>27</sup> Las obras colgaban en la Sala de Juntas y se identificaban respectivamente con los números 18 y 19; Catálogo Academia, 1821: 6.

<sup>28</sup> Para una visión de conjunto de las singularidades y vicisitudes de las exposiciones, véase Navarrete, 1999: cap. 3.

<sup>29</sup> En 1818, por ejemplo, se daba cuenta de haberse «impreso ahora un nuevo catálogo que contiene las alteraciones y mejoras que se han hecho en las salas y galerías durante este año» (*Diario de Madrid*, 29/08/1818, n.º 240, p. 278) y un año más tarde se explicaba, además, que los cambios de ese año correspondían igualmente a «la adquisición de varios cuadros nuevos» (*Diario de Madrid*, 25/08/1819, n.º 237, p. 277). Finalmente, cabe destacar que el nuevo enfoque planteado en el catálogo de 1824 no tuvo un reconocimiento en el anuncio correspondiente a la exposición de ese año, limitándose a señalar que «se venderán a la puerta principal de dicha casa los nuevos catálogos que expresan todas las obras artísticas que hay en ella» (*Diario de Madrid*, 20/09/1824, n.º 263, p. 3).

año se publicó en la *Gaceta de Madrid* (16/10/1817, n.º 124, p. 1110) una detallada crónica sobre la «exposición pública de las obras de pintura y escultura de la Real Academia de San Fernando de esta capital» que había tenido lugar desde el 1 de septiembre al 5 de octubre, pero no se llegó a mencionar la novedad que había supuesto la aparición del catálogo<sup>30</sup>. El único testimonio que hemos localizado reconociendo explícitamente la relevancia que tuvo en el ámbito museístico español la aparición de esta nueva tipología de publicación, y la proyección que podían alcanzar estos libros en el extranjero, se encuentra en la noticia insertada dos años más tarde en la *Crónica científica y literaria* (28/12/1819, n.º 287, s/n) del *Paseo por el Gabinete de Historia Natural de Madrid, o descripción sucinta y divertida de los principales objetos de Zoología que ofrecen las salas de esta interesante colección*, una detallada descripción escrita por el profesor de física y química Juan Mieg que pretendía servir como guía para visitar el establecimiento que, como es sabido, se ubicaba en la segunda planta del palacio que alojaba la Academia en la calle Alcalá, y que resultaba inédita en su campo<sup>31</sup>:

«En casi todas las naciones cultas se han impreso catálogos o descripciones más o menos completas de sus principales establecimientos pertenecientes a las ciencias y las artes; y comúnmente son los primeros libros que los extranjeros compran para llevarlos a su país, y hacer reflexiones sobre el estado más o menos floreciente de las ciencias y las artes en los diferentes estados que han visitado. Hasta ahora no hay quien haya emprendido en España una obra semejante sobre los numerosos e importantes establecimientos de ciencias y artes de todas clases que se hallan en esta capital. El catálogo, aunque muy sucinto, que hace poco ha publicado de las obras de pintura de la Real Academia de San Fernando, es acaso el único de este género que se ha impreso hasta ahora, y aunque hay muchos que desearían encontrar en él algunas reflexiones acerca de la historia y mérito de cada obra, sin embargo ha merecido el aprecio de nacionales y extranjeros, y excitado el deseo de que se extienda y complete más este trabajo».

Sobre la cuestión de la utilidad y uso de los catálogos de la Academia se pueden citar dos referencias más de interés. La primera es una carta al director del *Diario de Madrid* (25/09/1817, n.º 267, p. 409) en la que se ponía en valor el rumbo de la corporación, equiparándola a los progresos de las bellas artes que se estaban dando en otras instituciones similares en Europa. Sobre el catálogo en particular, se explicaba que «con este auxilio, puede saberse sin preguntar a nadie la escuela a que cada cuadro corresponde, y lo que en él se representa; dándose el lugar privilegiado a los célebres profesores antiguos y modernos, y el distinguido que se merecen las personas aficionadas», haciendo mención particular a «las señoras que honran las artes dedicándose a su estudio»: es decir, se celebraba la utilidad de la publicación para dotar al público de autonomía en su visita. La segunda referencia es una crónica publicada dos años más tarde en el *Mercurio de España* donde se insistía en el valor instructivo de los catálogos para el público:

«Para facilitarle este examen había dispuesto e impreso la Academia un catálogo de cuanto se halla colocado en sus salas y galerías con método y simetría, y por este medio han podido los sujetos particulares instruirse, no solo del autor de cada obra y de lo que representaba, sino de otras circunstancias que suelen interesar la curiosidad o contribuir a la instrucción pública.» (*Mercurio de España*, noviembre de 1819, pp. 256-257).

<sup>30</sup> Esta circunstancia tampoco nos debe extrañar si se tiene en cuenta que la apertura dos años más tarde del Real Museo de Pinturas, un acontecimiento de muchísima más trascendencia, tampoco llegó a concitar prácticamente interés en la prensa, cuestión que sigue suscitando sus propios interrogantes (Portús, 1994: 21; Géal, 2018: 215; Afínoguénova, 2019: 54).

<sup>31</sup> Pese a concebirse en la misma categoría de publicaciones, la obra de Mieg estaba pensada para explicar a fondo las colecciones del Gabinete mediante la fórmula didáctica del diálogo, y aspiraba a servir tanto de guía en las propias salas como de lectura fuera de las mismas, para lo cual el autor acompañó el texto de un segundo volumen de láminas que vio la luz en 1821.

Aparte de los testimonios reflejados en la prensa, que no son suficientes para hacerse una idea más profunda sobre la recepción que tuvieron estos catálogos entre el público, la consulta de la contabilidad de la Academia sí permite alumbrar, al menos, algunas noticias inéditas sobre la evolución de su venta y los destinatarios de los ejemplares que se regalaban como cortesía. Los libros de cuentas y registros de venta de la institución relativos a los años en que se publicaron catálogos permiten visualizar, en primer lugar, que la iniciativa tuvo una extraordinaria acogida inicial por parte del público que se iría diluyendo con el paso de los años. Si atendemos al volumen de tiradas, venta de ejemplares (tabla 1) y balances de ingresos y gastos (tabla 2), no dejan de sorprender las cifras. En 1817 se publicaron un total de 2.500 ejemplares en dos impresiones: en la primera, se tiraron 1.400 en papel común y 100 en papel fino destinados «a SS. MM. y AA., Sres. Consiliarios y Académicos de honor», y en la segunda, otros 1.000 ejemplares en papel común. El número total de catálogos vendidos —cuyo precio se mantuvo en 4 reales en los años sucesivos— ascendió a 2.057, dándose como regalo 127 y sobrando en el almacén 330<sup>32</sup>. Es muy probable que la cifra final de catálogos despachados determinara los ajustes de las siguientes ediciones, ya que para el año 1818 la impresión se redujo a 2.150 ejemplares, 150 de ellos en papel fino. El ritmo de ventas alcanzó igualmente un éxito enorme, vendiéndose 1.775 catálogos, regalándose 192 y quedándose en stock 183<sup>33</sup>.

En 1819, por su parte, se empezaban a notar ya ciertas señales de desgaste: de los 1.525 ejemplares de la tirada —limitándose en esta ocasión a tan solo 25 los de papel fino—, se regalaron 135 y se vendieron al público 920<sup>34</sup>. Es probable que este balance influyera en la decisión de no publicar una nueva versión en 1820, subsanando la información de los cambios producidos en las obras con la impresión de un breve suplemento, como ya tuvimos ocasión de mencionar más arriba. Las ediciones de 1821 y 1824, por su lado, evidencian que la demanda de catálogos se normalizó a la baja, resultando por primera vez deficitario el balance de ingresos y gastos. Pese a la evidente diferencia con los años anteriores, el número de ejemplares adquiridos por el público en su visita no resultaba en sí un mal número, sobre todo si se tiene en cuenta que, a diferencia de otras publicaciones de la Academia, la venta de los catálogos se concentraba solamente en las semanas que permanecían abiertas las exposiciones, las cuales no solían superar un mes de duración. De la versión de 1821 se debieron imprimir de nuevo en torno a 1.500 ejemplares, de los cuales se vendieron 398 y se regalaron 111<sup>35</sup>. El encargo en 1824 de un nuevo catálogo a la comisión liderada por Ceán Bermúdez debió hacer pensar que el ritmo de las ventas se animaría, pues ese año la tirada ascendió de nuevo a los 2.000 ejemplares, imprimiendo 100 en papel fino; sin embargo, los resultados no fueron mejor que en 1821, ya que las ventas solo representaron 239 ejemplares, regalándose 179<sup>36</sup>.

	1817	1818	1819	1821	1824
Ejemplares impresos	2.500	2.150	1.525	1.500 ?	2.000
Ejemplares vendidos	2.057	1.775	920	398	239
Ejemplares regalados	127	192	135	111	179
<b>Ejemplares despachados en total</b>	<b>2.144</b>	<b>1.967</b>	<b>1.055</b>	<b>509</b>	<b>418</b>

**Tabla 1.** Ejemplares de los catálogos impresos, vendidos y regalados por la Academia de San Fernando (1817-1824) según la documentación de los libros de cuentas. Elaboración propia.

<sup>32</sup> «Razón de los catálogos recibidos de Don Francisco Fernández, regente de la Imprenta de Fuentenebro, en las dos impresiones hechas por orden de la Real Academia de San Fernando»; ARABASF, sig. 3-257, fol. 214r.

<sup>33</sup> «Razón de los catálogos recibidos de Don Francisco Fernández, regente de la Imprenta de Fuentenebro»; ARABASF, sig. 3-258, fol. 188r.

<sup>34</sup> «Razón de los catálogos remitidos de la Imprenta Real, a la Real Academia de San Fernando»; ARABASF, sig. 3-259, fol. 329r.

<sup>35</sup> «Razón general de la venta de libros, lápiz, cuadros y estampas que se han vendido en el Despacho de la misma, sus productos y gastos mensuales que ha habido en el segundo semestre del presente año de 1821»; ARABASF, sig. 3-261, fol. 243r.

<sup>36</sup> «Razón general de los libros y lápiz vendidos en el Despacho de la Real Academia de San Fernando en el mes de septiembre de 1824» y «Razón de los libros vendidos en el Despacho de la Real Academia de San Fernando en el mes de octubre de 1824»; ARABASF, sig. 3-264, fols. 248r. y 256r.

	1817	1818	1819	1821	1824
Gastos de impresión de catálogos	4.264	4.648	2.740	3.052	3.742
Ingresos por venta de catálogos	8.068	7.100	3.680	1.592	959
Balance de ingresos y gastos	3.804	2.452	940	-1.460	-2.783

**Tabla 2.** Balance de ingresos y gastos de la venta de catálogos publicados por la Academia de San Fernando (1817-1824) según la documentación de los libros de cuentas en reales de vellón. Elaboración propia.

Aunque no tenemos un conocimiento tan exhaustivo de las cuentas sobre la venta de catálogos del Real Museo de Pinturas<sup>37</sup>, la información que ya avanzaron en su día Beroqui y Madrazo nos permite resaltar algunos datos de interés. Al igual que sucedió en la Academia, las ventas cumplieron las altas expectativas en los primeros años: tanto en 1819 como en 1821 la tirada de ejemplares impresos llegó a los 2.000<sup>38</sup>, una cantidad bastante coherente si se tiene en cuenta que, a diferencia de la Academia, la venta de catálogos en el Museo del Prado era continua a lo largo del año y tenía una vocación de mayor permanencia, pese a las sucesivas ampliaciones de las salas con el paso de los años y la incorporación de nuevas pinturas. Las impresiones de 1823 y 1824 se redujeron, por su parte, a sendas tiradas de 1.000 ejemplares por año, una cifra bastante más ajustada al consumo posterior de catálogos por parte de los visitantes si tenemos en cuenta que en 1824 se habían vendido 100 ejemplares de la versión francesa y 130 españoles (Beroqui, 1993: 107-111; Madrazo, 2018 [1945]: 119).

En lo que respecta, finalmente, a la distribución de ejemplares de cortesía para la familia real, personas distinguidas de la corte y otros compromisos institucionales, era habitual acomodar a la categoría de cada destinatario la calidad del papel y de las encuadernaciones. En el caso de los ejemplares regalados desde el Museo del Prado, sabemos que en 1819 el marqués de Santa Cruz ordenó remitir 82 ejemplares impresos en papel fino y con canto dorado para que la Casa del Rey hiciese los oportunos presentes a las personas distinguidas de la corte, y que en 1821 la impresión de ejemplares en papel fino reservada a este fin, aunque también se destinaba un pequeño número a la venta, ascendió a 200 ejemplares, de los cuales se hicieron encuadernar en tafilete rojo doce para la familia real (Madrazo, 2018 [1945]: 106 y 110). En la Academia de San Fernando, por su lado, se han conservado algunas relaciones de los catálogos regalados, cuya lectura resulta valiosa para saber cómo se hacía la distribución. Los destinados a personas distinguidas estaban impresos en papel fino, y por la calidad de las encuadernaciones se podía discernir la jerarquía del destinatario. El rey y los miembros de la familia real recibían, así, los volúmenes más lujosos, seguidos de los responsables del gobierno de la Academia, los consiliarios y otras personas distinguidas a juicio de su Protector. En papel común se remitían, por su lado, otros ejemplares a los académicos de honor y diversas personalidades, distinguiendo en ocasiones los encuadernados en pasta o en rústica. Tomando de ejemplo la relación del año 1817, los reyes recibieron «dos ejemplares en tafilete encarnado y papel fino» y «SS. AA. SS. dos en tafilete azul»; también se tuvo la deferencia de remitir un ejemplar para el «Sr. el Ministro de Estado»

<sup>37</sup> La justificación y control de gastos del museo no debió ser muy detallada en sus orígenes: en unas «Observaciones a la cuenta de Conserjería del Museo correspondiente al año 1821» remitidas desde Palacio y fechadas a 6 de marzo de 1822, se hacía saber a Eusebi que debía acompañar las cuentas de los recibos y justificantes correspondientes a gastos como los de la impresión y encuadernación de catálogos. Respecto al registro de ventas, se indicaba también la necesidad de «expresar los catálogos de que se hace cargo, y los que vende finos y ordinarios; para saber los que quedan existentes, y para la debida formalidad». El conserje contestó el 8 de abril diciendo que «no estando prevenido para ello, no ha exigido los recibos que acompañan a estas cuentas, pero que para los sucesivos los exigirá y acompañará. Que asimismo hará la expresión de los catálogos que vende»; Archivo del Museo del Prado, Caja: 4725 / Exp. 35.

<sup>38</sup> No sabemos el número de ejemplares vendidos de la primera edición, pero, a título orientativo, es significativo saber que los gastos de febrero, marzo y abril de 1820 se pagaron con el producto de su venta. En el transcurso de 1822, una vez formalizado el registro de los ejemplares vendidos, sabemos que se despacharon 700; Beroqui, 1933: 100-101; Madrazo, 2018 [1945]: 106.



y otros 12 para «los oficiales de la Secretaría de Estado». Dentro de la propia institución, el Viceprotector y el Secretario recibieron 3 ejemplares encuadernados en pasta y se hicieron llegar 30 «para repartir al Señor Don Pedro Franco», Protector de la Academia. Para «los Señores Consiliarios» se reservaron 29 ejemplares en papel fino, cerca de 30 en papel común fueron a parar a los académicos de honor y otros 12 de igual calidad a «los dependientes de la Academia»<sup>39</sup>. A partir de 1818, finalmente, se incorporaron otros miembros de la corporación como los «directores, tenientes, ayudantes y académicos de mérito», a quienes se destinaron ese mismo año 29 ejemplares «en papel fino y común con cubierta de papel fino de colores»<sup>40</sup>.

Independientemente de los acabados de su papel, la calidad de sus encuadernaciones o la forma de adquisición, la circulación de los catálogos publicados con motivo de las exposiciones de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando y de la colección real exhibida en el Museo del Prado pudo superar entre 1817 y 1824 los diez mil ejemplares, un volumen suficientemente elocuente del grado de interés que manifestaron los públicos en hacer de la visita a colecciones y museos un nuevo hábito en sus prácticas de ocio que, pese al lamento de Ceán Bermúdez, iría progresivamente creciendo en las siguientes décadas del siglo XIX, y que poco a poco vamos conociendo mejor pese a lo mucho que aún nos falta por descubrir.

## Bibliografía

- AFINOQUÉNOVA, Eugenia (2019): *El Prado. La cultura y el ocio (1819-1939)*. Madrid: Cátedra.
- ARANA, Itziar (2013): «Un catálogo de Pedro de Madrazo, de la Colección de Pintura de la Academia de San Fernando», en SOCIAS, Inmaculada y GKOZGKOU, Dimitra (eds.), *Nuevas contribuciones en torno al mundo del coleccionismo de arte hispánico en los siglos XIX y XX*. Gijón: Trea, pp. 15-34.
- ARAUJO, Ceferino (1875): *Los museos de España*. Madrid: Imprenta de Medina y Navarro.
- BEROQUI, Pedro (1933): *El Museo del Prado (notas para su historia). I. El Museo Real (1819-1833)*. Madrid: Gráficas Marinas.
- BOLAÑOS, María (2020): «Modelos museográficos internacionales hacia 1819», en ÁLVAREZ BARRIENTOS, Joaquín y CRESPO DELGADO, Daniel (eds.), *El Museo del Prado en 1819. Opinión pública, cultura y política*. Madrid: Museo Nacional del Prado, pp. 97-102.
- CATÁLOGO ACADEMIA (1817): *Catálogo de los cuadros, estatuas y bustos que existen en la Real Academia de San Fernando en este año de 1817, con expresión de las salas en que están colocados, números que los distinguen, asuntos que representan y autores que los han ejecutado*. Madrid: Imprenta que fue de Fuentenebro.
- CATÁLOGO ACADEMIA (1821): *Catálogo de los cuadros, estatuas y bustos que existen en la Academia Nacional de San Fernando en este año de 1821, con expresión de las salas en que están colocados, números que los distinguen, asuntos que representan y autores que los han ejecutado*. Madrid: Ibarra, Impresor de Cámara de S. M.
- CATÁLOGO ACADEMIA (1824): *Catálogo de las pinturas y esculturas que se conservan en la Real Academia de San Fernando*. Madrid: Ibarra.

<sup>39</sup> «Nota de los catálogos encuadernados en papel fino y común encargados de orden del Sr. Vice Protector»; ARABASF, sig. 3-257, fol. 174r.

<sup>40</sup> «Cuenta y razón de los catálogos entregados de orden del Sr. Vice Protector de la Real Academia de San Fernando»; ARABASF, sig. 3-258, fol. 190r. Las relaciones posteriores apenas ofrecen ya cambios en cuanto a la tipología de los destinatarios. En algunos años, como 1821, es posible ver igualmente el desglose de ciertos colectivos como el de los profesores y directores, entre los que figuran nombres como el de Esteban de Agreda, Vicente López, Silvestre Pérez, Isidro Velázquez o Zacarías Velázquez. Ceán Bermúdez también recibió, como estos últimos, un ejemplar en papel fino el mismo año en que redactó su crítica a la exposición. «Cuenta y razón de los catálogos entregados de orden del Sr. Vice Protector de la Real Academia de San Fernando»; ARABASF, sig. 3-261, fol. 331r.

- CATÁLOGO PRADO** (1821): *Catálogo de los cuadros que existen colocados en el Real Museo del Prado*. Madrid: Imprenta Nacional.
- CATÁLOGO PRADO** (1828): *Noticia de los cuadros que se hallan colocados en la Galería del Museo del Rey Nuestro Señor, sito en el Prado de esta corte*. Madrid: La Hija de D. Francisco Martínez Dávila, Impresor de Cámara de S. M.
- CATALOGUE LOUVRE** (1793): *Catalogue des objets contenus dans la Galerie du Muséum Français*. París: Imprimerie de C. F. Patris.
- CRESPO DELGADO, Daniel** (2020): «Justa melancolía. La historia del arte durante la Ilustración española», en GARCÍA LÓPEZ, David y SANTIAGO PÁEZ, Elena María (dirs.), *Ceán Bermúdez y la historiografía de las bellas artes*. Gijón: Trea, pp. 227-248.
- CRESPO DELGADO, Daniel, y GARCÍA LÓPEZ, David** (2016): «Estudio preliminar. Ceán Bermúdez y la Historia del Arte de la Pintura», en CEÁN BERMÚDEZ, Juan Agustín, *Historia del arte de la pintura en España*. Oviedo: KRK Ediciones, pp. 11-208.
- ESPINOSA, Carmen** (2001): «Luis Eusebi (1773-1829), pintor miniaturista y primer conserje del Museo del Prado», *Goya. Revista de Arte*, 285, pp. 332-338.
- EUSEBI, Luis** (1822): *Ensayo sobre las diferentes escuelas de Pintura*. Madrid: Imprenta Nacional.
- FERNÁNDEZ CORTÉS, Alicia, y GONZALEZ SÁNCHEZ, Rocío** (2019): «Análisis del uso de la tecnología en los museos: Los museos inteligentes. Estudio de casos en la ciudad de Madrid», *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 3 (1), pp. 96-139.
- GARCÍA LÓPEZ, David** (2020a): «Haciendo historia de las bellas artes entre el Antiguo Régimen y la modernidad», en GARCÍA LÓPEZ, David y SANTIAGO PÁEZ, Elena María (dirs.), *Ceán Bermúdez y la historiografía de las bellas artes*. Gijón: Trea, pp. 249-272.
- (2020b): «La Colección litográfica y la literatura del Prado», en ÁLVAREZ BARRIENTOS, Joaquín y CRESPO DELGADO, Daniel (eds.), *El Museo del Prado en 1819. Opinión pública, cultura y política*. Madrid: Museo Nacional del Prado, pp. 192-204.
- GAYA NUÑO, Juan Antonio** (1975): *Historia de la crítica de arte en España*. Madrid: Ibérico Europea de Ediciones.
- GÉAL, Pierre** (2005): *La naissance des musées d'art en Espagne (XVIIIe - XIXe siècles)*. Madrid: Casa de Velázquez.
- (2018): «"El trono de la Ilustración española": génesis intelectual del Museo del Prado», en PORTÚS, Javier (coord.), *Museo del Prado (1819-2019). Un lugar de memoria*. Madrid: Museo del Prado, pp. 203-215.
- MADRAZO, Mariano de** (2018 [1945]): *Historia del Museo del Prado (1818-1868)*. Madrid: Casimiro.
- MADRAZO, Pedro de** (1843): *Catálogo de los cuadros del Real Museo de Pintura y Escultura de S. M.* Madrid: Oficina de Aguado, Impresor de Cámara.
- MARÍN TORRES, María Teresa** (2002): *Historia de la documentación museológica: la gestión de la memoria artística*. Gijón: Trea.
- MOLINA, Álvaro** (2020a): «Las exposiciones de la Academia de San Fernando. Espacios y prácticas de saber artístico y sociabilidad», *Cuadernos de Estudios del Siglo XVIII*, 30, pp. 447-468.
- (2020b): «Los públicos de las bellas artes en los orígenes del Museo del Prado», en ÁLVAREZ BARRIENTOS, Joaquín y CRESPO DELGADO, Daniel (eds.), *El Museo del Prado en 1819. Opinión pública, cultura y política*. Madrid: Museo Nacional del Prado, pp. 74-84.
- (2020c): «El forastero en la corte: ocio, entretenimiento y saber para después de una guerra», en CÁMARA, Alicia; MOLINA, Álvaro, y VÁZQUEZ MANASSERO, Margarita Ana (eds.), *La ciudad de los saberes en la Edad Moderna*. Gijón: Trea, pp. 261-275.
- NAVARRETE, Esperanza** (1999): *La Academia de Bellas Artes de San Fernando y la pintura en la primera mitad del siglo XIX*. Madrid: FUE.
- (2020): «Juan Agustín Ceán Bermúdez en el Archivo de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando», en GARCÍA LÓPEZ, David y SANTIAGO PÁEZ, Elena María (dirs.), *Ceán Bermúdez y la historiografía de las bellas artes*. Gijón: Trea, pp. 49-78.

- PARDO CANALÍS, Enrique (1968): «Noticias y escritos de Luis Eusebi», *Revista de Ideas Estéticas*, 26 (102), pp. 179-200.
- PASEO MADRID (1815): *Paseo por Madrid, o guía del forastero en la corte*. Madrid: Imprenta de Repullés.
- PORTÚS, Javier (1994): *Museo del Prado. Memoria escrita (1819-1994)*. Madrid: Museo del Prado.
- (2012): *El concepto de Pintura Española. Historia de un problema*. Madrid: Editorial Verbum.
  - (coord.) (2018): *Museo del Prado (1819-2019). Un lugar de memoria*. Madrid: Museo del Prado.
- SCHNAPPER, Antoine (1995): «Tourisme et bien public: à propos des catalogues de musées à la fin du XVIIIe siècle», en POMMIER, Edouard (dir.), *Les musées en Europe à la veille de l'ouverture du Louvre*. París: Klincksieck, pp. 615-629.
- VEGA, Jesusa (1990): *Origen de la litografía en España. El Real Establecimiento Litográfico*. Madrid: Fábrica Nacional de Moneda y Timbre.

# El público de los museos provinciales en la segunda mitad del siglo XIX: de «monumentos de las artes» para la «juventud estudiantil» a «despertar otros generosos instintos hasta en el vulgo de toda la provincia»

Enrique Martínez Lombó

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) (España)

**Resumen:** Durante el siglo XIX en la mayoría de las capitales de provincia españolas el único museo existente era el museo provincial. Habían sido creados como consecuencia directa de la desamortización de Mendizábal con vocación de servicio público, siendo concebidos para proteger el patrimonio cultural que estaba en manos de las instituciones religiosas suprimidas. ¿Cómo concebían y gestionaban su relación con el público estas instituciones? Se responderá a esta pregunta a través de los ejemplos de los museos de Segovia y Valladolid, demostrando que estos no eran meros almacenes, como muchas veces injustamente se los ha calificado, y que la intención de abrir sus puertas al público para mostrar sus colecciones fue una de sus mayores preocupaciones desde el primer momento.

**Palabras clave:** desamortización; visitantes; exotismo; *Grand Tour*; museo público; educación; vocación pública.

**Abstract:** During the 19th century in most of the Spanish provincial capitals the only existing museum was the provincial museum. They had been created as a direct consequence of the Mendizábal's disentailment, with a vocation for public service, being conceived to protect the cultural heritage that was in the hands of the suppressed religious institutions. How did these institutions conceive and manage their relationship with the public? This question will be answered through the examples of the museums of Segovia and Valladolid, showing that these were not mere warehouses, as they have often been unfairly described, and that the intention of opening their doors to the public to show their collections was one of their biggest concerns from the beginning.

**Key Words:** disentailment; visitors; exoticism; *Grand Tour*; public museum; education; public vocation.

Cuando se reflexiona sobre el origen del museo como institución que debía contribuir a la educación para mejorar la sociedad en el contexto del movimiento ilustrado que se extendió por Europa en el siglo XVIII (Bolaños, 2003: 88-92), normalmente se piensa en los museos ubicados en las grandes ciudades, a los cuales acudían eruditos y viajeros, así como artistas, desde que el viaje se popularizó entre las clases acomodadas como un elemento indispensable en la formación. Ejemplo paradigmático fueron los museos públicos de Roma, el Capitolino y el Pío Clementino, que se convirtieron en escala obligatoria de los viajeros del *Grand Tour*. En el caso español, aunque la península quedara fuera de la ruta principal en un primer momento, también empezaron a frecuentar museos como el Prado a partir de su apertura en 1819. Ahora bien, estos grandes museos no eran representativos de lo que acontecía en la mayor parte del territorio. ¿Qué sucedía en los museos públicos existentes en las demás provincias alejadas de la capital? ¿Cómo concebían y gestionaban su relación con los usuarios? Se responderá a esta pregunta a través de los ejemplos de los museos

de Segovia y Valladolid, dos casos que podríamos situar en las antípodas, tanto en relación con los edificios que ocuparon como con las colecciones que lograron reunir o la cantidad de viajeros internacionales de los que se conserva testimonio. De hecho, el Museo de Valladolid, con su colección, alcanzó rápidamente un gran prestigio y se convirtió en el Museo Nacional de Escultura en tiempos de la II República, mientras que el de Segovia vivió un letargo de media centuria hasta los años 40 del siglo XX.

## Origen

Los museos provinciales fueron creados como consecuencia de la desamortización de Mendizábal a partir de 1835, con una vocación de servicio público establecida ya desde la primera vez que se mencionaron en un texto legal, la Real Orden de 14 de diciembre de 1836 del Ministerio de la Gobernación:

«Siendo muchas las riquezas artísticas que existían en los conventos, y conviniendo darles el destino más oportuno, ya para enriquecer el museo nacional, ya para formar museos provinciales donde estén reunidas a la vista de todos, sirviendo de modelos y contribuyendo a difundir el buen gusto y la afición a las bellas artes.» (*Gaceta de Madrid*, 17 de diciembre de 1836).

En teoría, estaba presente el deseo de poner la cultura al alcance de todos, pero en la práctica se debe tener en cuenta que la idea de público en aquel momento distaba mucho de la que se tiene en la actualidad, estando concebidos principalmente para facilitar la educación de artistas y, en menor medida, la delectación de los aficionados y viajeros (Pommier, 1995: 18). El gran público, entendido como la mayoría de la población, en líneas generales permaneció ajeno a la eclosión de los museos públicos, consecuencia de una sociedad eminentemente campesina que permanecía en la más absoluta pobreza y analfabetismo y bajo la influencia de un fanatismo clerical que no le permitía valorar el patrimonio monumental y arqueológico en su justa medida (Hernández Hernández, 2002: 118-120).

## Museo de Segovia

En Segovia, tras haber conseguido reunir 312 cuadros de primera y segunda clase y 50 de una categoría inferior procedentes de los extinguidos conventos de regulares<sup>1</sup>, se instaló el museo el 17 de diciembre de 1841 en el Palacio Episcopal (Fig. 1), que estaba sin uso desde la muerte del obispo Joaquín Briz en 1837. Las relaciones diplomáticas entre la Santa Sede y el Gobierno español habían quedado interrumpidas por decisión del papa Pío IX para mostrar su desaprobación de lo que él consideraba política anticlerical de los gobiernos liberales durante la regencia de María Cristina, por lo que desde 1834 hasta 1847 no se hicieron nombramientos de obispos y más de 40 diócesis quedaron vacantes por fallecimiento o destierro de sus preladados (Cárcel Ortí, 1999). Estas circunstancias demuestran que era necesaria la conjunción de múltiples factores para que se diera el caso de la posibilidad de la instalación de un museo, en una época tan compleja y cambiante como fueron las décadas de los 30 y 40 del siglo XIX.

<sup>1</sup> Archivo de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando (ARABASF), leg. 52-4-2, Segovia. Museo, Oficio del Gobierno Político de Segovia al Ministro de la Gobernación de la Península, 18 de diciembre de 1841.



**Figura 1.** [Segovia] Plazuela de San Esteban y Palacio Episcopal, n.º inv. LOTY-02016. (Foto: António Passaporte. Archivo Loty, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

La noticia de su instalación se publicó al día siguiente en el *Boletín Oficial de Segovia*, donde se especificaba la política de visitas:

«Todos los jueves y domingos incluso el inmediato 19 del corriente, desde las diez de la mañana hasta el oscurecer, tendrán entrada franca las personas que gusten, sin más requisitos que manifestarlo al portero.» (*Boletín Oficial de Segovia*, n.º 151, 18 de diciembre de 1841).

Es destacable que el museo no había sido concebido como una mera colocación de objetos con el fin de facilitar su conservación, anunciándose su apertura dos días a la semana a partir de aquel momento, acción que probaría la consciencia de estar aportando algo a una ciudad que se distinguía por la riqueza de su patrimonio cultural, con lo que se ponía la institución del museo a la altura de otros iconos de la ciudad como podían ser el acueducto o la catedral.

Tras su inauguración, parece que el museo siguió abierto en el horario habitual durante los primeros años. De hecho, en 1844 el portero o conserje continuaba encargándose de su cuidado y apertura los días señalados<sup>2</sup>. No obstante, las autoridades eran conscientes de que la instalación del museo en el Palacio Episcopal era una solución provisional, pues era evidente que en algún momento la tensa situación política se iba a solucionar y llegaría un obispo, con lo que habría que desalojar su residencia. Esto, sumado a la falta de recursos, impidió la ejecución de ningún tipo de mejora. Por lo tanto, los esfuerzos de la Comisión de Monumentos de Segovia se centraron en la búsqueda de un nuevo local en el que alojar el museo, poniendo su vista en las iglesias de San Juan y de San Facundo.

<sup>2</sup> ARABASF, sig. 52-4/2, Segovia. Museo. Biblioteca, Oficio del Gobierno Político de Segovia al Ministro de la Gobernación, 2 de marzo de 1844.

El nombramiento del obispo Francisco de la Puente, en diciembre de 1847, precipitó la necesidad de una nueva sede ante un inminente desalojo, solicitándose al intendente permiso para trasladar los cuadros a la iglesia de San Facundo de manera provisional mientras se resolvía de manera oficial su petición del mismo edificio<sup>3</sup>. Hasta septiembre de 1848 no se comenzaron a trasladar las pinturas, depositándose en San Facundo y San Juan<sup>4</sup>. Finalmente se les concedió la iglesia de la parroquia de San Facundo como sede interina por R. O. del Ministerio de Hacienda de 12 de marzo de 1850<sup>5</sup>. Pese a la provisionalidad, la precaria situación hizo que no se planteara un cambio de sede y que se limitaran a meras obras de manutención de lo que tenían. En enero de 1856 el conserje del museo, Antonino Costa, hizo presente al gobernador civil «que en dicho establecimiento se han manifestado varias goteras en estos días de lluvias»<sup>6</sup>, un problema que en septiembre del mismo año aún no se había solucionado. Era en ese momento cuando el museo recibía el mayor número de visitantes. Al estar instalado en la iglesia de San Facundo, era habitual que durante la Catorcena de la parroquia de la Santísima Trinidad, celebrada el primer domingo de septiembre, la procesión pasara por el museo y entrara a estacionar, momento en que se le cantaba un villancico. Por esta razón, todos los años se acostumbraba a realizar una limpieza general en cuadros, techos, cornisas y demás, así como a afianzar muchas pinturas que por estar clavadas en la piedra estaban poco seguras. Ese año, aunque no pudieron arreglar el tejado, adecentaron el espacio para acoger al mayor número de personas<sup>7</sup>, que aunque no llegarían al museo por interés cultural sino religioso, podrían disfrutar igualmente de lo allí expuesto. Fuera de esta festividad, pocos visitantes más debía tener el museo en su existir cotidiano. De hecho, solo se tiene constancia de una solicitud de tipo profesional, a pesar de la existencia en la ciudad de una escuela de bellas artes. En enero de 1857, Pedro Subirats, ayudante de la escuela de dibujo de la ciudad, solicitó autorización para copiar cuadros en el museo, además de la sillería del Parral y demás objetos de aquel templo, para formarse en colorido y pintura de historia<sup>8</sup>.

En los siguientes años el edificio continuó deteriorándose, entrando la Comisión de Monumentos y el museo en un letargo que duraría hasta 1866. A partir de ese año, como consecuencia del nuevo Reglamento de las Comisiones Provinciales de Monumentos, aprobado mediante R. O. de 24 de noviembre de 1865 (*Gaceta de Madrid*, 11 de diciembre de 1865), se consiguieron pequeños logros. En sesión de 10 de septiembre se acordó que el museo estuviera abierto al público todos los jueves y domingos del año desde las 10 de la mañana a las 2 de la tarde, reduciéndose el horario que se había acordado en el momento de su apertura en el Palacio Episcopal. Las personas interesadas en realizar copias o dibujos de los cuadros, estatuas, lápidas y demás objetos podrían solicitarlo a los conservadores, siendo necesaria una autorización de la comisión en junta ordinaria en el caso de vaciados de lápidas, inscripciones o relieves. Para dar publicidad a estas resoluciones, fueron publicadas en el *Boletín Oficial (Boletín Oficial de la Provincia de Segovia, n.º 112, 12 de septiembre de 1866)*. En esa época se consiguió elaborar también un catálogo del museo<sup>9</sup>, que nos permite imaginarnos y reconstruir de alguna manera lo que se debían encontrar los visitantes, ya que la iglesia de San Facundo fue demolida en

<sup>3</sup> Archivo del Museo de Segovia (AMS), Comisión de Monumentos, sig. CM131bis1, Minuta de oficio de la Comisión de Monumentos al Intendente, 21 de diciembre de 1847.

<sup>4</sup> AMS, Comisión de Monumentos, sigs. CM133bis1-CM137, varios documentos.

<sup>5</sup> ARABASF, sig. 52-5/2, Segovia. Museo. Biblioteca, Oficio del Ministerio de Comercio, Instrucción y Obras Públicas al Vicepresidente de la Comisión Central, 18 de marzo de 1850.

<sup>6</sup> AMS, Comisión de Monumentos, sig. CM189bis, Oficio del Conserje del Museo al Gobernador Civil y presidente de la Comisión de Monumentos, 7 de enero de 1856.

<sup>7</sup> AMS, Comisión de Monumentos, sig. CM215bis1, Minuta de oficio a la Diputación, 3 de septiembre de 1856.

<sup>8</sup> AMS, Comisión de Monumentos, sig. CM240bis, Carta de Pedro Subirats al Presidente e individuos de la Comisión de Monumentos, 1 de enero de 1857.

<sup>9</sup> ARABASF, sig. 52-4/2, Segovia. Museo, Inventario de los cuadros y demás objetos que existen en el Museo provincial de esta capital, sito a la fecha en el edificio que fue Iglesia de San Facundo y de que me hago cargo como conservador interino de la Comisión de Monumentos de la misma provincia, 5 de octubre de 1866.

1895 tras veinte años de reparaciones parciales y amenazas de ruina, una vez que los objetos habían sido trasladado tres años antes a la Escuela de Nobles Artes, permaneciendo almacenados hasta los años 40 del siglo XX (Zamora Canellada, 2006: 21-39).

La descripción que hizo de la iglesia el arquitecto inglés George Edmund Street puede complementar la información del catálogo. Street realizó tres viajes a España en 1862, 1863 y 1864, encontrándose un templo con planta similar a San Román, construido a mediados del siglo XII, con un ábside románico parecido al principal de San Millán, con una gran puerta en la fachada oeste y con una galería porticada tapiada. El museo no debió impactarle mucho, ya que lo menciona como ubicado en la iglesia pero sin hacer ninguna valoración: «This church is desecrated, and converted into a Museum of Paintings» (Street, 1865: 191). Por lo tanto, debemos pensar en un museo bastante abarrotado, con las pinturas ocupando todo el espacio disponible, colgadas sobre los muros de piedra, y algunas de ellas, 39 en concreto, sobre la cornisa del edificio, donde serían difíciles de observar y también de limpiar y mantener. Los objetos arqueológicos y de escultura ocuparían el centro de la nave, cubierta por la techumbre de madera, teniendo como pedestales fragmentos arquitectónicos que también formaban parte del museo, con lo que se hacía de la necesidad virtud.

## Museo de Valladolid

En el caso de Valladolid, el museo se abrió al público en el Palacio de Santa Cruz (Figs. 2 y 3) el martes 4 de octubre de 1842. La apertura está muy bien documentada, recogándose en un texto publicado en el *Boletín Oficial de Valladolid*. La reproducción de algunas de sus partes probaría que desde el inicio el museo había sido concebido pensando en el público. Se aludía a la expectación pública que se había generado, detallándose el objetivo que se perseguía en los siguientes términos:

«... eternizar la memoria de nuestros más célebres Artistas, y servir de poderoso estímulo a la generación presente y venideras para elevar las nobles artes al grado de perfección y esplendor que tanto se apetece, y de cuyo complemento debe reportar la Provincia, y aun la Nación, gloria y utilidad tan marcadas.» (Sánchez Gata, 1842).

En el acto de apertura, el jefe político pronunció un discurso en el que defendió el museo como lugar de instrucción pública y educación:

«... en la que a todos momentos reciba lecciones harto sabias de Religión, de Moral, de Historia, de Cultura y de la diestra mano del Pintor y del Escultor.» (Sánchez Gata, 1842).

Se dirigió a todos los presentes congratulándose por la utilidad del nuevo museo para la generación de aquel momento y las futuras, insistiendo en la gloria que le reportaría a la provincia y utilizando un lenguaje realmente poético:

«... al ver erigido en medio de su Capital un monumento que al paso que excite el celo y emulación de nuestros más distinguidos artistas, sea su norte, su guía, y el fanal que alumbrando su carrera los conduzca como por la mano al templo de la inmortalidad.» (Sánchez Gata, 1842).

También nos daba noticia de cómo había transcurrido la primera apertura pública una vez concluido el acto institucional:



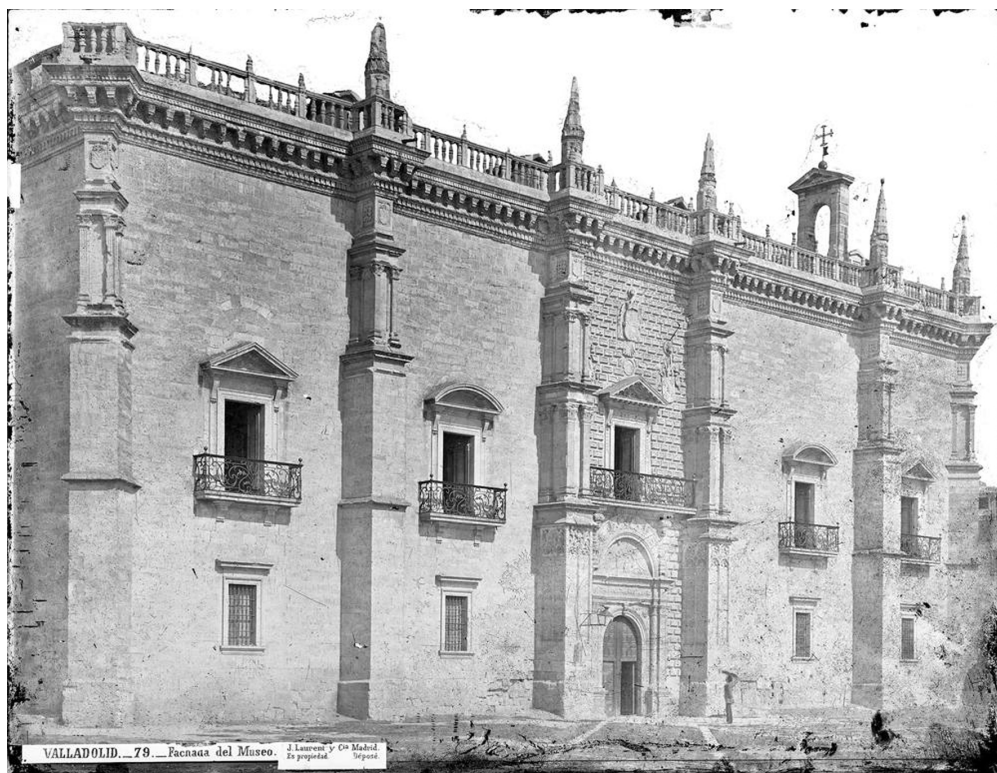


Figura 2. VALLADOLID. Fachada del Museo [Provincial], n.º inv. VN-05467. (Foto: Jean Laurent. Archivo Ruiz Vernacci, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).



Figura 3. Museo de Valladolid [Patio del Palacio de Santa Cruz], n.º inv. DCP-A-2970. (Foto: Aurelio de Colmenares y Orgaz. Donación Conde de Polentinos, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

«... se dejó a los espectadores en plena libertad para recorrer los diferentes Salones del establecimiento, cuyas puertas se habían mandado abrir de antemano a fin de que consultando cada cual su gusto y deseos pudiese saciar a placer su curiosidad, y admirar las bellezas que encierra este grande y bien dispuesto edificio.» (Sánchez Gata, 1842).

Según este relato, tanto el día de la inauguración como los sucesivos, gran cantidad de público acudió al establecimiento, dando muestra de la satisfacción con que todos habían visto aquel espacio erigido en honor a las Bellas Artes, que el jefe político de la provincia consideraba «una prueba inequívoca del buen gusto que alimentan en sus corazones los ilustrados habitantes de esta Provincia» (Sánchez Gata, 1842).

Tras este multitudinario evento, se tienen noticias de que el éxito de público se repitió los primeros años durante la feria de septiembre, desconociéndose si la apertura al público continuó de manera regular.

### Visita de Valentín Carderera

Fue durante una de las mencionadas ferias de septiembre, concretamente la de 1847, cuando el pintor y coleccionista Valentín Carderera realizó una visita de inspección al museo como miembro de la Comisión Central de Monumentos. Carderera, que ya había visitado la provincia de Valladolid en 1836, recibió la misión, mediante R. O. de 13 de agosto de 1847, de acudir «a inspeccionar el museo de pinturas de Valladolid, informando a cerca de su estado y de lo que convenga hacer para su completa organización»<sup>10</sup>.

Carderera tenía ya sobrada experiencia en temas relacionados con la gestión del patrimonio cultural y los museos, obtenida tanto de su etapa en Italia como de sus trabajos para la Real Academia de San Fernando, una vez convertido en académico de mérito en 1832 tras su regreso del país transalpino en septiembre del año anterior. Había iniciado un largo viaje a Roma a finales de 1822, patrocinado por el duque de Villahermosa (Gioia, 2014). Allí tuvo acceso a los grandes maestros del Renacimiento, interesándose especialmente por el Rafael de las Salas Vaticanas, a las pinacotecas más destacadas y a los restos arqueológicos, iniciando su interés por la arqueología y el coleccionismo artístico. Fue también en Roma donde retrató a miembros de la alta sociedad, a cuyas tertulias acudía asiduamente, como el cardenal Bartolomeo Pacca, y donde conoció a Frédéric Quilliet (Arana Cobos, 2013). Pacca había elaborado un edicto, promulgado el 7 de abril de 1820 bajo el pontificado de Pío VII, que es considerado el primer cuerpo normativo de carácter orgánico que regulaba el patrimonio histórico-artístico, inspirando normas de los demás estados italianos e instituyendo el conocimiento previo de los bienes a través de su catalogación para poder operar con efectividad (López Bravo, 1999: 69-70). El citado edicto, del cual Carderera probablemente tuvo noticia, pudo animarle a participar en el proceso de protección del patrimonio cultural desamortizado a partir de 1835. Estas experiencias acreditarían el juicio que realizó tras su inspección, que reflejó en informe de 17 de noviembre de 1847.

Así pues, realizó la mencionada visita a finales de septiembre de 1847, encontrándose un museo vivo y, según sus palabras, «con la detención que merece un museo tan interesante y único, puede decirse, en todas nuestras provincias del norte»<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> ARABASF, leg. 2-54-7, Valladolid. Museo. Biblioteca, Oficio del Ministerio de Comercio, Instrucción y Obras Públicas al Vicepresidente de la Comisión Central de Monumentos, Madrid, 13 de agosto de 1847.

<sup>11</sup> ARABASF, leg. 2-54-7, Valladolid. Museo. Biblioteca, Informe sobre el museo de Valladolid, 17 de noviembre de 1847.

En el informe detalla que lo primero que examinó fue el edificio que alojaba el museo, el Colegio de Santa Cruz, que en su opinión reunía todas las condiciones que podían desearse para un establecimiento de esa clase: edificio suntuoso y capaz, de arquitectura elegante y un modelo en su género: «puede asegurarse que ningún museo provincial en la península ocupa un local tan ventajoso».

Por lo tanto, se puede afirmar que el edificio le dio una buena impresión general, que le llevó a plantear al Gobierno que fuera tratado de una manera especial, ya que creía que estaba en juego incluso la buena imagen de España en el exterior a través de los relatos de los viajeros extranjeros:

«Todo esto da cierto aspecto de elegancia que deja muy satisfechos a los viajeros extraños, y el que suscribe cree que en vista de tan buenos elementos este establecimiento merece del gobierno cierta predilección para plantear las mejoras que reclama y que tendrá el honor de proponer.»

El museo encerraba muchas pinturas interesantes, aunque podía parecer lo contrario a la vista de los aficionados e incluso de los entendidos por la extraña amalgama en la que se presentaban los cuadros. Según Carderera, la causa había sido la urgencia que había presidido la apertura del museo:

«El deseo (hasta cierto punto loable) de satisfacer la ansiedad pública no ha permitido colocar desde su principio con el orden y acierto debido, los objetos que contiene.»

En el informe, Carderera también reflexionaba sobre el objetivo principal de los museos provinciales, pasaje del que se ha tomado la cita del título:

«... ofrecer al público y principalmente a la juventud estudiosa monumentos de las artes, a fin de que con su estudio y comparación pueda esta formar su buen gusto y hallar en ellas perfectos modelos. Con esto se alcanza además despertar otros generosos instintos hasta en el vulgo de toda la provincia que en muchas ocasiones visita con avidez extraordinaria estos establecimientos, como el que suscribe ha presenciado este año en el museo a que se refiere.»

Y se enfatiza este aspecto porque permite conocer la amplitud de miras, al menos en el plano teórico, como se ha mencionado más arriba, en cuanto al público para el que se debían concebir estos museos: de la juventud estudiosa al vulgo de toda la provincia.

El informe incluía también una serie de recomendaciones que cobrarían una gran relevancia por extenderse a la totalidad de los museos provinciales españoles y que ratificarían la idea de la concepción del museo como un lugar de instrucción pública.

Entre las tareas relacionadas con el público que Carderera incluyó como propias del director, junto con el presidente y el vicepresidente de la Comisión Provincial de Monumentos, estaba dar billetes de entrada a los viajeros y demás personas que solicitaran ver el museo. En el caso de que los viajeros fueran extranjeros, se les podría exigir la presentación de su pasaporte para permitirles la entrada. También decidirían la idoneidad de los jóvenes que debían estudiar en los museos, otorgándoles el correspondiente permiso y dirigiéndolos con sus consejos.

Además, también fijaba los horarios: el museo debía abrirse al público todos los domingos del año, «a no ser en los días de lluvia, por el inconveniente de ensuciarse demasiado el pavimento». Durante la corta temporada en que se celebraban ferias, en el caso de Valladolid durante el mes de septiembre, también se preveía una apertura extraordinaria.

## ¿Se consiguió que el público visitara el museo? Viajeros

Como se ha mencionado, está documentada su apertura durante las ferias de septiembre, pero no se tiene constancia cierta de la apertura regular en aquellos primeros momentos, situación seguramente debida a problemas de financiación. Para subsanarlos se compartió portero con la Biblioteca Pública, y los días de apertura guardaba cada sala un pobre de la casa de beneficencia (Madoz, 1849: 565-566), noticias que probarían que tuvo una cierta actividad en sus primeros años.

Además, se tienen testimonios de las visitas de numerosos viajeros internacionales, favorecidas por su pronta apertura, por las características de su colección y por la situación de Valladolid en la ruta desde el País Vasco hacia Madrid, a lo que se sumó su inclusión en la exitosa guía de viaje que Richard Ford publicó en 1845: *A Hand-Book for Travellers in Spain, and Readers at Home*.

Ford había realizado su viaje a España entre 1830 y 1833, por lo que, cuando en 1844 recibió el encargo, tuvo que tirar de bibliografía, contactos y algo de imaginación, al no haber visitado el museo instalado en el Colegio de Santa Cruz. Utilizó el catálogo publicado por Pedro González en Valladolid en 1843 e incluido en el *Compendio histórico y descriptivo de Valladolid seguido del catálogo de pinturas y esculturas que ecsisten en el Museo de esta ciudad* (González Martínez, 1843). De hecho, recomendaba su lectura en su guía:

«The "Compendio Historico Descriptivo", published by Julian Pastor in 1843, is useful, and contains a catalogue of the contents of the new Museo.» (Ford, 1845: 625).

No obstante el uso que hizo de él, por no existir ningún otro catálogo publicado, lo criticó por su simplicidad:

«Nos referiremos a los números del Compendio de Pastor para el contenido del museo, aunque es tan escaso en cuanto a información histórica y artística como un catálogo de subastas.»<sup>12</sup> (Ford, 1845: 628).

También echó en falta la distinción de antiguos maestros y la información sobre la procedencia de las obras. Pese a las críticas, usó el texto para hacer una pormenorizada descripción del museo, que fue completando en las siguientes ediciones con la inclusión de las nuevas piezas que se fueron incorporando a la colección, como el retablo de San Benito, del que declaraba haber podido observarlo en su emplazamiento original (Ford, 1855: 572). Consideraba que las esculturas, al haberse retirado del lugar para el que fueron concebidas y muchas veces desmembrados los conjuntos (Fig. 4), habían perdido su prestigio religioso y su sentimiento original, comparándolas en la tercera edición de 1855 con las figuras de cera de Madame Tussaud (Ford, 1855: 570). Pero no terminaba ahí con las críticas al museo, del que afirmaba:

«Hay una cantidad intolerable de basura en este museo: solamente escogemos un grano o dos de la paja, y principalmente seleccionamos artistas locales, ya que las obras de los demás pueden ser vistas mucho mejor en otra parte.» (Ford, 1855: 571).

Todas estas apreciaciones no debieron ser muy positivas para la promoción del museo, ya que este libro tuvo un gran éxito editorial en la época y muchas personas leyeron los calificativos que Ford, sin siquiera haber visitado el museo, incluyó en él. De hecho, algunos se repitieron en otros viajeros posteriores que seguramente habían consultado el libro de Ford para planificar su viaje.

<sup>12</sup> Esta y otras citas del texto son una traducción del autor.

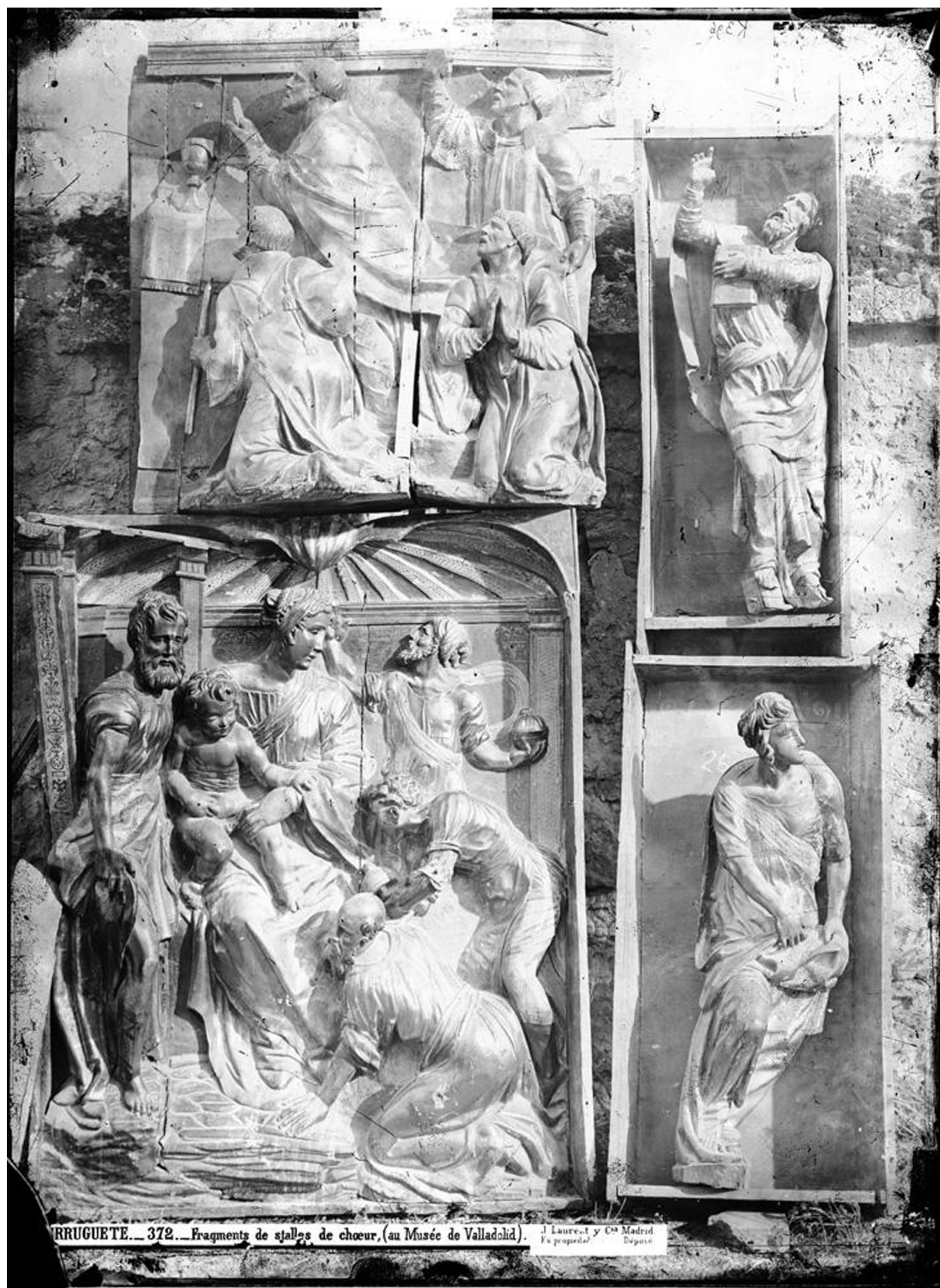


Figura 4. *Fragments de stalles de chœur, au Musée de Valladolid [Sillería del coro, fragmentos. Museo de Valladolid. Un sacerdote diciendo misa y La adoración de los pastores, en madera], n.º inv. VN-07695.* (Foto: Jean Laurent. Archivo Ruiz Vernacci, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

Entre ellos, la primera mujer foránea en visitar el museo de la que se tiene noticia: Louisa Tenison. Lo hizo durante el viaje que realizó junto a su marido, el fotógrafo Edward King Tenison, entre octubre de 1850 y la primavera de 1853, y que daría lugar a su libro *Castile and Andalusia*, publicado en Londres en 1853. Incluyó diversas afirmaciones que contradecían algunos de los testimonios anteriores. Carderera, como hemos visto, hablaba de «satisfacer la ansiedad pública» con la apertura del museo, y Tenison, que tuvo la oportunidad de cambiar algunas impresiones con Pedro González Soubrié, director del museo desde que en 1850 sustituyera a su padre, decía:

«El director, D. Pedro González, se queja con mucha amargura de la falta de fondos y del completo descuido e indiferencia de funcionarios y población para fomentar cualquier cosa relacionada con las Bellas Artes o la conservación de antigüedades. Él realmente parecía apreciarlas. Pero ¿qué puede hacer una persona cuando hay tan pocos que la secundan?» (Tenison, 1853: 389-391).

Quizá ya influida por el texto de Ford, hablaba de nuevo de desorden y falta de clasificación, comparando el museo con una tienda de curiosidades. Consideraba que era un lugar inmejorable para contemplar la imaginería, si bien afirmaba que las esculturas desmerecían al haber sido movidas desde los altares de las iglesias a las estanterías de un museo (Tenison, 1853: 389-391). Desde el punto de vista artístico, coincidía con la mayoría de viajeros que visitaron el museo, impresionados por el realismo de la colección de escultura religiosa.

Otro testimonio interesante es el que Nicolas-Léon Godard, sacerdote que recorrió España acompañado de William Rose en 1861, publicó al año siguiente en *L'Espagne. Moeurs et paysages, histoire et monuments*. Lo consideró la colección más destacable de esculturas que existían en España, defendiendo el estudio de la escultura castellana. Así vivió su visita al museo:

«William, al igual que yo, fue presa del horror, a medida que nuestros ojos, cegados al pasar de la viva luz del cielo de España al medio día al salón de Valladolid, descubrían en la sombra estos grupos de tamaño natural que representan la pasión del Salvador. Nos fue permitido volver a ver este museo por la tarde, como habíamos hecho en la galería de estatuas antiguas del Vaticano. Con estos nuevos juegos de luces y sombras, escalofríos helados recorrieron nuestras venas y percibimos la dureza de un espectáculo muy violento.» (Godard, 1862: 50-53).

Es sugestiva su comparación con las galerías del museo Pío Clementino de Roma, lo que constituye una prueba más de la tardía pero exitosa incorporación de la península ibérica al *Grand Tour* durante el siglo XIX. En ese contexto de búsqueda de expresiones artísticas auténticas, se interesó por el realismo violento de la escultura del museo, haciéndose las siguientes preguntas:

«¿Por qué los españoles tienen tanta inclinación por los temas dolorosos, por las escenas de sufrimiento físico y de muerte, de penitencia y de orgullo? ¿Por los desolladeros, por el ascetismo que vacía las mejillas y las órbitas de los ojos? No lo sé, todo es violento en este pueblo, y siento como misteriosas relaciones entre el arte tal como lo ha comprendido y su belicosa historia, entre su escultura, su inquisición, sus guerras civiles, sus corridas de toros, su desprecio por el dolor y por la muerte.» (Godard, 1862: 50-53).

Sin duda, el museo, a través de las visiones que se tenían de él, estaba contribuyendo a la formación de los tópicos sobre España como un país exótico y auténtico, que tanta aceptación tendrían entre los viajeros del siglo XIX.



VALLADOLID. 81. Vista interior del Museo J. Laurent. Madrid.

Figura 5. Valladolid. Vista interior del Museo, n.º inv. 213261-R. (Foto: Jean Laurent. Museu Nacional d'Art de Catalunya, Barcelona. Depósito de Guillem Martínez).



**Figura 6.** Museo de Valladolid [Sala con esculturas en el Palacio de Santa Cruz], n.º inv. DCP-A-2975. (Foto: Aurelio de Colmenares y Orgaz. Donación Conde de Polentinos, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

No fue fácil para Émile Guimet encontrar lo que consideraba un «museo desconocido en Valladolid» (Guimet, 1862: 37-38) durante su paso por la ciudad en abril de 1862. Como todos los anteriores, quedó fascinado por su colección de escultura, describiendo las imágenes con mucha crudeza y comparándolas con las muñecas de cera que se mostraban en las ferias. Les atribuyó un gran mérito de ejecución, considerando que «no les faltaría más que ser de mármol para parecernos obras maestras». (Guimet, 1862: 43-46).

Nada nuevo aportó sobre el museo Jean-Charles Davillier en *L'Espagne*, relato de su viaje de 1862, en el que de nuevo destacaba la colección de escultura (Davillier, 1874: 658-659).

Alfred Germond de Lavigne consideraba que su rica colección en nada envidiaba a los museos de Madrid y Sevilla, siguiendo en su descripción e incorporando los datos del catálogo de Pedro González publicado en 1843 (Germond de Lavigne, 1866: 36-38).





**Figura 7.** Museo de Valladolid [Sala con esculturas en el Palacio de Santa Cruz], n.º inv. DCP-A-2973. (Foto: Aurelio de Colmenares y Orgaz. Donación Conde de Polentinos, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

El político y escritor americano John Franklin Swift no tuvo la misma consideración hacia el museo en 1865, ya que tras valorarlo como una galería de las peores pinturas de Europa se arrepintió de inmediato de haber realizado la visita: «Visitamos la galería de Valladolid, pagando por el privilegio una peseta cada uno, arrepintiéndonos por el tiempo y la moneda» (Swift, 1868: 30). Al menos dejó uno de los pocos testimonios sobre el precio pagado por la entrada en este tipo de museos.

La misma impresión se llevaron los familiares de la filántropa inglesa Mary Elizabeth Herbert que se aventuraron a visitar el museo: «Hay un gran museo de pinturas, al que fue parte del grupo, que nos lo describieron, salvo muy pocas excepciones, como execrable» (Herbert, 1869: 260). Y no mejor fue la de John William Clayton, cuando hablaba de una gran habitación llena de espantosas figuras de madera pintada, que parecían representar tropas de gigantes rufianes en el acto de perseguir a Cristo. Al final de la visita describió su alegría por escapar de lo que consideró el «Madame Tussaud religioso» y por salir «al brillante sol y al aire libre» (Clayton, 1869: 86-88).

La cantidad de crónicas en esta línea hizo que algunos viajeros llegaran con una idea preconcebida de lo que se encontrarían y que otros pensaran que se exageraba en los relatos. Así, el abad Lucien Vigneron, que en el índice titulaba *Le Musée de Valladolid et ses prétendus horreurs* (*El Museo de Valladolid y sus prometidos horrores*), consideraba que eran exageradas las narraciones anteriores:

«¡Poco a poco! ¡Poco a poco! ¡Eh! ¡Dios mío!, no me atrevía a entrar en este infierno después de haber leído todo lo que se decía. Al fin me arriesgué y no estoy arrepentido. He visto pinturas realistas, es verdad, pero no tanto como eso: no he sido salpicado por la sangre, ni siquiera de la Circuncisión.» (Vigneron, 1883: 35).

Edmondo de Amicis narró sus impresiones desde que la portera lo recibió a la entrada del museo hasta su liberadora partida. En un momento de la visita:

«La portera abrió una puerta y me dijo riendo: entre usted. Entré, pero enseguida retrocedí asustado; me pareció que me había metido en un manicomio de gigantes. estaba la sala llena de colosales estatuas de madera pintada representando todos los actores y comparsas del gran drama de la Pasión.» (Amicis, 1873: 15-19).

Henry Willis Baxley se había preparado su visita a conciencia, haciendo referencias a sus lecturas anteriores y considerando el museo como la mejor oportunidad en España para juzgar sobre el efecto y la ejecución de la escultura en madera, interesándose también por el realismo y el carácter español de las piezas (Baxley, 1875).



**Figura 8.** Museo de Valladolid [*Estatuas orantes del Duque de Lerma y su esposa en una sala del Palacio de Santa Cruz*], n.º inv. DCP-A-2971. (Foto: Aurelio de Colmenares y Orgaz. Donación Conde de Polentinos, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

La admiración y alucinación ante aquellas esculturas no fue solo cosa de extranjeros. Emilia Pardo Bazán, en su libro de viajes *Por la España pintoresca*, dedicó un capítulo al museo de Valladolid.

«Distintas veces me he detenido en Valladolid, y siempre mi primera salida fue hacia el Museo provincial. A cada nueva visita comprendo mejor su excepcional interés.» (Pardo Bazán, 1894: 111-121).

Criticaba la manera abigarrada de la exposición, recomendando que se retiraran a los almacenes muchas de las piezas expuestas por no tener calidad. Continuando con la tradición, incluyó el relato de un momento de terror vivido ante lo que consideraba la parte más interesante del museo, las esculturas:

«En otra de mis estaciones en Valladolid, recuerdo que visité el Museo bastante tarde, casi al anoecer. Sola iba y sola me dejó el conserje en la sala donde se agrupan los pasos de las Penitenciales, y a los pocos minutos ya sentía la semialucinación del terror, ante las figuras violentas, desproporcionadas, efectistas, pero tan dinámicas, de aquellos judiazos.» (Pardo Bazán, 1894: 111-121).



**Figura 9.** Museo de Valladolid [Sala con esculturas en el Palacio de Santa Cruz], n.º inv. DCP-A-2974. (Foto: Aurelio de Colmenares y Orgaz. Donación Conde de Polentinos, IPCE, Ministerio de Cultura y Deporte).

## Conclusión

Todos estos sucesos, gestiones y testimonios probarían que desde los primeros momentos estos museos lucharon, y en algunos momentos lo consiguieron, por ser una institución viva, abierta a los visitantes y con una vocación de servicio público, demostrando que no eran meros almacenes, como muchas veces injustamente se los ha calificado, y que la intención de abrir sus puertas al público para mostrar sus colecciones fue una de sus mayores preocupaciones desde el inicio de su andadura. Estas microhistorias nos acercan a los primeros pasos de unas instituciones sin las cuales no se habría podido llegar hasta la situación actual.

## Bibliografía

- AMICIS, Edmondo de (1873): *Spagna*. Florencia: G. Barberà.
- ARANA COBOS, Itziar (2013): «Semblanza de Valentín Carderera», en *Viaje artístico por Aragón de Valentín Carderera*. Madrid: IFC-Fundación Lázaro Galdiano, pp. 11-40.
- BAXLEY, Henry Willis (1875): *Art-remains and Art-realities, Painters, Priests, and Princes. Being Notes of Things Seen, and of Opinions Formed, During Nearly Three Years' Residence and Travels in that Country*. Londres: Longmans Green.
- BOLAÑOS, María (2003): «Ideales ilustrados, prácticas burguesas: la génesis intelectual del museo público», *Mus-A: Revista de los museos de Andalucía*, 2, pp. 88-92.
- CÁRCEL ORTÍ, Vicente (1999): «Los nombramientos de obispos en España durante el pontificado de Pío IX. Primera parte: 1846-1855», *Analecta Sacra Tarraconensia, Revista de ciències historicoeclesiàstiques*, 72, pp. 319-488.
- CLAYTON, John William (1869): *The sunny South. An autumn in Spain and Majorca*. Londres: Hurst and Blackett.
- DAVILLIER, Jean-Charles (1874): *L'Espagne*. París: Hachette.
- FORD, Richard (1845): *A Hand-Book for Travellers in Spain, and Readers at Home, Part II*. Londres: John Murray.  
— (1855): *A Hand-Book for travellers in Spain and Readers at home, Part II*, 3.ª edición. Londres: John Murray.
- GERMOND DE LAVIGNE, Alfred (1866): *Itinéraire descriptif, historique et artistique de l'Espagne et du Portugal*, 2.ª edición. París: L. Hachette.
- GUIMET, Émile (1862): *A travers l'Espagne. Lettres familières, avec des post-scriptums en vers par Henri de Riberolles*. Lyon: Chez Charles Méra.
- GIOIA, Elia (2014): «La etapa italiana de Valentín Carderera (1822-1831)», *Espacio, Tiempo y Forma. Serie VII, Historia del Arte* (Nueva Época), II, pp. 69-101.
- GODARD, Nicolas-Léon (1862): *L'Espagne. Moeurs et paysages, histoire et monuments*. Tours: Alfred Mame et Fils.
- GONZÁLEZ MARTÍNEZ, Pedro (1843): «Tercera parte. Descripción del Museo», *Compendio histórico y descriptivo de Valladolid, seguido del catálogo de pinturas y esculturas que ecsisten en el Museo de esta ciudad*. Valladolid: Imprenta de Don Julián Pastor, pp. 43-94.
- HERBERT, Mary Elizabeth (1869): *Impressions of Spain*. Nueva York: The Catholic Publication Society.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca (2002): *El patrimonio cultural: la memoria recuperada*. Gijón: Trea.
- LÓPEZ BRAVO, Carlos (1999): *El Patrimonio Cultural en el sistema de Derechos Fundamentales*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- MADOZ, Pascual (1849): «Valladolid», *Diccionario geográfico-estadístico-histórico de España y sus posesiones de ultramar*, t. XV. Madrid: Establecimiento tipográfico de P. Madoz y L. Sagasti, pp. 507-586.
- PARDO BAZÁN, Emilia (1894): *Por la España pintoresca. Viajes*. Barcelona: López Editor.
- POMMIER, Édouard (ed.) (1995): *Les Musées en Europe à la veille de l'ouverture du Louvre*. París: Klincksieck y Musée du Louvre.
- REDONDO CANTERA, María José (2011): «Los comienzos del Museo Provincial de Valladolid en el Colegio de Santa Cruz (1837-1850)», *BSAA arte*, LXXI, pp.199-226.

- SÁNCHEZ GATA, Julián (1848): *Descripción del acto de apertura del Museo de Pinturas y Escultura de la Provincia de Valladolid, verificada el 4 de octubre de 1842*. Suplemento al *Boletín Oficial de Valladolid*. Valladolid: *Boletín Oficial de Valladolid*, 13 de octubre de 1842.
- STREET, George Edmund (1865): *Some Account of Gothic Architecture in Spain*. Londres: John Murray.
- SWIFT, John Franklin (1868): *Going to Jericho; or, Sketches of Travel in Spain and the East*. Nueva York-San Francisco: A. Roman & Company.
- TENISON, Louisa (1853): *Castile and Andalusia*. Londres: Richard Bentley.
- VIGNERON, Lucien (1883): *À travers l'Espagne et le Portugal, notes et impressions*. París: Librairie Saint-Germain-des-Prés.
- ZAMORA CANELLADA, Alonso (2006): «El Museo de Segovia. La Comisión de Monumentos y algunas fechas», en *Guía Museo de Segovia*. Segovia: Junta de Castilla y León.



# ESTUDIOS DE PÚBLICO

# La transformación de los públicos de los museos: de los estudios de público al desarrollo de audiencias

Eloísa Pérez Santos

Universidad Complutense de Madrid (España)

**Resumen:** Hoy día conocer al público es imprescindible para la planificación estratégica en la que debe basarse la gestión de los museos, ya que facilita la toma de decisiones basadas en un análisis objetivo de la realidad. De ahí que los estudios del público de los museos se hayan ido integrando en políticas de planificación más generales, conectándose por ello cada vez más con la gestión y formando parte de lo que se ha venido a denominar *desarrollo de audiencias*.

Sin embargo, la rápida transformación social, tecnológica y cultural que nuestra sociedad ha experimentado en los últimos años, y especialmente en los últimos meses, ha propiciado que este público esté sufriendo un proceso de cambio, cuyo alcance es aún difícil de pronosticar.

De públicos a consumidores culturales, usuarios o clientes, de visitantes presenciales a audiencias virtuales, de espectadores a participantes, la terminología que utilizamos para referirnos a esta variedad de roles interrelacionados ha ido reflejando esta evolución consecuencia de la transformación social pero también de los modelos que adoptamos para interpretar este escenario cambiante.

**Palabras clave:** públicos; museos; estudios de público; desarrollo de audiencias; diversidad; digitalización; participación; accesibilidad; experiencia museística.

**Abstract:** Nowadays, knowing the public is essential for strategic planning on which the management of museums should be based, since they facilitate decision-making based on an objective analysis of reality. Hence, Visitors Studies have been integrated into more general planning policies, and therefore, they have become increasingly connected with management, forming part of what has come to be called «Audience Development».

However, the rapid social, technological, and cultural transformation that our society has undergone in recent years, and especially in recent months, has caused this public to undergo a process of change, the scope of which is still difficult to predict.

From public to cultural consumers, users, or clients, from visitors to virtual audiences, from spectators to participants, the terminology we use to refer to this variety of interrelated roles has been reflecting this evolution because of social transformation but also of models we adopt to interpret this changing scenario.

**Key Words:** public; museums; visitor studies; audience development; diversity; digitization; participation; accessibility; museum experience.

## Introducción: de los estudios de público al desarrollo de audiencias

¿Cómo son hoy día los públicos de los museos? ¿Qué los define y cuáles son, actualmente, sus motivaciones y expectativas? Pero, sobre todo, ¿cómo han evolucionado en los últimos años? ¿Cómo están cambiando como consecuencia de todo lo que ha ocurrido con la pandemia de COVID-19?

Para dar respuesta a todo esto, quizás sea conveniente comenzar destacando la asombrosa transformación que ha sufrido el término *público*. Al fin y al cabo, la terminología que utilizamos para referirnos a la realidad denota nuestra concepción de esta y el punto de vista desde el que la observamos. Los cambios terminológicos manifiestan, por tanto, la evolución del significado de los conceptos que son ampliamente aceptados por la comunidad que los utiliza. Por ello, términos que hace un tiempo nos parecían inadecuados para referirnos al público hoy son los que, a fuerza de su utilización progresiva, se imponen a los demás.

Así, los estudios de público comenzaron hablando de *visitantes* en referencia al público presencial, el único que había. Más tarde se utilizó *público*, cuando se pensaba que podría elaborarse un perfil concreto del público visitante, o *públicos* (en plural), cuando fue imposible definirlo mediante una serie de características comunes, puesto que la sociedad se hizo más diversa y los públicos poco a poco fueron reflejando esa diversidad en edad, género, motivaciones, etc.

Los visitantes se convirtieron en *clientes*, incluso en *consumidores culturales*, cuando aparecieron los servicios de atención al público en los grandes museos y las teorías del marketing cultural. Y posteriormente en *audiencias*, *usuarios* o *seguidores*, incluso *stakeholders*, cuando no fue posible delimitar al público atendiendo solo a los que entraban por la puerta de los museos, sin considerar a aquellos que se asomaban a las visitas virtuales de las páginas web o realizaban comentarios sobre el museo en redes sociales.

Lo que recientemente comenzó a denominarse *desarrollo de audiencias* (Jancovich, 2015) consiguió que este término se empleara para públicos no ya ligados a medios de comunicación de masas, sino para los públicos culturales, incluidos los de los museos.

Los públicos comenzaron a ser comunidades desde el momento en que los museos se comprometieron con el activismo social y se acercaron a quienes, por su naturaleza, su procedencia o su situación, habían estado tradicionalmente excluidos en estas instituciones. Y más tarde se convirtieron en participantes cuando la ola revolucionaria de la participación recorrió los museos de todo el mundo hace ahora unos diez años<sup>1</sup>.

Pero ¿cómo podemos poner orden en este entramado de términos con significados análogos, similares o equivalentes, aunque no necesariamente sinónimos? Todos ellos son importantes porque implican distintas formas de comprender eso que llamamos públicos pero que, en definitiva, son ante todo personas, personas interesadas en los museos con distintos roles y circunstancias.

Creo que una visión esclarecedora es la que se basa en una idea de la investigadora británica Eileen Hooper-Greenhill (2011) que entiende que los estudios de público pueden considerarse como un paraguas o como una sombrilla, bajo la cual se hallan todos los tipos de investigaciones y evaluaciones diferentes que pueden realizarse en un museo. Algunos de ellos están más estrechamente ligados a la tradición de los estudios de público, como la evaluación de las exposiciones o las investigaciones sobre la experiencia de la visita. Otros, como las investigaciones de audiencias o la evaluación de programas, se han visto enormemente incrementados desde el campo del desarrollo de audiencias (Cuenca-Amigo y Makua, 2018) o el de la evaluación de las facilidades de la visita o la satisfacción con los servicios de atención al visitante, incluidos en los procedimientos del marketing cultural.

<sup>1</sup> Esta disquisición sobre la terminología referida al público forma parte de una colaboración con el programa de radio *Habemus* en 2019. <https://habemuseos.org/2019/10/18/visitantes-por-el-loisa-perez-santos/>





**Figura 1.** Los estudios de público pueden considerarse como una sombrilla, bajo la cual se hallan todos los tipos de investigaciones y evaluaciones diferentes que pueden realizarse en un museo. (Eloísa Pérez Santos, elaboración propia basada en Eileen Hooper-Greenhill [2011]).

Todos ellos han realizado aportaciones fundamentales para el conocimiento de lo que hoy compartimos sobre los públicos de los museos, desde puntos de vista tan diferentes como complementarios.

Los estudios de visitantes han aportado una metodología rigurosa de investigación y evaluación, imprescindible para medir el impacto social de los museos (Pérez Castellanos, 2016). El desarrollo de audiencias, por su parte, ha propiciado la inclusión de las investigaciones y evaluaciones dentro de la planificación y gestión estratégica de los museos, fundamental para valorar el impacto de la institución en su público. Y el marketing cultural, basándose en los estudios del comportamiento del consumidor, ha puesto en valor la importancia de los estudios de impacto económico de estas instituciones, esenciales para su supervivencia.

Por ello, más que fragmentar aún más este campo de estudio sobre el público de los museos, nos enfrentamos al reto de integrar distintas disciplinas, métodos y procedimientos en base a la evidencia de su efectividad como recursos valiosos de conocimiento, investigación y gestión. Porque el desafío al que nos enfrentamos, en este momento, es considerable y solo tendremos éxito si somos capaces de entender la importancia de la colaboración estratégica y las alianzas entre museos, profesionales e instituciones.

## La transformación del público de los museos

Somos, probablemente, la generación que más cambios sociales, culturales y tecnológicos ha vivido a lo largo de una vida en la historia de la humanidad. Los avances educativos, los progresos en derechos y justicia sociales en los últimos 30 años han sido enormes. El aumento de la diversidad cultural y social, las conquistas relacionadas con el incremento del tiempo de ocio o la aparición de los hábitos culturales han propiciado una transformación evidente de nuestra sociedad.

Por otro lado, el desarrollo tecnológico y, específicamente, la aparición de la tecnología digital y las redes sociales han hecho que todo nuestro entorno se transforme y nuestras vidas cambien su manera de ver y estar en el mundo.

Los museos y sus públicos no han sido ajenos a esta transformación que, como una corriente marina, iba avanzando lenta pero inexorablemente. Pero, de pronto, nos ha llegado una ola inmensa, un tsunami imparables. Esta tremenda pandemia que hemos estamos padeciendo ha arrasado con nuestra forma de comportarnos y de pensar, acelerando tremendamente algunos de estos cambios, en especial en lo referente al ámbito de la tecnología.

Aunque los públicos de los museos han ido cambiando durante los últimos veinte o treinta años, ya que la transformación social y cultural era imparables, la transformación digital, apremiada por la pandemia, está acelerando y potenciando este cambio.

Existen cinco grandes transformaciones que vienen produciéndose desde hace algún tiempo en la relación público-museo, que son consecuencia de estos cambios sociales, tecnológicos y culturales, que, a mi juicio, son imprescindibles para entender los nuevos públicos que van a emerger de esta situación de incertidumbre en la que nos encontramos.

## La transformación de la composición del público

La primera transformación importante que se ha producido en el público de los museos es la relacionada con su composición. La creciente diversidad funcional, social y cultural de los públicos de los museos es cada vez más patente. Los públicos son cada vez más diversos en todos los sentidos, reflejando abiertamente la sociedad en la que vivimos. Los museos, que durante una gran parte de su historia han dado la espalda a esta diversidad, están intentando dar respuesta a esta realidad mediante el aumento de la accesibilidad y, la integración de colectivos desfavorecidos, promoviendo la normalización.

Entre los resultados del proyecto de investigación PUBLICUM<sup>2</sup> sobre la transformación de los públicos de los museos, hallamos que casi un 88% de los visitantes creen que los museos son más accesibles que antes: sin embargo, más de la mitad indican que la información sigue siendo muy compleja y que en ocasiones sienten que les faltan conocimientos que les permitan disfrutar de la visita de manera relajada. Lo que demuestra que el camino por recorrer es aún largo en este terreno.

---

<sup>2</sup> Proyecto I+D «Públicos en transformación. Nuevas formas de la experiencia del espectador y sus interacciones con la gestión museística» (HAR2017-86103-P), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades: <https://publicum.deusto.es/>

Los esfuerzos por implantar el anhelado diseño universal, por desarrollar la accesibilidad, la integración de colectivos desfavorecidos, los intentos por equiparar las oportunidades o por implantar la normalización, se han ido materializando progresivamente durante los últimos años. Sin embargo, como afirma Madariaga (2019), todos estos esfuerzos son necesarios pero no suficientes para que se produzca un verdadero proceso de inclusión, que exige cambios en cualquier entorno del museo y en cualquier actividad llevada a cabo, donde las personas con diversidad funcional puedan interactuar entre sí, en términos de igualdad y convivencia.

Por otro lado, dentro de esta explosión de la diversidad, hay que resaltar la creciente visibilidad de las minorías y la puesta en valor de las comunidades locales, cada vez más presentes en los museos de nuestro entorno.

El museo actual se revela como un centro social de primer orden que necesita integrar de forma satisfactoria a personas de diferentes procedencias, culturas, religiones, costumbres o necesidades, lo que ha cambiado la concepción del museo para muchos tipos de públicos, convirtiéndose en un recurso comunitario más, que mejora el acceso a la cultura de los excluidos tradicionalmente por estas instituciones.

La pandemia, además, ha vaciado aquellos museos que vivían casi exclusivamente del turismo al margen de la comunidad donde se situaban. Un ejemplo paradigmático ha sido el drástico descenso de visitantes (de un 70%) en el Museo del Prado de 2019 a 2020, pasando los visitantes provenientes de Madrid del 21 % al 75% del público actual. Algunos grandes museos se han visto obligados a volver la vista a su comunidad próxima. Programas como el «Museo Situado» del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, aunque ya iniciados con anterioridad, responden a estas circunstancias.

## La transformación de la percepción y la imagen de los museos

La segunda transformación de interés ha sido la que se ha producido en relación con la percepción y la imagen que los museos tienen para el público.

Los museos, como otros centros de actividad cultural, son vistos cada vez más como lugares que proporcionan bienestar y contribuyen al aumento de la calidad de vida de los ciudadanos. En una gran variedad de investigaciones realizadas durante esta pandemia, el bienestar mental ha sido una de las principales motivaciones de los ciudadanos para buscar contenidos culturales digitales, afianzando la visión de la cultura y los museos como entornos reconocidos de bienestar (Ascolani *et al.*, 2020). Esto viene a refrendar lo que desde hace tiempo intuíamos: los beneficios de las actividades culturales para el desarrollo individual, social y comunitario, que solo en los últimos años hemos comenzado a entender. Las experiencias museísticas favorecen un mejor funcionamiento emocional y cognitivo, y por lo tanto proporcionan beneficios de salud mental y bienestar para individuos y comunidades. Así lo demuestran los últimos informes de la Organización Mundial de la Salud (Fancourt y Finn, 2019), que desde hace algún tiempo recopilan datos sobre programas específicos de actividades dirigidas a públicos diversos que realizan museos de todo el mundo y que contribuyen a mejorar la calidad de vida de aquellas personas que sufren algún tipo de enfermedad, deterioro funcional, discapacidad y/o rechazo social.

Los museos incrementan la salud y el bienestar favoreciendo prácticas sociales efectivas que reducen el aislamiento social y ofrecen oportunidades de aprendizaje y adquisición de nuevas habilidades, experiencias relajantes que disminuyen la ansiedad, emociones positivas (como optimismo, esperanza

y disfrute), aumento de la autoestima y un sentido de identidad y de comunidad (Lackoi *et al.*, 2016). Por ello, son también un contexto idóneo para implementar acciones de cara a la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible en la agenda europea 2020 (McGhie, 2019).

## La transformación de las expectativas sobre la experiencia de la visita

Una de las transformaciones más evidentes para los profesionales de los museos ocurridas en los últimos años gira en torno a las expectativas de los públicos sobre la experiencia de la visita. Las demandas de los visitantes sobre la visita al museo han ido cambiando a lo largo del tiempo. De la aspiración de contemplar las obras de arte o los objetos históricos con admiración y deleite, se pasó a la expectativa de aprendizaje y el aumento del conocimiento; posteriormente, y sin abandonar esta expectativa, los museos poco a poco se fueron convirtiendo en lugares donde los visitantes también ansiaban disfrutar y socializar (Pérez Santos, 2014). En la actualidad, además, los museos son, para el público, entornos donde esperan emocionarse, donde dotar de significado personal esa experiencia. Los museos se han convertido, por tanto, en contextos donde, además de lo cognitivo y lo lúdico, entra en juego lo emocional.



**Figura 2.** Fases de la transformación ocurrida en el público en relación con la visita al museo. (Eloísa Pérez Santos, 2021, elaboración propia).

Sin embargo, esta exigencia de nuevas experiencias no ha eliminado la importancia de las anteriores. Más bien parece que las expectativas fueran sumándose e incrementándose, propiciando que la visita resulte más enriquecida y completa. En investigación realizada por el proyecto PUBLICUM con visitantes de 16 museos españoles, se encontró que el 93% de los visitantes sostienen que el museo debe proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables, pero solo un 37% creen que deben convertirse en lugares exclusivamente de ocio para potenciar la diversión (Ayala, Cuenca y Cuenca-Amigo, 2021).

Unida a estas demandas de nuevas formas de experiencia, ha surgido la reivindicación de nuevas narrativas que sustituyan a las tradicionales, basadas exclusivamente en el análisis de los objetos y las obras con una interpretación aislada y exclusivamente historicista, científica o artística, no conectada con las preguntas que hoy día se formula el público.

Estas nuevas narrativas son mixtas y reclaman involucrar diferentes perspectivas, conectando el conocimiento científico con el artístico o el histórico y otorgando preponderancia a los problemas sociales actuales que preocupan a los ciudadanos. Por ello, cada vez vemos más exposiciones donde el arte y la ciencia dialogan entre sí, en torno a temas de actualidad, y donde se analizan con nuevas miradas las obras, los documentos o los objetos del pasado.

## La transformación de la participación y el compromiso social

En cuarto lugar, destacaría la transformación en los públicos derivada de lo que se ha dado en llamar el museo participativo o el empuje de la cultura participativa en los museos. La gran transformación del público de los museos se ha plasmado, en los últimos años, en los procesos participativos.

Aunque en el ámbito de los museos se acepta, hoy día, como un fin importante la participación del público a todos los niveles, sigue siendo más una aspiración que una realidad, ya que la materialización de esta participación es aún muy limitada. Sobre todo, porque la experiencia participativa ha de tener, como afirma Nina Simon (2010), interés, sentido y valor. No se trata solo de dar voz a los visitantes sino de desarrollar experiencias que sean valiosas e interesantes para ellos, para el resto de los participantes y para la propia institución. Se trata de entregar parte del poder a los públicos, de empoderarlos para que participen activamente en los procesos de construcción del conocimiento, de capacitar a las audiencias para que sean ellas las que propongan temas y actividades y colaboren con el museo en la creación de contenidos, a través de sistemas colaborativos, para el diseño de exposiciones, actividades, etc., algo de lo que estamos aún lejos en nuestros museos. En el estudio de PUBLICUM, aunque un 65% de los visitantes habituales de museos afirmaron que estos últimos tienen cada vez más en cuenta su opinión, cuando les preguntamos sobre las formas más básicas de participación, solo un 30,2% ha participado en alguna votación propuesta por el museo, el 25,6% ha interactuado en alguna ocasión con el museo a través de redes sociales y apenas el 12,5% de los visitantes afirma haber colaborado en la creación de contenidos para una exposición.

Los museos consolidan la cultura, la dotan de tangibilidad. La gente confía en los museos y espera que le proporcionen información veraz, supuestamente neutral. Pero los museos no son neutrales (ICOM, 2019). Quizás no pueden ni deben serlo, aunque en ocasiones se amparan en esa supuesta neutralidad para perpetuar visiones decimonónicas del mundo, invisibilizando a quienes no participan del poder.

La tendencia de participación ha propiciado que colectivos silenciados o invisibilizados por el poder dominante emerjan con cada vez más fuerza en los museos actuales. Y con ellos, sus puntos de vista no siempre afines al poder establecido. La incorporación de la perspectiva de género en los contenidos expositivos y el movimiento descolonizador son dos de las corrientes más poderosas del fenómeno de la participación en los museos actuales.

En los últimos años, además, los museos se han convertido en contextos de compromiso social. Los nuevos movimientos por la defensa del planeta y las acciones para combatir el cambio climático dentro de los museos y, más recientemente, el posicionamiento de los museos norteamericanos con el movimiento Black Lives Matter son ejemplos claros de este compromiso.

## La transformación tecnológica y digital

Todas las transformaciones de las que hemos hablado se verán afectadas transversalmente por esta última: la transformación tecnológica y digital.

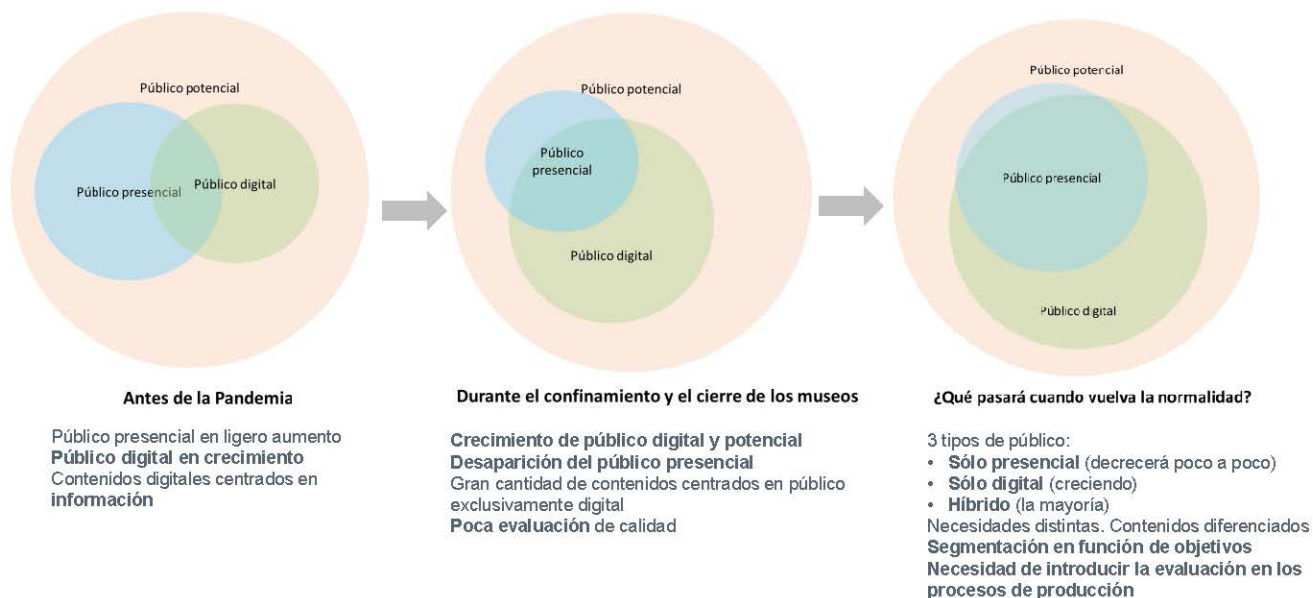
Aunque la digitalización de los museos ha avanzado de forma creciente durante los últimos años, ha experimentado un avance significativo con motivo del cierre de estas instituciones durante los confinamientos y las reducciones de aforo impuestas por la pandemia de COVID-19.

La urgencia de la transformación digital ha puesto en evidencia la escasa preparación que en esta materia tenían hasta ese momento los museos. Un reciente estudio de Ibermuseos (2020) indicaba que el 80 % de los museos iberoamericanos, por ejemplo, no tenían estrategia digital antes de la pandemia, y en el reciente Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales (CIMED21), organizado por la REMED<sup>3</sup>, se ha puesto de manifiesto lo escasamente preparados que están los museos en cuanto a recursos económicos y humanos para hacer frente a esta digitalización de la sociedad.

Antes de la pandemia, el público presencial se hallaba en ligero aumento, mientras que el público digital iba creciendo poco a poco y los contenidos digitales se centraban, de forma preferente, en la información. Durante la pandemia ha habido un crecimiento enorme del público digital y, por ende, del potencial, mientras hemos asistido a la desaparición del público presencial debido al confinamiento y el cierre de estas instituciones. Y aunque los museos han ido abriendo sus puertas poco a poco en distintos lugares del mundo, la prohibición o las dificultades de movilidad, la disminución de aforos y el miedo al contagio han impedido que se alcancen niveles de público presencial prepandemia. Esta situación ha propiciado que los museos hayan producido gran cantidad de contenidos digitales centrados en ese público no presencial (ICOM, 2020), en la mayoría de los casos poco analizado y evaluado.

Pero ¿qué ocurrirá cuando toda esta situación se normalice? Aunque aún es pronto para realizar predicciones certeras, una de las consecuencias más evidentes con las que nos encontraremos en la «nueva normalidad» será la distinción de tres categorías de público: el público exclusivamente presencial, que irá decreciendo antes de lo que esperamos; el público exclusivamente digital, que se prevé que siga aumentando a costa del público potencial en el que se han creado nuevos hábitos de consumo virtual, y lo que se ha dado en llamar público híbrido, la mayoría, cuya experiencia integral en el museo será el resultado de una interacción entre lo presencial y lo digital.

**EVOLUCIÓN DE LOS PÚBLICOS DE MUSEOS PRESENCIALES Y DIGITALES A CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA POR COVID-19 (Pérez Santos, 2021)**



**Figura 3.** Evolución de los públicos de los museos presenciales y digitales a consecuencia de la pandemia de covid-19 (Eloísa Pérez Santos, 2021, elaboración propia).

<sup>3</sup> Red de Museos y Estrategias Digitales. <https://remed.webs.upv.es/>.

Estos públicos tendrán necesidades distintas y demandarán contenidos diferenciados que por fuerza habrán de ser evaluados dentro de la gestión estratégica de las instituciones, por lo que solo aquellos museos que entiendan que la digitalización de sus contenidos debe ser transversal a toda la institución sobrevivirán y se convertirán en relevantes para el público.

Para ello, los museos necesitarán equipos multidisciplinares más que jerarquías, gestión estratégica más que ejecutiva como hasta ahora (El Museo Transformador, 2021). Este es, sin duda, uno de los mayores retos que ahora mismo tenemos por delante.

Las organizaciones artísticas y culturales ahora tienen la posibilidad de conectarse con el público como nunca antes habían podido hacer, llegando a audiencias hasta ahora inaccesibles, a comunidades y personas que tradicionalmente han sido excluidas de los museos por su origen, su condición de salud o su capacidad funcional.

La digitalización también será una oportunidad para implementar la participación social, siempre y cuando dotemos de contenido y significado dicha participación. De hecho, es difícil diferenciar si es la era digital lo que ha propiciado este acercamiento a través de la participación, o si son los movimientos participativos los que están potenciando el desarrollo de una metodología digital en el museo como forma de mediación entre este y el público.

Además, la hibridación de la experiencia nos permitirá poner en marcha nuevos sistemas de evaluación, de investigación del público presencial y de las audiencias digitales. La realidad virtual, la gamificación, los sistemas interactivos y las redes sociales pueden ser ecosistemas idóneos para los nuevos estudios de público en los museos. Mapear la experiencia del visitante a través de procedimientos digitales, combinados con instrumentos de medición de variables biométricas y el seguimiento de comportamientos en el espacio físico y virtual, será posible gracias a estas tecnologías.

La gran cantidad de datos que hoy día pueden obtenerse a través de plataformas digitales puede ser una gran oportunidad para que los museos puedan adquirir un mejor conocimiento de sus públicos (Villaespesa, 2018), aunque la selección de los datos relevantes y los recursos que conlleva su análisis plantea aún problemas de difícil abordaje (Pérez Santos, 2018).

Entre los objetivos propuestos por el ICOM para este Día Internacional de los Museos 2021, bajo el lema «El futuro de los museos», se hallaba re-imaginar el futuro de los museos y su papel en nuestras sociedades. Este texto ha pretendido ser el mapa desde donde vislumbrar ese futuro, pero está en nuestras manos que los museos formen parte de forma relevante del mismo.



Figura 4. Cartel promocional del Día Internacional de los Museos 2021 – «El futuro de los museos: Recuperar y reimaginar» (International Council of Museums, 2021).

Para terminar, quiero resaltar una última transformación a la que los museos pueden contribuir. Afirmaba el ICOM que en 2021 año había que abogar por los museos como impulsores de la recuperación ante la COVID-19, y por eso quiero concluir con esta frase que apela a ese deseo de reparación:

«No sabemos si la nueva normalidad nos hará más fuertes y solidarios, pero sabemos que la cultura será uno de los pilares estructurales que nos ayudarán a reconstruir los daños por los que durante este periodo estamos pasando, y los museos han de servir para vehicular esa transformación.» (Pérez Ibáñez, 2021: 134).

## Bibliografía

- ASCOLANI, Filippo; CACOVEAN, Claudia; PASSARETTI, Alessandra; PORTALURI, Tommaso; SACCO, Pier Luigi; UBOLDI, Sara, y ZBRANCA, Rarița (2020): «Art consumption and well-being during the Covid-19 pandemic». Cluj Cultural Centre. Disponible en: <<https://art-wellbeing.eu/wp-content/uploads/2021/02/Research-Art-Well-being-during-Covid-19.pdf>>.
- AYALA, Íñigo; CUENCA, Jaime, y CUENCA-AMIGO, Macarena (2021): «La transformación de los museos en los últimos años. Principales cambios percibidos por los visitantes», *Arte, Individuo y Sociedad*, 33 (3), pp. 935-956. Disponible en: <<https://doi.org/10.5209/aris.70437>>.
- CHATTERJEE, Helen, y NOBLE, Guy (2013): *Museums, Health and Well-being*. Nueva York: Routledge.
- CUENCA-AMIGO, Macarena (2019): «La intervención en museos desde el desarrollo de audiencias», en BAYÓN, Fernando y CUENCA, Jaime (eds.), *Públicos en transformación: una visión interdisciplinar de las funciones, experiencias y espacios del público actual de los museos*. Madrid: Dykinson, pp. 61-76.
- CUENCA-AMIGO, Macarena, y MAKUA, Amaia (2018): *Cómo situar al público en el centro de tu gestión. Guía para implantar un enfoque de desarrollo de audiencias en las organizaciones culturales*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- EL MUSEO TRANSFORMADOR (2021): *Guía para la toma de decisiones de propuestas de digitalización en museos*. Disponible en: <[https://www.elmuseotransformador.org/wp-content/uploads/2021/03/210319\\_guia\\_def.pdf](https://www.elmuseotransformador.org/wp-content/uploads/2021/03/210319_guia_def.pdf)>.
- FANCOURT, Daisy, y FINN, Saoirse (2019): *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe (Health Evidence Network synthesis report 67).  
Disponible en: <<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/329834/9789289054553-eng.pdf>>.
- GROSSI, Enzo; BLESSI, Giorgio T.; SACCO, Pier Luigi, y BUSCEMA, MASSIMO (2011): «The Interaction Between Culture, Health and Psychological Well-Being: Data Mining from the Italian Culture and Well-Being Project», *Journal of Happiness Studies*, 13 (1), pp. 129-148.
- HOOPER-GREENHILL, Eilean (2011): «Studying Visitors», en MACDONALD, Sharon (ed.), *A Companion to Museum Studies*. Londres: Blackwell Publishing, pp. 362-376.
- IBERMUSEOS (2020): *Informe de impacto de la pandemia y repositorio COVID-19 para los museos*. Disponible en: <<http://www.iber museos.org/informe-de-impacto-de-la-pandemia-y-repositorio-covid-19-para-los-museos/>>.
- INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM) (2019): «Los museos no necesitan ser neutrales, necesitan ser independientes». Disponible en: <<https://icom.museum/es/news/los-museos-no-necesitan-ser-neutrales-necesitan-ser-independientes/>>.
- (2020): *Museos, profesionales de museos y COVID-19: resultados de la encuesta (informe)*. Disponible en: <<https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Informe-museos-y-COVID-19.pdf>>.
- JANCOVICH, Leila (2015): «Breaking Down the Fourth Wall in Arts Management: The Implications of Engaging Users in Decision-Making», *International Journal of Arts Management*, 18 (1), pp. 14-28. Disponible en: <<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84975038140&partnerID=40&md5=fed831d0143156b8b0a565a53c52cda6>>.



- LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS (2012): *Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos?* Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Disponible en: <[www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/conociendo-a-todos-los-publicos-que-imagenes-se-asocian-a-los-museos\\_2687/](http://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/conociendo-a-todos-los-publicos-que-imagenes-se-asocian-a-los-museos_2687/)>.
- LACKOI, Krisztina; PATSOU, Maria, y CHATTERJEE, Helen (2016): *Museums for Health and Wellbeing: A Preliminary Report*. Londres: National Alliance for Museums, Health and Wellbeing. Disponible en: <[www.museumsandwellbeingalliance.wordpress.com](http://www.museumsandwellbeingalliance.wordpress.com)>.
- MADARIAGA, Aurora (2019): «Una aproximación contemporánea al concepto de inclusión», en BAYÓN, Fernando y CUENCA, Jaime (eds.), *Públicos en transformación: una visión interdisciplinar de las funciones, experiencias y espacios del público actual de los museos*. Madrid: Dykinson, pp. 77-100.
- MCGHIE, Henry (2019): *Museums and the Sustainable Development Goals: A how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners*. Liverpool: Curating Tomorrow. Disponible en: <[www.curatingtomorrow.co.uk](http://www.curatingtomorrow.co.uk)>.
- PÉREZ CASTELLANOS, Leticia (2016): «Estudios de públicos. Definición, áreas de aplicación y escalas», en PÉREZ CASTELLANOS, Leticia (coord.), *Estudios sobre públicos y museos*, vol. I, *Públicos y museos: ¿Qué hemos aprendido?* México: ENCRyM-INAH, pp. 20-45. Disponible en: <<https://revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/issue/view/693>>.
- PÉREZ IBAÑEZ, Marta (2021): «Hacerse viral: las actividades artísticas y su respuesta ante los retos que impone la transformación digital». *Revista Diecisiete*, 4, pp. 129-136. Disponible en: <<https://plataforma2030.org/es/hacerse-viral-las-actividades-artisticas-y-su-respuesta-ante-los-retos-que-impone-la-transformacion-digital>>.
- PÉREZ SANTOS, Eloísa (2014): *La experiencia de la visita al museo*. Madrid: Laboratorio Permanente de Público de Museos, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Disponible en: <[https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/la-experiencia-de-la-visita-al-museo\\_1199/](https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/la-experiencia-de-la-visita-al-museo_1199/)>.
- (2018): «Buenas prácticas en la investigación del público en museos», en PÉREZ CASTELLANOS, Leticia (coord.), *Estudios sobre públicos y museos*, vol. III, *Referentes y experiencias de aplicación desde el campo*. México: ENCRyM-INAH, pp. 26-56. Disponible en: <<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:410f7f0a-75b2-4661-879d-f1122de3c86b/publicos-y-museosiii-leticia-castellanos-redu.pdf>>.
  - (2019): «Investigaciones de públicos en los museos: evolución histórica, problemas actuales y retos futuros», en BAYÓN, Fernando y CUENCA, Jaime (eds.), *Públicos en transformación: una visión interdisciplinar de las funciones, experiencias y espacios del público actual de los museos*. Madrid: Dykinson, pp. 19-27.
- SIMON, Nina (2010): *The Participatory Museum*, Santa Cruz: Museum 2.0. Disponible en: <<http://www.participatorymuseum.org/read/>>.
- VILLAESPEA, Elena (2018): «Evaluación de la estrategia digital en los museos: métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles», *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, 19, pp. 38-52. Disponible en: <<https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902>>.
- WORLD HEALTH ORGANIZATION (2019): *Intersectoral action: the arts, health and well-being*. WHO Regional Office for Europe. Disponible en: <[http://www.euro.who.int/\\_data/assets/pdf\\_file/0015/413016/Intersectoral-action-between-the-arts-and-health-v2.pdf?ua=1](http://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0015/413016/Intersectoral-action-between-the-arts-and-health-v2.pdf?ua=1)>.

# Nuevas tecnologías, nuevas evaluaciones, nuevas formas de involucrar a los usuarios en los museos

Adriana Hurtado Jarandilla  
Universidad Carlos III (Madrid, España)

**Resumen:** Esta comunicación tiene por objeto analizar una forma muy concreta de escuchar al público con herramientas digitales: la evaluación, que puede ayudar a que las instituciones se conviertan en lugares de encuentro y a que empoderen a sus visitantes. De un lado, porque el diseño de proyectos digitales puede servir de pretexto para introducir las voces de los usuarios (como en los foros de discusión sobre el diseño de videojuegos o de aplicaciones móviles). Del otro, porque ciertos instrumentos —formularios electrónicos, el *big data*, las métricas web y de las redes sociales, etc.— les ayudan a descubrir la opinión y las necesidades de su audiencia. En consonancia, proponemos discutir cómo la tecnología tiene un potencial evaluativo que puede conllevar la introducción de procesos colaborativos, participativos y horizontales en los museos.

Para hacerlo, primero presentaremos el marco teórico para, a continuación, estudiar la cuestión de manera práctica: para saber si los museos de arte españoles integrantes de la Red de Museos de España utilizan tales métodos para involucrar a los usuarios en su actividad. Para dotar al público de los museos, en suma, de un rol mucho más activo, acorde con las nuevas demandas de participación de la ciudadanía.

**Palabras clave:** transformación digital; estudios de público; museos de arte; evaluación digital; herramientas evaluativas; procesos colaborativos; museos participativos.

**Abstract:** This article aims to analyse a form of listening to the visitors throughout digital tools: the assessment, which can help institutions become gathering points and participatory places by empowering their users. On the one hand, because the design of digital projects is a perfect occasion to introduce users' voice in the preparation of initiatives of that kind (i.e., discussion forums about the creation of museum video-games or mobile applications). On the other hand, because some digital tools —such as electronic forms, big data or web and social media metrics— let us know the opinion and needs of museum's audience. What we therefore propose is a discussion about how technologies have an *evaluative potential* that may result in the introduction of collaborative, participatory and horizontal processes in museums.

To reach that, first we will include a theoretical section and, secondly, Spanish national museums will be analysed to shed light on the way museums are taking good advantage of new technologies to meet their users' desires and consequently improve their impact on the social community. In short, to provide museums with a more active role accordingly to new societies and —particularly— with citizens' new participatory demands.

**Key Words:** digital transformation; audience studies; art museums; digital assessment; evaluative tools, collaborative processes; participatory museums.

## Introducción

Una de las funciones asignadas a los departamentos de difusión es el estudio de público, es decir, el análisis de

«las necesidades y expectativas del público potencial para diseñar un programa de actuaciones y actividades capaz de convertir a este público en visitantes de la institución.» (Bellido Gant, 2001: 215).

La razón es sencilla, y ya se afirmó en la década de los ochenta en la XIII Conferencia del Consejo Internacional de Museos (ICOM, por sus siglas en inglés): solo conociendo a los usuarios de los museos podrán estos comunicarse con aquellos de una forma que case con sus características y con lo que buscan, y será la institución museística capaz de diseñar así «una política de difusión acorde con las necesidades reales del público» (Bellido Gant, 2001: 215). Esto nos lo decía Aurora León a finales de los años 70, cuando afirmaba que «El museo debe conocer a su público para ofrecerle lo que este exige y hacerlo de forma convincente» (León, 1978: 81).

Este trabajo se enmarca en el concepto de *estudios de público* o *estudios de visitantes*, que engloba el conjunto de trabajos e investigaciones centradas en los usuarios de todo tipo de centros culturales y de divulgación (Pérez Santos, 2000: 48). Pero, por lo que respecta al caso de los museos, y de conformidad con la definición dada por el Committee on Audience Research and Evaluation de la American Alliance of Museums, esta disciplina es:

«El proceso de obtención de conocimiento sistemático de y sobre los visitantes de museos, actuales y potenciales, con el propósito de incrementar y utilizar dicho conocimiento en la planificación y puesta en marcha de aquellas actividades relacionadas con el público.» (Pérez Santos, 2000: 62).

Dichos estudios de público —que hacen que la actividad investigadora del museo deje de centrarse exclusivamente en los objetos para pasar a abarcar también a la sociedad, a sus usuarios— empiezan a surgir en la segunda y tercera década del siglo pasado en Estados Unidos, y se extienden al viejo continente en los años 80 (Valdés Sagüés, 1999: 146). En un primer momento, lo que se buscaba con estas investigaciones era descubrir el comportamiento de las personas durante la visita de manera tal que se pudieran diseñar recursos expositivos más adecuados al público (Valdés Sagüés, 1999: 146). Con el tiempo, los museos pasarían a analizar también los perfiles de público, las motivaciones, las opiniones formadas o la influencia y eficacia de las exposiciones (Valdés Sagüés, 1999: 146). Y esta evolución de aspectos estudiados nos hace entender que los extremos que se desean conocer del público y de su relación con las instituciones museísticas son múltiples y variados; como dice Aurora León, «las interrelaciones público-museo pueden analizarse en varios niveles específicos» (León, 1978: 80).

Como el abanico de cuestiones a analizar en los visitantes es tan amplio y está en constante evolución, se entiende que la elaboración de estudios de público es un campo multidisciplinar que necesita de diferentes instrumentos (Pérez Santos, 2000: 65), entre los cuales se encuentran —cómo no— las herramientas tecnológicas. Por cuanto respecta a este último tipo de herramientas, la especialista en este campo a la que venimos citando reiteradamente, Eloísa Pérez Santos, comentaba lo siguiente en los años 2000:

«En los próximos años los estudios de los visitantes deberán hacer frente a algunos retos importantes, entre ellos, la total implantación de nuevas tecnologías en el museo y también la incorporación de estas nuevas tecnologías al estudio de público.» (Pérez Santos, 2000: 65).

Con estas palabras, lo que hacía la autora era reconocer —y adelantar— una doble vertiente de la tecnología para la preparación de los estudios de visitantes, esto es, un doble sentido en la relación entre tecnología y estudios de público. De un lado, predecía la ampliación del objeto de los estudios de público al incluir, entre las variables estudiadas, las nuevas tecnologías de difusión, cuyo uso entendía que debía ser analizado como otro servicio más. Del otro, refería el empleo de nuevas herramientas tecnológicas para la realización de los estudios de visitantes propiamente dichos. Estas dos opciones constituyen lo que en esta comunicación se denominará *potencial evaluativo* de las nuevas tecnologías en los museos.

A lo largo de las próximas páginas presentaremos el marco teórico de este fenómeno y lo complementaremos con un enfoque práctico, desde la óptica de los museos de arte integrantes de la Red de Museos de España. Para ello, mantuvimos entrevistas con los profesionales de los departamentos de difusión y comunicación de los siguientes museos: Museo Nacional del Prado, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Museo Sorolla, Museo Lázaro Galdiano, Museo Nacional de Escultura, Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias “González Martí”, Museo Nacional de Artes Decorativas, Museo Cerralbo, Museo del Romanticismo y Museo del Greco. El motivo por el que se optó por restringir la investigación a estas instituciones se encuentra en que la misma se desarrolló en el marco de la tesis doctoral que la autora realizó en la Universidad Carlos III de Madrid —dentro del programa de Doctorado en Humanidades— sobre la gestión de la transformación digital en los museos de arte de España, en la que se limitó la muestra a los once museos de arte de dicha red para poder efectuar un análisis más profundo de la cuestión.

Por último, y antes de pasar al grueso de la comunicación, cabe realizar una advertencia y señalar que, en la medida en que la misma contiene los resultados de una investigación que se llevó a cabo entre el año 2017 y el primer trimestre de 2020, necesariamente refleja un estado de la cuestión previo a la pandemia. Por ende, no registra los cambios digitales provocados por el confinamiento en todas las instituciones museísticas a nivel internacional y nacional ni tampoco el impulso que dicha experiencia supuso para los estudios de público en los museos. Ahora bien, no obstante la carencia de —podríamos considerar— vigencia de lo que aquí se expone, entendemos que los resultados que presentamos resultan de utilidad porque nos permiten saber el punto de partida de la transformación digital que han experimentado nuestros museos desde marzo de 2020 y, por lo tanto, pueden servir de base para llevar a cabo en el futuro comparaciones entre lo que las instituciones museísticas realizan hoy a nivel de evaluación de públicos y lo que venían haciendo hasta que la COVID-19 cambió radicalmente el escenario.

## Herramientas digitales que facilitan el estudio de los visitantes

La primera dimensión del potencial evaluativo que presentaremos en esta comunicación es la incorporación de instrumentos tecnológicos para asistir y potenciar la investigación de públicos. Sobre este aspecto debemos indicar, en primer lugar, que no resulta novedoso; al contrario, los especialistas han venido haciendo uso de estas herramientas sistemáticamente con mayor o menor intensidad. Así, en la técnica de autoinforme —y, particularmente, en la encuesta—, las tecnologías informáticas han permitido a los museos elaborar cuestionarios susceptibles de ser distribuidos entre su audiencia —cualquiera que sea su ubicación—, para que la misma los conteste en remoto. En este sentido, las tecnologías de la información y comunicación se han alzado como una herramienta clave para descubrir las opiniones del público —físico o digital— de los museos (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 158).

También las técnicas de observación de la actividad de los visitantes en los museos —y la subsiguiente extracción de datos— se han beneficiado de los adelantos tecnológicos. En efecto, en ellas una regla ha sido la del empleo de dispositivos tecnológicos que permitían una observación óptima y con mayor grado de detalle, garantizando

«la exactitud en el registro, facilitando el registro de los comportamientos observados, utilizando sistemas de codificación lo más simples posibles, sobre todo teniendo en cuenta la fugacidad de algunas de las conductas observadas.» (Pérez Santos, 2000: 75).

En el caso concreto de la observación de recorridos que seguían los visitantes en la institución,

«La búsqueda de dispositivos para facilitar la toma y el análisis de datos mediante observación con el fin de minimizar o eliminar los sesgos y costes añadidos, introducidos por la utilización de observadores, ha sido siempre un tema de interés en el contexto de los estudios de visitantes.» (Pérez Santos, 2000: 88).

Un interés y una necesidad que se han visto en parte cubiertos por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que han permitido evaluar los movimientos del visitante, sus detenciones, etc. (Roca, Llana y Carreras Monfort, 2009: 119); en especial, se han desarrollado instrumentos tales como los podómetros o los sistemas digitales para la medición de pasos, así como también los sistemas fotográficos y las grabaciones en vídeo, entre otros (Pérez Santos, 2000: 88-90).

Pero las nuevas herramientas para la evaluación de públicos no terminan en la actualización o la mejora de los medios tradicionales de análisis; al contrario, han permitido la aparición de nuevos senderos para la exploración de los públicos. Cuando Eloísa Pérez Santos abordaba en su obra los dispositivos electrónicos para la observación de los usuarios, aprovechaba la ocasión para vaticinar que el futuro de los mismos se encaminaba

«en la dirección de la utilización de recursos de vídeo y audio guiados por programas inteligentes que sean capaces de identificar personas y comportamientos de las mismas.» (Pérez Santos, 2000: 90).

Y esta predicción —si no de forma íntegra, sí en gran medida— se ha visto cumplida en la actualidad con uno de los fenómenos al alza para el análisis de comportamientos: el *big data*. Vinicius Andrade Pereira nos define este concepto como un:

«volumen gigantesco, variado y veloz de datos que emerge, a partir de un conjunto de acontecimientos simultáneos, como la evolución tecnológica y la popularización de los dispositivos de comunicación (*tablets, smartphones, laptops, etc.*), el incremento de las redes teleinformáticas, como las redes de banda ancha (3G y 4G), la evolución de los instrumentos y herramientas de captura y análisis de datos —como, por ejemplo, las *cookies, web crawlers*, entre otros— y de las incontables operaciones y prácticas comunicativas y sociales mediadas por computadoras en red.» (Andrade Pereira, 2014: 99).

Dicho de otra forma, cada vez que los usuarios hacen uso de sus dispositivos electrónicos conectados a la red (páginas web, redes sociales, mensajes enviados, compras en línea, etc.) dejan tras de sí rastro de sus movimientos, desprenden una nada desdeñable cantidad de datos que da cuenta de cómo el usuario se ha comportado y que permite a las entidades trazar patrones de comportamiento y disponer de una valiosa información sobre las personas, sobre su público (Andrade Pereira, 2014: 99). La relevancia que se ha ganado el *big data* —y, en general, el saber manejar los datos generados en la actual sociedad de la información— ha llegado hasta la esfera de los museos, quienes no se han podido sustraer al fenómeno.

Además de los datos producidos por la navegación de los usuarios, otros instrumentos que han demostrado ser útiles para estudiar al público de los museos son las propias redes sociales, en tanto en cuanto estas plataformas permiten a los usuarios participar activamente y, en consecuencia, han hecho posible que los museos tengan más herramientas para conocer a su audiencia de un modo individualizado (Anderson, 2010: 144). Fundamentalmente, el usuario se involucra en las redes a través de la conversación, dado que mediante estas herramientas pueden dejar comentarios, valoraciones, responder e interactuar con los mensajes lanzados por las instituciones. Y esta actividad puede ser analizada por los museos, empleada para extraer datos sobre la audiencia y tenida en cuenta, empoderando con ello al usuario. Así, las plataformas sociales han resultado ser un medio único no solo para saber qué dice y siente el usuario sino para permitirle alzar la voz y participar activamente en el día a día de la institución.

En consideración con lo anterior, podemos afirmar que las oportunidades que genera la tecnología en materia de estudio de públicos son teóricamente diversas para los museos. Sin embargo, en la práctica y en términos generales, podemos afirmar que la situación real de los museos analizados era poco satisfactoria en el momento en que se realizó esta investigación.

En primer lugar, los museos dependientes de la Subdirección General de Museos Estatales (SGME) fueron unánimes al afirmar que, como museos de titularidad estatal y gestión directa, no elaboran de forma autónoma estudios de público. Tales estudios se llevan a cabo en el Laboratorio Permanente de Público de Museos, una iniciativa que nace en 2007 y que busca proveer a los profesionales de los museos con datos útiles sobre sus usuarios. Por este motivo, en 2018 preguntamos directamente a dicho Laboratorio si tenía la intención de emplear las herramientas más novedosas —y, más concretamente, la conversación en redes sociales y el *big data*— en la realización de los estudios de público. La respuesta a esta cuestión fue negativa, dado que la coordinación técnica nos explicó en 2018 que sus líneas de trabajo no estaban orientadas en esta dirección.

Por otra parte, el Museo Lázaro Galdiano reconoció que realiza un análisis diario del público a través de la web, el blog y las redes sociales, y otro semestral, más profundo, sobre los usuarios de todos sus medios de comunicación digitales.

En el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza paulatinamente tratan de cruzar la información del visitante virtual —de quien cada vez tienen más información— con la del físico, para tener un conocimiento más integral. A pesar de ello, entienden que van por detrás y que les falta recorrido en medición como consecuencia de las prioridades que tiene la institución, entre las que no se encontraba, en el momento de la entrevista a José María Goicoechea (director de Comunicación de la institución) en 2018, el tipo de evaluación del que aquí estamos hablando.

Respecto al Museo Nacional del Prado, sí dicen evaluar el comportamiento de los visitantes de la web, pero se muestran dubitativos sobre el monitoreo de los usuarios de las redes sociales ante la ausencia de una metodología fiable y consistente. En relación con este tema, Javier Sainz de los Terreros (responsable de redes sociales del Museo Nacional del Prado) nos refirió en una entrevista realizada en septiembre de 2019 alguno de los problemas de fiabilidad que presentan: la existencia de perfiles falsos, personalidades encubiertas o datos erróneos. Asimismo, afirmaron estar trabajando en la configuración de un estudio de *big data* que les permitiría hacer más personal la relación con el público, aunque es un proyecto que se encontraba en fase embrionaria.

El museo más pionero en este sentido fue el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, donde la mayoría de los estudios de público son asistidos por herramientas digitales. Es más, en esta institución el empleo de *big data* ha pasado de ser un horizonte a una realidad. En efecto, en 2017 efectuó, en colaboración con la empresa Telefónica, el primer estudio de *big data* realizado en un museo español con ocasión de la exposición «Piedad y terror en Picasso. El camino a Guernica» (programada del 4 de abril al 4 de septiembre de 2017). La institución entiende que el procesamiento de los datos generados en el ecosistema digital y las herramientas digitales que permiten su tratamiento y explotación no son solo la tendencia futura sino, también, el terreno de batalla actual, que ha dejado de situarse en la planificación estratégica o la programación para ubicarse en materia de datos. Además, esperan que con la implantación de la red wifi en el edificio harán estudios más detallados a partir de la información generada por los usuarios<sup>1</sup>.

Así las cosas, podemos concluir señalando que si hay un aspecto concreto de la difusión digital en que los museos españoles deban incidir para sacar mayor provecho, es el que aquí hemos presentado. Teniendo en cuenta, eso sí, que no es una cuestión solo de voluntad sino también de medios, pues, como la responsable de Proyectos Digitales del Museo Reina Sofía nos confiaba, si los museos van rezagados se debe a que administrativamente es complejo contratar herramientas digitales, el entorno es fluctuante y, por supuesto, las condiciones económicas son habitualmente mecanismos limitantes del desarrollo de estudios digitales.

## Análisis del uso que hacen los usuarios de las herramientas y proyectos digitales de los museos

El segundo punto de unión entre estudios de público en museos y tecnología —la segunda vertiente del potencial evaluativo— que abordaremos es el análisis de impacto de los proyectos digitales diseñados y desarrollados por las instituciones museísticas. Y es que, si los estudios de público se han centrado también «en evaluar el comportamiento del visitante ante los soportes comunicativos de la exposición» (Pérez Santos, 2000: 183), podemos entender que tales soportes han de incluir hoy en día las herramientas digitales de que se sirve la institución para llevar a cabo la difusión presencialmente (aplicaciones para la visita, interactivos, etc.) y en remoto (páginas web, redes sociales, boletines informativos, etc.). Por consiguiente, resulta lógico que los estudios de visitante hayan incorporado a su objeto de investigación las tecnologías utilizadas en los museos para la difusión digital, para tratar de saber si las expectativas surgidas en el diseño de estas herramientas se han visto satisfechas en la realidad (Carreras Monfort y Pujol, 2009: 219). O, al menos, que sea recomendable que así lo hagan. Pues, como nos decía Margarida Loran Gili en el año 2005,

«cualquier iniciativa dedicada a desarrollar públicos debería incorporar como parte integral un programa de evaluación, y [...] este debería incluir tanto investigación cuantitativa como cualitativa, así como una selección cuidadosa de los criterios con los que medir el avance y el éxito de la iniciativa.» (Loran Gili, 2005: 228).

Cèsar Carreras Monfort ha planteado en varias ocasiones este tema de forma explícita, como una idea hacia la que irremediamente ha de llevar la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación. En 2005, afirmando que

<sup>1</sup> Dicha tendencia es útil, además, porque permite conocer también el impacto del museo en el exterior, lo que puede ser empleado con fines comerciales.

«Las acciones de difusión y también el seguimiento que se realiza de la respuesta del público y el acceso a los diferentes espacios virtuales y con diferente tipo de público forman parte del conjunto de estrategias que tienen como objetivo fundamental analizar cualitativa y cuantitativamente la respuesta de los visitantes.» (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 119).

Y, tres años después, proponiendo que la puesta en escena de los proyectos tecnológicos vaya ligada a la propia evaluación de los mismos: a su análisis con respecto a los visitantes y al estudio de la relación entre las soluciones tecnológicas y el personal del museo para cuestionar en qué medida aquellas facilitan el trabajo de los empleados (Carreras Monfort, 2008: 98, 100). Este autor, por ejemplo, a propósito de lo anterior, nos menciona algunas de las técnicas que pueden emplearse con estos fines:

«la observación, encuestas, entrevistas con *focus-groups* desde el punto de vista más cualitativo, y a través de cuantificaciones de tiempos o análisis de *logins* desde el punto de vista cuantitativo.» (Carreras Monfort, 2008: 98).

No obstante, es aventurado categorizarlas o hablar en términos absolutos sobre ellas en la medida en que la idoneidad de uno u otro método depende, fundamentalmente, del tipo de iniciativa tecnológica que queramos analizar, tal y como se ha puesto de manifiesto por la historiografía. En efecto, el análisis referido al uso de las páginas web ha sido uno de los más abordados por los especialistas, quienes se han detenido a explicar de qué manera tales instrumentos pueden ser evaluados: accesos, número de visitas, origen de la visita, duración de la visita, etc. (Angus, 2000: 20; Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 118-119, 124-125, 128, 140-141; Espadas Bardón, 2005: 214-215, 220-221, 223; Loran Gili, 2005: 229-230, y Cuenca, Ibáñez Etxeberria y Asenjo, 2011: 93). También los dispositivos tecnológicos que requieren un uso presencial han sido objeto de atención en los estudios sobre evaluación de las tecnologías de la información y la comunicación en los museos, y esta vez ponen el foco en los métodos de análisis *in situ*; entre otros, la observación del comportamiento del público y de su interrelación con el recurso digital (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 202-203, 211-214), el establecimiento de conversaciones con los usuarios (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 119; Carreras Monfort y Pujol, 2009: 202-204, 212, 214, 219, y Villaespesa, 2012: 23) o la realización de entrevistas a museólogos o especialistas que no hayan participado en el diseño de la iniciativa (Carreras Monfort y Pujol, 2009: 210-211).

Aunque no procede aquí descender con un gran nivel de detalle al análisis de este tipo de instrumentos (por la rapidez con que estos pierden vigencia y, sobre todo, por la limitación material y temporal que define a esta comunicación), sí nos gustaría hacer mención de aquellos sistemas que tratan de conocer la opinión de los usuarios finales de los instrumentos digitales en la medida en que constituyen una oportunidad inigualable para introducir la colaboración del público en los procesos de decisión institucionales. En otras palabras, suponen una ocasión para democratizar procesos e implantar métodos de trabajo más sociales y colaborativos. Dichas técnicas pueden ser la movilización y organización de los ciudadanos a través de las nuevas herramientas digitales o la involucración de los visitantes de los museos en la evaluación de las soluciones tecnológicas, como videojuegos o aplicaciones móviles, dado que

«También en el caso de los espacios virtuales y en las aplicaciones off line de las nuevas tecnologías es determinante conocer la opinión de los usuarios, ver cuáles han sido las dificultades en su utilización, cuáles han sido sus principales atractivos y si la experiencia se ha repetido.» (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 118).



Esta idea fue puesta de manifiesto a principios de los años 2000 por Jim Angus (2000: 21) y ha sido reafirmada en un sinfín de ocasiones. Nancy Proctor discute mucho tal cuestión y afirma que en los museos «debemos dejar que nuestras audiencias guíen nuestro diseño de las aplicaciones móviles», algo que puede instrumentalizarse tratando de descubrir qué sienten los usuarios antes, durante y después de la visita mediante diferentes medios (como un cuestionario que sea una «cartografía de preguntas») (Proctor, 2011: 31, 32). De esta forma, será posible adecuar en gran medida el contenido de los proyectos digitales a lo que los visitantes esperan y, a partir de entonces, corresponderá «centrarse en la tecnología de forma tal que la tecnología sirva a las necesidades del visitante, y no al revés» (Proctor, 2011: 31, 32).

Los mecanismos a través de los cuales podemos obtener la opinión de los usuarios son diversos, y van desde la citada «cartografía de preguntas» planteada por Nancy Proctor —que referíamos en el anterior párrafo— hasta los cuestionarios —analógicos pero también en línea— que proponen y desarrollan Cèsar Carreras Monfort y Gloria Munilla Cabrillana (2005: 118-119), pasando por las entrevistas personales o los *focus-groups* que también mencionamos anteriormente. Y, sea cual fuere el sistema utilizado para darle voz al usuario, requerirle su opinión respecto a las iniciativas de corte digital refuerza la idea que sostiene Francisca Hernández Hernández del museo «como lugar de encuentro y comunicación» y actualiza al terreno digital las palabras que esta autora dedicaba al museo-edificio, al que se refería como «ámbito en el que aún tiene lugar la vida social y donde el verdadero encuentro es posible superando la mera representación» (Hernández Hernández, 1998: 23, 25).

Todo lo anterior reivindica la idea de que la evaluación de los proyectos digitales es recomendable o, como sostienen algunos autores, incluso prescriptiva. Sin embargo, es una tarea compleja por diversos factores. En primer lugar, las diferencias entre el mundo físico y el digital hacen muy difícil extrapolar las metodologías para los estudios de público en el primero a los estudios de público en el segundo (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 118). Íntimamente relacionados con dicha complicación, también aparecen problemas de contraste entre estudios y evaluaciones (ya que la tecnología mediatiza y condiciona las respuestas), así como entre estudios de visitantes digitales y visitantes convencionales, que hacen que sea necesaria la creación de «una metodología de evaluación capaz de proporcionarnos datos objetivos de las ventajas de la utilización de las TIC» (Carreras Monfort, 2008: 98).

Asimismo, algunos métodos son poco fiables, como los cuestionarios, los formularios, el acceso web, etc. (Loran Gili, 2005: 245). Por otra parte, y ciñéndonos a la evaluación de la web, pese a que han surgido algunos programas de *software* que facilitan en gran medida este trabajo, encontramos ciertos extremos de difícil medición como el tiempo de retención efectivo ante el recurso web o el tiempo de atracción (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 161-165).

Debido a ello, el estudio del impacto de los proyectos tecnológicos es un asunto pendiente (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005: 227-228, 445, y Asensio, Asenjo e Ibáñez Etxeberria, 2011: 9-10), sin perjuicio de que a veces sí que se reconozca una tendencia incipiente hacia un mayor conocimiento del uso efectivo que los usuarios dan a estas herramientas y del tipo de experiencia que los mismos tienen con los proyectos digitales de los museos (Loran Gili, 2005: 245)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Esta autora expone un proyecto impulsado por el Cultural Content Forum que, entre sus múltiples propuestas, buscaba publicar un repositorio de evaluaciones y análisis que ayudara a localizar tendencias comunes, así como buenas prácticas en desarrollo y empleo de metodologías (véase más en Loran Gili, 2005: 247).

Así las cosas, cabe que nos preguntemos cuál es la posición de nuestras instituciones al respecto; con el objetivo de descubrirlo, mantuvimos conversaciones con todas ellas.

En el Museo Nacional del Prado, en el Museo del Greco, en el Museo Cerralbo, en el Museo Nacional del Romanticismo, en el Museo Sorolla, en el Museo Nacional de Artes Decorativas, en el Museo Nacional de Escultura y en el Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias “González Martí” reconocieron consultar estadísticas y estar al tanto de las dinámicas de los usuarios digitales y de sus comportamientos respecto a los dispositivos tecnológicos, pero no de una forma especialmente rigurosa, sistemática e integral.

Otros museos sí llevan a cabo ejercicios más constantes y detallados, como es el caso del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía o del Museo Lázaro Galdiano, los cuales elaboran análisis más concienzudos que les permiten trazar las estrategias de comunicación en los medios digitales.

El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza afirma no llevar a cabo estudios de este tipo para guiar el diseño de sus proyectos digitales, sino que estos son desarrollados según la experiencia de la institución, la intuición y la evolución natural de la tecnología. El motivo por el que no se detienen en este tipo de análisis se encuentra en que, en opinión de José María Goicoechea (director de Comunicación del museo), las herramientas digitales (especialmente las redes sociales) fluctúan mucho y pierden interés con rapidez y, por ende, no merece la pena dedicar mucho tiempo a las mismas si los recursos son limitados. Estas palabras se alinean con las de Cèsar Carreras Monfort cuando decía que

«se debe hacer el camino al andar, aunque siempre haya el riesgo de que uno pueda equivocarse. Es el mismo itinerario que va enseñando cuáles son las mejores estrategias en cada momento, por lo que una vez experimentada determinada aplicación podremos realmente conocer o no su utilidad.» (Carreras Monfort, 2005: 180).

Asimismo, al contactar con el Laboratorio Permanente de Público de Museos incluimos también una cuestión relativa a este punto y la respuesta que nos dieron fue idéntica a la ofrecida en el caso de las herramientas digitales para la realización de estudios de público: la evaluación de los proyectos digitales de los museos no constituía —cuando se efectuó esta investigación— una línea de trabajo del Laboratorio, pero afirmaron que tendrían en cuenta este aspecto en trabajos futuros.

El principal motivo por el que las instituciones no llevan a cabo más evaluaciones de este tipo es en todas el mismo: la falta de recursos económicos y humanos que les impiden tener medios monetarios para suscribirse a programas informáticos que arrojen resultados de mayor interés y que hacen que los trabajadores del área de difusión estén sobrepasados de tareas.

## Conclusiones

Así las cosas, de todo lo que antecede podemos extraer tres conclusiones principales.

En primer lugar, por cuanto hace a la primera de las vertientes del potencial evaluativo de la tecnología, reconocemos el deseo en nuestros museos de aprovechar las herramientas digitales para conocer mejor al usuario y para darle voz. Sin embargo, en el momento de realización de esta investigación —entre 2017 y el primer trimestre de 2020—, con frecuencia echamos en falta un mecanismo para canalizar esta información en auge.

Por otra parte, consideramos que, en relación con la segunda dimensión, la evaluación debería incidir más en el análisis del uso que los usuarios hacen de la tecnología cuando esta se incorpora con fines de difusión para medir cuantitativa (cuando sea posible) y cualitativamente (de forma prioritaria) el impacto de la inversión tecnológica en este sentido. Sería interesante justificar con evaluaciones las iniciativas digitales que se diseñan y desarrollan y también planificar estos proyectos conforme a lo evaluado. No obstante, esto no era habitual en el momento en el que se realizó esta investigación; no, al menos, de una forma que resultara sistematizada y rigurosa.

Y, por último, que la brecha que hemos identificado en las dos conclusiones previas no es cuestión solo de voluntad sino también de medios, pues, como desde el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía nos comentaban en entrevista realizada a Olga Sevillano Pintado (responsable de Proyectos Digitales) en julio de 2018, si los museos van rezagados se debe a que administrativamente es complejo contratar herramientas digitales, el entorno es fluctuante y, por supuesto, las condiciones económicas son habitualmente limitantes. Por ello, al abordar este tema no podemos eludir las circunstancias presupuestarias y de personal en que nuestros museos se encuentran, que, para esta como para tantas otras iniciativas, suponen cortapisas.

Pese a lo anterior, lo cierto es que resulta incontestable que la pandemia ha puesto sobre la mesa la necesidad de conocer más y mejor a nuestros públicos y que los museos y otras entidades de relieve —como el Laboratorio Permanente de Público de Museos— se han puesto a ello a gran velocidad, adoptando a tal fin todas las herramientas digitales a su alcance. Así, sería de enorme interés poder actualizar esta investigación y, más concretamente, utilizarla como estado de la cuestión para saber en qué medida nuestras instituciones están aprovechando el potencial evaluativo de las herramientas digitales, cómo este ha dado entrada a la voz de los usuarios en la nueva normalidad y qué tareas siguen pendientes. Un estudio comparado cuya pertinencia dejamos apuntada aquí y que emprenderemos en una futura ocasión.

## Bibliografía

- ANDERSON, Maxwell L. (2010): «El museo y las nuevas tecnologías», en MONTEBELLO, Philippe de (ed.), *El Museo: hoy y mañana*. Madrid: Antonio Machado Libros y Museo Nacional del Prado, pp. 139-158.
- ANDRADE PEREIRA, Vinicius (2014): «Artecnología, big data y visualidades contemporáneas», en ANDRADE PEREIRA, Vinicius; COLORADO CASTELLARY, Arturo, y MORENO SÁNCHEZ, Isidro (eds.), *ArTecnología. Conocimiento aumentado y accesibilidad. Augmented Knowledge and Accessibility*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, pp. 99-105.
- ANGUS, Jim (2000): «Cómo crear un sitio Web», *Museum Internacional*, 205, pp. 17-21.
- ARANBURU, Juan José (2011): «Redes sociales y museos participativos: La irrupción de las tecnologías 2.0 en la sociedad y su aplicación en los museos a través del caso de Arazí», en IBÁÑEZ ETXEBERRIA, Álex (ed.), *Museos, redes sociales y tecnología 2.0. Museum, social media & 2.0 technology*. Guipúzcoa: Universidad del País Vasco, pp. 203-124.
- ASENSIO, Mikel; ASENJO, Elena, e IBÁÑEZ ETXEBERRIA, Álex (2011): «Sitios web y museos. Nuevas aplicaciones para el aprendizaje informal», en IBÁÑEZ ETXEBERRIA, Álex (ed.), *Museos, redes sociales y tecnología 2.0. Museum, social media & 2.0 technology*. Guipúzcoa: Universidad del País Vasco, pp. 9-26.
- BELLIDO GANT, María Luisa (2001): *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: Trea.
- CARRERAS MONFORT, Cèsar (2005): «Museos enredados. Nuevos dilemas, nuevos horizontes en Internet», en CARRERAS MONFORT, Cèsar (ed.), *Patrimonio Cultural y Tecnologías de la Información y la Comunicación: A la búsqueda de nuevas fronteras*. Cartagena: Tendencias 2, Ayuntamiento de Cartagena, Concejalía de Cultura y 3000 Informática, pp. 161-181.

- (2008): «Diagnosis sobre el estado de la aplicación de las TIC en el mundo del patrimonio en España», en BELLIDO GANT, María Luisa (dir.), *Difusión del patrimonio cultural y nuevas tecnologías*. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía, pp. 88-101.

CARRERAS MONFORT, Cèsar, y MUNILLA CABRILLANA, Gloria (2005): *Patrimonio digital. Un nuevo medio al servicio de las instituciones culturales*. Barcelona: Editorial UOC.

CARRERAS MONFORT, Cèsar, y PUJOL, Laia (2009): «Capítulo VII. Métodos de evaluación», en CARRERAS MONFORT, Cèsar (ed.), *Evaluación TIC en el patrimonio cultural: metodologías y estudio de casos*. Barcelona: Editorial UOC, pp. 201-220.

CUENCA, José María; IBÁÑEZ ETXEBERRIA, Álex, y ASENJO, Elena (2011): «Métodos de Evaluación de las plataformas WEB: el caso de Lazos de Luz Azul», en ASENSIO, Mikel y ASENJO, Elena (eds.), *Lazos de Luz Azul. Museos y Tecnologías 1, 2 y 3.0*. Barcelona: Editorial UOC, pp. 93-99.

ESPADAS BARDÓN, Javier (2005): «Posicionamiento de contenidos culturales en Internet», en CARRERAS MONFORT, Cèsar (ed.), *Patrimonio Cultural y Tecnologías de la Información y la Comunicación: A la búsqueda de nuevas fronteras*. Cartagena: Tendencias 2. Ayuntamiento de Cartagena, Concejalía de Cultura y 3000 Informática, pp. 199-225.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca (1998): *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: Trea.

LEÓN, Aurora (1978): *El museo: teoría, praxis y utopía*. Madrid: Cátedra.

LORAN GILI, Margarida (2005): «Evaluación del uso de los museos online», en CARRERAS MONFORT, Cèsar (ed.), *Patrimonio Cultural y Tecnologías de la Información y la Comunicación: A la búsqueda de nuevas fronteras*. Cartagena: Tendencias 2, Ayuntamiento de Cartagena, Concejalía de Cultura y 3000 Informática, pp. 227-250.

PÉREZ SANTOS, Eloísa (2000): *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.

PROCTOR, Nancy (2011): «From headphones to microphones: Mobile social media in the museum as distributed network», en IBÁÑEZ ETXEBERRIA, Álex (ed.), *Museos, redes sociales y tecnología 2.0. Museum, social media & 2.0 technology*. Guipúzcoa: Universidad del País Vasco, pp. 27-57.

ROCA, Beatriz; LLANEZA, María, y CARRERAS MONFORT, Cèsar (2009): «Capítulo IV. Operadores culturales», en CARRERAS MONFORT, Cèsar (ed.), *Evaluación TIC en el patrimonio cultural: metodologías y estudio de casos*. Barcelona: Editorial UOC, pp. 87-120.

VALDÉS SAGÜÉS, M.<sup>a</sup> del Carmen (1999): *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*. Gijón: Trea.

VILLAESPESA, Elena (2012): «Museos y apps, creando experiencias en el móvil del visitante», ICOM Digital: *Revista del Comité Español de ICOM*, 5, pp. 18-23. Disponible en: <[http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM\\_CE\\_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf](http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM_CE_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf)> [Acceso el 28 de junio de 2021].

# Museums and visitor studies: diffusion, applications, and challenges of shared evaluation frameworks

Alejandra Alonso Tak

King's College London (London, United Kingdom)

**Abstract:** As part of a larger research about the value of shared frameworks, this text focuses on UNESCO's Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda. It aims to present a reflection on the suitability of these indicators to inspire a methodology to assess the impact of museums on broad society. UNESCO's indicators framework was released in 2019, and their large diffusion, up-to-date approaches, as well as international impact offer solid technical and scientific foundations to use them as a reference for museums' impact evaluation.

Furthermore, UNESCO's indicators are intrinsically linked to the 2030 Agenda for Sustainable Development. Thus, the evaluation of the contribution of museums to the Sustainable Development Goals (SDGs) is also addressed.

Hence, this contribution is an invitation to highlight the role of museums within cultural evaluation. It claims that by being in direct contact with the people and due to their social vocation, museums are privileged mediators in understanding the citizen-heritage relationship. However, advocacy for museums as reliable-data providers must be accompanied by a thorough critique on impact evaluation methodology, both at local, national and international level.

**Key Words:** museums; audiences; impact evaluation; cultural indicators; Sustainable Development Goals; UNESCO.

**Resumen:** Este texto se centra en los Indicadores Temáticos de Cultura de la UNESCO en la Agenda 2030, formando parte de una investigación más amplia sobre el valor de los marcos compartidos. Su objetivo es presentar una reflexión sobre la idoneidad de estos indicadores para inspirar una metodología que permita evaluar el impacto de los museos en la sociedad en general. El marco de trabajo de los indicadores de la UNESCO se publicó en 2019, y su gran difusión, sus enfoques actualizados y su impacto internacional ofrecen sólidos fundamentos técnicos y científicos de cara a utilizarlos como referencia en la evaluación del impacto de los museos.

Además, los indicadores de la UNESCO están intrínsecamente vinculados a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Así, se aborda también la evaluación de la contribución de los museos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Por lo tanto, esta contribución es una invitación a destacar el papel de los museos dentro de la evaluación cultural. En ella se afirma que, por estar en contacto directo con la gente y por su vocación social, los museos son mediadores privilegiados para entender la relación ciudadano-patrimonio. Sin embargo, la apuesta de los museos como proveedores de datos fiables debe ir acompañada de una revisión profunda sobre la metodología de evaluación del impacto, tanto a nivel local como nacional e internacional.

**Palabras clave:** museos; públicos; evaluación de impactos; indicadores culturales; Objetivos de Desarrollo Sostenible; UNESCO.

## Introduction

In a time in which the definition of “museum” is being rethought and even the process to give birth to an official definition is being reshaped<sup>1</sup>, to think about the ultimate users of museums –tourists, visitors, and followers– is an utter necessity. What a museum is cannot be defined without understanding the impacts of the multiple activities carried out by museums nor people’s expectations and needs when visiting them, physically or virtually. Therefore, knowledge of impact and both physical and virtual visitors is key. Museums’ tools to obtain this information are varied within visitor studies and should be combined with impact evaluation and assessment.

Visitor studies are not a new discipline, but they are gaining more space within museums research. However, variants such as size, budget or staff affect the more or less successful implementation of visitor studies within museums’ structural organisation. Their relevance for museums’ impact evaluation lies on their role of providers of direct data from visitors’ experience, which is essential to understand and assess museums’ impact. Some of the specific implications of museums’ impact can be addressed by a multidisciplinary approach to visitor studies: museums as open and safe spaces for visibility, museums as drivers of change within their areas, museums as resources providers for educational or integration activities, museums as places for leisure and socialising, museums as therapy, among others. This plurality can be reflected and addressed by visitor studies, contributing to both the development and implementation of evaluation methodologies as well as impact assessment.

Impact evaluation in culture is a field that has been evolving through the past decades. The first UNESCO cultural indicators date from 1997<sup>2</sup> and were mainly quantitative oriented, although qualitative impact was mentioned. The Thematic Indicators for Culture (TIC) in the 2030 Agenda have a wider scope and more inclusive methodology, in this regard, as it will be analysed in further lines. Seeking evidence-based data is still a challenge for impact evaluation in culture and, consequently, in museums as well. Participation of the latter in culture’s impact needs further study.

As mentioned above, museums are among main cultural and heritage actors. By analysing UNESCO’s shared evaluation framework this contribution aims to, on the one hand, explain why focusing on the impact of museums is a relevant aspect for understanding the role of culture in sustainable development; and on the other, to reflect on how cultural indicators and shared evaluation frameworks can become useful tools for museums’ impact evaluation.

## Shared evaluation frameworks: UNESCO’s indicators for measuring the impact of culture

Assessing culture’s impact on society is as complex as it sounds. Some countries have sophisticated organisms and research methodologies whilst others are still developing tools to carry out basic evaluation on this matter. International organisations have sought to provide both help and resources for training, infrastructure, or methodology-building, but there is still a significant heterogeneity regarding

<sup>1</sup> After failing to agree to a new definition at Kyoto 2019 General Conference, ICOM released an open online consultation where anybody could participate in the elaboration of the new definition.

<sup>2</sup> Cultural Indicators of Development was published in 1997 within the Occasional Paper Series on Culture and Development by UNRISD (United Nations Research Institute for Social Development) and UNESCO. It is the first international impact assessment document by UNESCO the researcher has found so far.

evaluation frameworks. International bodies such as United Nations research and culture branches (UNESCO, United Nations Research Institute for Social Development [UNRISD], UNESCO Institute for Statistics [UIS], European Union committees, UCGL [United Cities and Local Governments] or the World Health Organisation [WHO], among others) have been trying to build networks and partnerships to foster comparable evidence-based data and to assess the impact of culture in an efficient and coherent way, using shared methodologies and standards. The utilization of a “common language” allows a better understanding of cultural realities worldwide and helps decision-makers to identify gaps and directions.

UNESCO's work is considered as a referent in this field. Since 1997, several documents have been published addressing the contribution of culture to development and have suggested methodologies to assess cultural impact.

### Abbreviated presentation of UNESCO's documents addressing shared frameworks for assessing the impact of culture: 1997-2019

**1997:** *Towards a world report on culture and development: constructing cultural statistics and indicators* (report of the workshop on Cultural Indicators of Development). And *Cultural Indicators of Development*. UNESCO-UNRISD.

**1998:** *World Culture Report, 1998: Culture, Creativity and Markets*. UNESCO.

**2000:** *World Culture Report, 2000: Culture, Diversity and Pluralism*. UNESCO.

**2009:** *The UNESCO Framework for Cultural Statistics*. UNESCO-UIS.

**2014:** *Culture for Development Indicators: Methodology Manual*. UNESCO.

**2015:** *Policy Document for the Integration of a Sustainable Development Perspective into the Processes of the World Heritage Convention*. UNESCO.

**2019:** *Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda for Sustainable Development*. UNESCO.

Other geographically focused documents could be added to this list, such as repertories of statistics and indicators of culture available in specific countries with reference to the UNESCO Framework of Cultural Statistics, or the Culture and Development magazine, published by the Bureau for Culture in Latin America and the Caribbean, among others.

Additionally, the report *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review* by WHO, published in 2019, has also contributed to better understand the impact of the arts in improving health and well-being, providing evidence-based data as well as new approaches and methodologies.

### Using indicators for culture to measure museums' impact

Evaluation in museums has traditionally addressed their role in education and their economic impact. However, there is an increasing demand from governments for museums to address broader societal

issues, such as sustainable development, social integration, and to promote diversity, cultural education, wellbeing, and community action. This proliferation of tasks demands adapted evaluation methods, able to fully address the impacts generated from this variety of actions. Therefore, current impact evaluation of museums needs to adapt to address as many aspects as possible from the different missions they are assuming nowadays.

Many of these aspects are shared with the ones addressed by UNESCO's indicators for culture. This contribution explores whether indicators designed to measure cultural impact could be adapted and used by museums to assess their broad contribution to society. Besides their common approaches, methodologies might be –or not– suitable for museums' impact evaluation. In the following lines, it will be aimed to explain these approaches and see the potential converging methods between the two study fields. When this is not possible, an alternative methodology inspired by the original one will be proposed.

### Shared challenges in measuring impact of culture and museums

Both culture and museums' impact evaluation studies claim having to face challenges which do not differ much one from another. Firstly, the two fields lack of evidence-based data. Secondly, available data are often disaggregated, and the heterogeneity of methodologies makes comparison and assessment at local, national, and international level utterly complex. Lastly, insufficient visibility is given to the positive outcomes. This is, on the one hand, a consequence of the lack of evidence-based data abovementioned and, on the other, one of the reasons why it is hard for museums to justify their budgets or need for resources in front of decisions and policymakers.

Related to these challenges, there is still an ongoing debate between the uses of quantitative and qualitative impact data. However, we believe there is no hierarchy between the two, but a need to blend both evaluating approaches to achieve the most complete assessment as possible. The Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda consider both quantitative and qualitative parameters, aiming to cover all the realities linked to culture impact evaluation. Consequently, the suggested adaptation to museums' impact evaluation follows this methodological approach.

### The Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda

The Thematic Indicators for Culture (TIC) in the 2030 Agenda are a conceptual framework which provides:

«methodological instruments for countries and cities to assess the contribution of culture to the SDGs as part of the existing implementation mechanisms of the 2030 Agenda at the national or local levels.» (UNESCO, 2019).

This set of thematic indicators are intended to support and complement the global indicators agreed upon the 2030 Agenda and foster linkages between its Goals and Targets.

The development of the TIC began in 2017, with the review of existing methodologies to measure culture in relation to development, including the methodologies developed and implemented by UNESCO



and other partners internationally, such as the Framework for Cultural Statistics (FCS), the Culture for Development Indicators Suite (CDIS), Culture Conventions periodic reporting mechanisms, among others. Thus, UNESCO's work on TIC is built from previous work and past efforts to measure impact. These indicators are not meant to impose a new working methodology but to enhance existing instruments and benefit from already available data.

The TIC are structured in four transversal dimensions. Each dimension combines several targets linked to SDGs, to capture the transversal contribution of culture to sustainable development. UNESCO considers culture both as a sector of activity *per se* and a transversal tool which contributes to other sectors in sustainable development. This approach has been present in international development work since the past decade, as shown by the three milestone resolutions adopted by the Nations General Assembly in 2010, 2011 and 2013. These resolutions acknowledge the role of culture as an enabler and driver of sustainable development. Also, in 2015, the inclusion of culture in the 2030 Agenda for Sustainable Development illustrates the commitment of UNESCO in including culture in sustainable development strategies. Lastly, the transversal contribution of culture is also present in the reports by the United Nations Conference on Housing and Sustainable Development Agenda (Habitat III).

The areas selected for the development of the TIC are those where UNESCO states that «relevant quantitative and qualitative data are already being collected or are likely to be identified». The four transversal dimensions that TIC address are: Environment and Resilience, Prosperity and Livelihood, Knowledge and Skills, and Inclusion and Participation.

Their aims and objectives are to establish a methodology for demonstrating culture's role and contribution to the implementation of the SDGs, providing tools for countries and cities as part of the existing implementation mechanisms of the 2030 Agenda at local and national level, assisting them in the collection of data, as well as to help decision-makers by building a coherent and strong narrative on culture and development that is evidence-based.

According to UNESCO, the development of a new framework is foundational for both advocating for the role of culture in the SDG but also for integrating culture into development plans and policies at national and urban levels, in connection with the United Nations Development Assistant Frameworks. This highlights the idea that cultural indicators' frameworks are webbed within a larger development set of tools, aiming to address development from many perspectives. Culture is, *in fine*, one more aspect which contributes to the development of nations. Thus, TIC seek to provide a global overview of the state of progress of the contribution of culture to 2030 Agenda and increase its visibility.

The thematic indicators are intended to be implemented on a voluntary basis by countries and cities to achieve an in-depth analysis of the multiple ways in which culture contributes to the economic, social and environmental dimensions of development. As culture-related data is fragmented and produced by different institutions and agencies, the framework brings the data together and highlights linkages and intersections between culture and other policy areas.

## Application for museums

The following lines present a very early work framed within a PhD research looking at the value of shared evaluation frameworks in evaluating the impact of museums on broader society. Thus, the suggested application of TIC's approaches, methodologies and tools is an exploratory study-path that

aims to participate at the ongoing reflection on ways to assess the contributions of museums to broad society.

The Thematic Indicators for Culture present a set of tools that, adapted to museums' needs and aims, can be potentially helpful for measuring their impact. The application of this shared framework could be beneficial as they provide a common language, and very complete approach to measuring impact, following the four transversal dimensions: Environment and Resilience, Prosperity and Livelihood, Knowledge and Skills, and Inclusion and Participation. In the following lines, an analysis of this framework and the tools within, as well as their potential suitability for museums' impact evaluation will be presented.

## Environment and Resilience

This dimension aims to assess culture's contribution to Environment and Resilience through five indicators: Expenditure on Heritage, Sustainable Management of Heritage, Climate Adaptation and Resilience, Cultural Facilities, and Open Space for Culture.

To assess the Expenditure on Heritage, this indicator suggests the following formula: Heritage Preservation, Protection and Conservation (PPC) equals the quotient of the sum of the summatory of public (Exp.pu) and private (Exp.pr) expenditure and the population:

$$PPC = \frac{\sum Exp.pu + \sum Exp.pr}{Population}$$

This formula can be adapted to museums to calculate their expenditure per visitor. Data would be obtained by doing the sum of the summatory of their public (FR.pu) and private (FR.pr) financial resources divided by the number of visitors registered.

$$PPC = \frac{\sum FR.pu + \sum FR.pr}{Visitors}$$

A debate this formula may arise is whether considering both physical and online visitors. Ideally, disaggregated data should be encouraged, by calculating the expenditure with the three variants: only physical, only digital and total of visitors.

The second indicator within the first dimension is Sustainable Management of Heritage. The tool proposed consists of several checklists which seek to verify the existence of instruments for a sustainable management of heritage. Each of them looks at one of the following aspects: Registration, Inventorying and Research, Protection, Safeguarding and Management, and Transmission and Mobilisation of Support. They address a variety of targets which could be adapted and synthesized to meet museums' reality<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Checklists for Thematic Indicators for Culture are very exhaustive. They can be consulted in their totality in UNESCO Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda report, available online: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371562>

For Inventorying and Research, the adapted checklist would analyse the existence and completion of lists and databases of their collections and the frequency with which they are updated.

In the case of Protection, Safeguarding and Management, the checklist could analyse the compliance to national and local policies concerning these aspects.

Lastly, in Transmission and Mobilisation of Support, UNESCO's checklist assess actions that involve civil society, the existence of formal agreements with tour operators for the protection, safeguarding and transmission of heritage sites, the existence of private foundations or associations that work for heritage funding initiatives and advocacy, whether reports collecting experiences in implementation and best practices have been shared to the secretariat of UNESCO, whether an annual report is made public and, lastly, the existence of programmes for promotion and dissemination of good safeguarding practices. Little adaptation to museums should be required here as they can directly respond to points one, two, five, six and seven. The third point could refer to foundations such as "friends of the museum" who work with each museum's collections, and the fourth, instead of reporting to the secretariat of UNESCO, museums could share experiences and best practices with their ICOM regional committee.

To assess Climate Adaptation and Resilience, another exhaustive checklist is proposed. For museums, inspired by the original list, the essential questions to address would be the existence of actions disseminating traditional and local community knowledge, specially practices with an impact on climate adaptation, the existence of policies or actions to reduce environmental impact (such as workshops on sustainability), and, as above, reporting best practices to the corresponding ICOM regional committee.

The assessment of Cultural Facilities might seem redundant in a museum, but most of the items on the list can be applied to museums as well, helping to assess the available facilities for the public, such as libraries, performance venues, an auditorium, areas for educative activities or their own internet site, among others.

Lastly, the indicator Open Space for Culture could be a simple checklist of whether the museum has open spaces for citizens which act as threshold or transition space towards the museum.

## Prosperity and Livelihood

The second dimension seeks to assess seven aspects through the following indicators: Culture in GDP, Cultural Employment, Cultural Businesses, Household Expenditure, Trade in Cultural Good and Services, Public Finance for Culture, and Governance of Culture. Their assessment goes beyond museums' mission, but they can participate by collaborating and advocating for having national disaggregated data of museums on these aspects.

Culture in GDP aims to measure the percentage of GDP attributable to private and formal cultural production. The calculation of the percentage attributable to museums would be an interesting source of information for both researchers and decisions makers in the field of culture and museums studies.

In the same way, knowing what percentage of Cultural Employment is directly linked to museums would throw light on employability and museums as well as the professionalisation of culture in these institutions.

The third indicator can raise some debate, as some may argue that a museum cannot or should not be considered a business, as they do not seek economic profit. This is particularly the case for public museums which finances highly depend on subsidies. However, in terms of visibility, understanding the space that museums occupy in the cultural business (using this concept with a broad and flexible sense) would be utterly interesting for museums' impact evaluation.

On the opposite hand, when analysing Household Expenditure, having disaggregated data of Household Expenditure in museums would probably give very little information about people's cultural habits, as there are many groups which benefit from free or reduced fee access.

The aspect Trade in Cultural Goods and Services could be addressed through a report of the actions carried out in museums by their specialists regarding scientific and technical analysis and study of the artifacts. These contributions could be included in the annual report, enhancing the visibility of lesser-known activities carried out by museums.

Measuring and assessing Public Finance for Culture offers the possibility to measure the Public Finance for Museum. The methodology proposes to measure separately public expenditure and public budget for culture.

Public expenditure requires a disaggregation which, adapted to the reality of museums would be as follows: public expenditure by administrative unit (local, regional, national), type of public expenditure (capital investment, operating expenditure), public expenditure per visitor, and by typology of museum. The type of administrative units may vary depending on the country's political administration and consequently, so may do the type of public expenditure.

Public budget proposes a disaggregation as well of the following items: public budget by administrative unit (local, regional, national), type of public expenditure (capital investment, operating expenditure), public budget per visitor, and public budget by typology of museum.

Lastly, for Governance of Culture, UNESCO has elaborated a checklist for binding international instruments ratified. Museums' contribution could be to advocate and mediate with decision makers for the ratification of those conventions which have not been signed. This could be done individually or as part of heritage associations or any other collaborative form of advocacy (artists' residences under a related topic, festivals to raise awareness, online campaigns, etc.). The assessment of these actions could follow the suggested UNESCO checklist as a guideline.

## Knowledge and Skills

Five are the indicators developed to assess this dimension: Education for Sustainable Development, Cultural Knowledge, Multilingual Education, Cultural and Artistic Education, and Cultural Training.

The method for Education for Sustainable Development is still being developed by the UIS. It relies on national and local data drawn from surveys and administrative information systems. Museums are traditional places for knowledge acquisition and skills development. Thus, their impact on this aspect is undoubtful and needs to be assessed.

Cultural Knowledge is inherently linked to museums' mission as well. UNESCO suggests a checklist which, adapted to museums' reality, could address whether the museum has carried out activities working or reflecting on sustainable consumption and production, climate adaptation and awareness-raising, Intangible Cultural Heritage transmission (including natural and cultural spaces, places for memory, and local communities), and the elaboration of programmes focusing on women, children and youth while fostering intercultural dialogue.

The next aspect, Multilingual Education, has developed an indicator with a methodology seeking to assess the percentage of instructional hours dedicated to multilingualism in relation to the number of instructional hours dedicated to languages. Whereas this aspect might seem completely foreign to museums, some collections can be connected to languages and displayed as part of a culture's identity and heritage. Thus, museums can participate to the purpose of the indicator, which is manifested to be:

«to give an approximate value for the extent to which multilingualism is promoted in primary and secondary education as an approximation of the levels of promotion of intercultural dialogue, safeguarding and understanding of cultural diversity within the education system» (UNESCO, 2019).

Modern, local, tribal, or ancient alphabets are intangible heritage that museums can explain in pedagogical ways<sup>4</sup>, promoting intercultural dialogue and diversity through linguistic heritage. A list with the activities and resources addressing linguistic heritage and its inclusion in annual reports could foster the visibility of multilingual education in museums.

The Cultural and Artistic Education indicator proposes a simple methodology which consists in obtaining the percentage of hours devoted to culture within the number of hours by subject. In museums, Cultural and Artistic Education programmes are often in partnership with formal education institutions. To assess the contribution of museums to this aspect, they would do the inverse calculation: percentage of hours devoted to programmes in partnership with formal education within the total of hours of educative activities (formal, informal and non-formal). The equation would be as follows, where CAE.ph is the percentage of hours devoted to Cultural and Artistic Education, CAE.th is the total hours devoted to Cultural and Artistic Education activities, and EA.h is the total hours of Educational Activities:

$$CAE.ph = \frac{CAE.th \times EA.h}{100}$$

In terms of Cultural Training, the indicator's purpose is to assess the extent of participation in culture and creative studies at post-secondary level. As mentioned above, museums are places for knowledge transmission and skills development. Thus, many of them welcome internship and training programmes at post-secondary level, particularly at under and postgraduate level. A list with the number of internship and training programmes could help assess the impact and participation of museums in Cultural Training.

<sup>4</sup> With a more marginal impact but still relevant for its engagement with humanities, some museums offer among their activities guided visits to their collection in Latin, in an aim to highlight the value of a language which was the vehicle of communication and knowledge for many centuries.

## Inclusion and Participation

The last dimension has developed indicators to assess the five following aspects: Culture for Social Cohesion, Artistic Freedom, Access to Culture, Cultural Participation and Participatory Processes.

According to UNESCO's methodology, Social Cohesion is composed by intercultural tolerance, interpersonal trust, and perception of gender equality. Methodology relies on various sources, such as the World Values Survey. Its suitability to assess museums' impact on social cohesions seems limited. An adapted methodology connected UNESCO's approach could be to create a checklist with the activities organised by the museum addressing the three components of Social Cohesion abovementioned.

Artistic Freedom indicator seeks to assess «the level of development for a sustainable environment for artists and creators». Museums can provide tools and spaces for art and culture professionals to develop their work and become a platform for visibility. A checklist assessing the actions and collaborations between museums and artists could help evaluate the contribution of museums to a sustainable environment for creators.

Cultural Participation is composed by three sub-indicators which seek to assess cultural site-visits, cultural attendance, and individual cultural activities. Adapted to museums, the sub-indicators would measure onsite visit, museum's attendance, and individual activities in the museum.

Onsite visits address the trends in the number of visitors to selected activities. In museums, a survey could be carried out providing disaggregated data on the number of visitors to the permanent or temporary exhibitions, number of users of other services within the museum (i.e. library), and attendants to other events (i.e. concerts, conferences).

Museum's attendance is the calculation of the total of visitors to the museum. Additionally, as indicated in the methodology by UNESCO, «wherever possible, these figures should be broken down by sex, age group, disability, ethnicity, income, level of education and other variables».

Lastly, the sub-indicator individual activities in the museum would calculate the number of people that visit the museum individually, from the plain visit to studying in the library or any other activity offered by the museum.

Closing the list of UNESCO's twenty-two indicators for the 2030 Agenda, we find Participatory Processes indicator, which aims to:

«assess the participation of all stakeholders including local communities in the processes for developing and implementing cultural policies, programmes, and initiatives that concern them.» (UNESCO, 2019).

Applied to museums, this indicator could aim to evaluate two aspects: Firstly, the opportunities open to civil society to participate in the creation of programmes and initiatives. Some museums are experimenting with visitors' committees from where participants can have an impact on the decision-making process of some actions within the museum. This aspect would assess the role of the museum as a place where participatory processes take place. Secondly, whether museums participate in local, national or international programmes to promote participatory processes. Here, the evaluation would focus on the role of the museum as a tool for policy developers to promote and foster participatory processes.

All the suggested adaptations are undoubtedly open to debate and they only represent a suggestion on how shared evaluation frameworks for culture could be a source of inspiration for museums' impact assessment. We believe that working from these existing mechanisms helps, on the one hand, frame the contributions of museums within culture's participation in sustainable strategies, and on the other, to increase the utility of cultural indicators and give continuity to the huge efforts made to develop them.

## Implementation

The implementation of a new methodology is usually complex and time consuming. It requires training and a lot of communication work to present the tools, and the targets and objectives of the data obtained. Consequently, not all museums have the resources to adopt a new methodology, or simply develop an evaluation strategy.

For this reason, the methodology suggested in this text would follow the same voluntary basis implementation policy that UNESCO's indicators for culture. Our aim is to provide a helpful tool, not to impose another burden to already overcharged staff in museums.

Furthermore, it would be utterly interesting to present it to museums researchers, practitioners, and other culture professionals to discuss approaches and exchange ideas for improvement concerning both technical or implementation and diffusion aspects. Dialogue with all stakeholders is vital for foreseeing, evaluating, and addressing challenges, risks, and future difficulties.

## Conclusions

The purpose of the Thematic Indicators for Culture we have focused on is to measure and monitor the progress of culture's contribution to the national and local implementation of the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda of Sustainable Development. As mentioned before, museums are among main cultural actors and therefore participate in the contribution of culture to 2030 Agenda SDGs. By suggesting an adapted methodology of the TIC for museums' impact evaluation, it has been aimed to address all the dimensions related to culture and sustainable development from the museum's perspective. This would provide evidence-based data to assess the contribution of museums to the role of culture within the 2030 Agenda and their broad impact on society.

The decision to use the approaches of the TIC for evaluating museums' impact is inspired by the working philosophy of the indicators themselves, which sought to build from previous efforts and existing tools to enhance existing instruments, preventing a multiplicity of heterogeneous evaluation frameworks which could end up creating more confusion among museums and offering little help in assessment at local, national and international levels.

We believe that a harmonized framework is an investment which returns would manifest in easier communication between museums' professionals, researchers, and decision makers as well as in saving efforts in data "translation and interpretation", as a shared methodology would act as a shared common language.

One particular challenge should be mentioned at this point, as a shared methodology does not ensure accessibility. Impact evaluation data should be accessible, specially for researchers and culture professionals. Accessible annual reports from museums and other documents containing relevant information on this matter would contribute to a richer exchange of ideas and help build more complete and efficient indicators and evaluation tools. Despite changes in politics, the collaborative environment needed to build accessible shared evaluation frameworks should remain a priority.

Understanding the impact on visitors as both individuals and members of the community, and addressing their needs and demands is one of the ways museums can contribute to sustainable development. Additionally, evaluation also provides to the museum itself the knowledge to understand all they can do. Disaggregated data or focusing on aspects that may appear irrelevant or foreign to museums' mission can throw light on achievements that did not have adequate visibility or highlight dynamics that could be improved. In this way, museums can better target other potential visitors, find strategies to attract them or become a support to specific audiences, such as families, teenagers, local communities, people with diverse accessibility, etc.

Tourists, visitors or followers are at the core of museums' mission. While the joy of contemplating a work of art, the positive image of a city or region associated to its cultural infrastructure or the interaction with the online community may seem difficult impacts to measure, new methods and new approaches are contributing to better understand people's experiences when using a museum, physically or online.

With this contribution we aimed to show how museums are tools at the service of society, not only as containers of history but also as a platforms and drivers for sustainable development.

## References

- BOLLO, Alessandro (2013): «Measuring Museum Impacts», *The Learning Museum Network Project*, Report 3.
- CERQUETTI, Mara (2011): «Local art museums and visitors: Audience and attendance development. Theoretical requirements and empirical evidence», *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy*, 1 (1), pp. 20-28.
- CITES ET GOUVERNEMENTS LOCAUX UNIS (2018): *La Culture dans les Objectifs de Développement Durable : Un guide pour l'Action Locale*. Barcelona: Cités et Gouvernements Locaux Unis.
- FANCOURT, Daisy, y FINN, Saoirse (2019): *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe (Health Evidence Network synthesis report 67). Available at: <<https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/what-is-the-evidence-on-the-role-of-the-arts-in-improving-health-and-well-being-a-scoping-review-2019>> [Accessed July 2021].
- HULL, Dan (2011): «Assessing the value and impact of museums», *Research and Library Service Research Paper*, Northern Ireland Assembly, Paper 29/11, pp. 1-25.
- ICOM (2021): Museum definition consultation. Available at: <<http://umac.icom.museum/participate-in-the-icom-museum-definition-consultation/>> [Accessed July 2021].
- UNESCO (2019): Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda. Paris: UNESCO. Available at: <[http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/publication\\_culture\\_2020\\_indicators\\_en.pdf](http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/publication_culture_2020_indicators_en.pdf)> [Accessed July 2021].



# ¿Qué piden los públicos? El futuro de los museos en España desde el punto de vista de sus visitantes

Íñigo Ayala Aizpuru  
Jaime Cuenca  
Macarena Cuenca-Amigo  
Universidad de Deusto (Bilbao, España)

**Resumen:** Una de las mayores reivindicaciones históricas dirigidas a los museos desde diferentes disciplinas y campos del conocimiento ha sido la necesidad de mejorar la relación con sus visitantes. Sin embargo, se ha prestado poca atención a las opiniones de los visitantes sobre el futuro de los museos. A través de la realización de un cuestionario a 685 personas, el proyecto de investigación «PUBLICUM. Públicos en transformación. Nuevas formas de la experiencia del espectador y sus interacciones con la gestión museística» (HAR2017-86103-P), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación, aborda la perspectiva del público sobre el futuro de los museos. La explotación de la información contenida en los cuestionarios muestra el grado de concordancia entre el marco teórico expuesto y las personas seleccionadas. Para profundizar en el análisis de la información se han utilizado tres variables independientes: género, edad y nivel de importancia dada a los museos.

**Palabras clave:** desarrollo de audiencias; estudio de públicos; visitantes; museos.

**Abstract:** From different disciplines and fields of knowledge, one of the biggest historical demands made on museums has been the need to improve the museum's relationship with their visitors. However, little attention has been paid to visitors' perceptions of the future of museums. Employing a questionnaire to 685 people, the research project "PUBLICUM. Audiences undergoing transformation. New types of viewer experience and their interaction with museum management" (HAR2017-86103-P), funded by the Ministry of Science, Innovation, and Universities, it addresses the public's perspective on the future of museums. The exploitation of the data contained in the questionnaires shows the degree of agreement between the theoretical framework presented and the people selected. Three independent variables have been used to get further analyze the information: gender, age, and level of importance given to museums.

**Keywords:** audience development; visitor studies; visitors; museums.

## Introducción<sup>1</sup>

¿Cómo se imaginan los visitantes el museo del futuro? ¿Qué cambios deberían emprender los museos? ¿Qué segmentos del público son los más exigentes en relación con la aplicación de estos cambios? Los museos, y en especial su papel social, han sido durante mucho tiempo parte de un vibrante debate en el que han intervenido muy diversos campos del conocimiento, como la museología, la gestión de las artes, la política cultural, la sociología o los estudios del ocio, entre otros (Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca, 2020). El debate no ha estado exento de posiciones extremas. A

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este estudio ha sido publicada en Ayala, Í.; Cuenca-Amigo, M. y Cuenca, J. (2021): «The Future of Museums. An Analysis from the Visitors' Perspective in the Spanish Context», *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 51 (3), pp. 171-187. DOI: 10.1080/10632921.2021.1901813.

principios del siglo xx, por ejemplo, los futuristas italianos criticaron los museos y los condenaron a la desaparición por representar la autoridad del pasado (Marinetti, 1909). Este argumento también fue utilizado por sociólogos como Bourdieu y Darbel (1969), y por filósofos posmodernos como Lyotard (1987). Sin embargo, también han sido varias las voces que han defendido su existencia, tanto en España como a nivel internacional, como por ejemplo Ovejero (1934) y Coleman, a través de la Asociación Americana de Museos (1927), respectivamente. Tanto Ovejero como Coleman defendieron la labor educativa de los museos y la necesidad de que incorporaran discursos más cercanos a la sociedad. Estos planteamientos acabaron materializándose en los postulados de la Nueva Museología (Rivière, 1985).

El debate está lejos de haber concluido y en los últimos años ha suscitado muchos nuevos interrogantes. El campo de la museología (Hernández, 2006; Mairesse, 2017) y el de los estudios de visitantes (Falk y Dierking, 2012; Pérez Santos, 2018) siguen analizando el papel social de los museos y la necesidad de trabajar en la mejora de su relación con los públicos basándose en las evidencias recogidas. Desde un enfoque más general, también, los estudios de ocio se preocupan por la experiencia estética del visitante (Amigo y Cuenca-Amigo, 2017; Csikszentmihalyi y Robinson, 1990), y la gestión cultural destaca la necesidad de que los museos incrementen sus iniciativas de desarrollo de audiencias (Black, 2012; Righolt, 2013).

## Marco teórico

Este marco teórico examina las principales referencias vinculadas con el enfoque social de los museos. En primer lugar, se exponen las principales aportaciones llevadas a cabo desde diferentes disciplinas sobre el reto social de los museos. Después, se presenta el enfoque de desarrollo de audiencias, un proceso de gestión que se utiliza actualmente para abordar los retos sociales a los que se enfrentan los museos.

### Reivindicación de la función social de los museos: breve resumen de las diferentes perspectivas disciplinarias

Dentro de las distintas disciplinas científicas, es posible clasificar en dos grupos a aquellas que se han centrado en la relación entre los museos y la sociedad: la museología y sus variantes, y los estudios sociológicos centrados en los museos. En el campo de la museología, existen dos teorías principales: la Nueva Museología (Hernández, 2006; Mairesse, 2017; Rivière, 1985; Vergo, 1989), o Museología Social (Navajas y González, 2018; Lavado Paradinas, 2015), y la Museología Crítica (Lorente, 2012, 2015; Santacana y Hernández, 2006; Shelton, 2013). Estas teorías han defendido la necesidad de situar al público en el centro de las organizaciones culturales y de trabajar para mejorar la relación entre los museos y sus comunidades. Asimismo han cuestionado los discursos hegemónicos únicos en los museos, que a menudo no reflejan las diversas comunidades y las diferentes sensibilidades (Vergo, 1989; Díaz, 2008), y enfatizan la necesidad de que los museos se conviertan en espacios más inclusivos y sensibles a la diversidad (Sandell, 1998, 2002).

También es importante destacar los estudios de visitantes y las evaluaciones de las exposiciones, que son esenciales para conocer el perfil sociodemográfico y cultural de los visitantes, sus actitudes e intereses, opiniones, experiencias y barreras percibidas (Falk y Dierking, 2012; Hooper-Greenhill, 2006;

Pérez Castellanos, 2016, 2019; Pérez Santos, 2018). Todos estos estudios pueden llevarse a cabo antes, después y durante las visitas a los museos para obtener una imagen más completa (Davidson, 2017), ya que proporcionan a los profesionales datos con los que mejorar el impacto de los museos en su público y sus comunidades (Colomer, 2013; Tomlinson y Roberts, 2011).

Los estudios sociológicos en este ámbito incluyen notablemente las teorías de Democratización Cultural y Democracia Cultural (Hadley y Belfiore, 2018). En términos generales, estos postulados son el trasfondo del enfoque de desarrollo de audiencias (Cuenca-Amigo, 2014). La Democratización Cultural defiende la apertura de las instituciones a todos, mientras que la Democracia Cultural promueve la accesibilidad, la diversidad cultural y la participación social en las instituciones (Bonet y Négrier, 2019; Pinochet y Güell, 2018). Desde un punto de vista más radical, Kelly (1984) ha argumentado que la Democracia Cultural fue originalmente una revolución contra el orden preestablecido. A su vez, este enfoque puede estar relacionado con los ideales posmodernos mencionados anteriormente. Critica la tradición hegemónica de los discursos únicos y defiende la necesidad de concebir la cultura como un proceso que emerge de la sociedad, donde se fomenta la participación del público en diferentes niveles de gestión: desde la orientación de las visitas culturales hasta la implicación en la toma de decisiones y la gestión de las organizaciones (Brown, Novak-Leonard y Gilbride, 2011; McCarthy y Jinnett, 2001; Simon, 2010).

En las últimas décadas, el feminismo y los estudios de género han logrado introducir cada vez más la perspectiva de género en los debates sobre el papel de los museos en todo el mundo (Bergsdóttir, 2016). Como espacios de comunicación social y de defensa de los valores históricos, los museos deben visibilizar el papel de las mujeres a lo largo de la Historia y sus aportaciones al patrimonio cultural, como defienden Izquierdo, López y Prados (2012). Aunque este proceso es todavía incipiente en España, la perspectiva de género ha empezado a provocar algunos cambios relevantes en la programación de instituciones muy prestigiosas e influyentes, como muestra la reciente exposición «Invitadas» del Museo del Prado.

Los estudios sobre el ocio consideran la experiencia de ocio de los visitantes y reivindican la misión social de los museos a partir de ella. Dado que las experiencias de los visitantes son subjetivas y dependen de múltiples factores, los museos no pueden garantizar el cumplimiento de sus objetivos sociales (Monteagudo y San Salvador del Valle, 2017). Sin embargo, pueden intentar proporcionar experiencias de ocio valiosas (Cuenca, 2014) teniendo en cuenta diferentes dimensiones, como la estética (Amigo, 2014; Amigo y Cuenca-Amigo, 2017), la educación (Hanquinet y Savage, 2012) y el entretenimiento (Clair, 2011).

## El enfoque de desarrollo de audiencias

El desarrollo de audiencias es un proceso de gestión centrado en el visitante que se utiliza actualmente en los museos (Cuenca-Amigo, 2019). Algunos autores lo han interpretado como una necesidad de centrarse en el público y ponerlo por encima del énfasis en el patrimonio (Díaz, 2008), aunque esto ha sido algo controvertido (Velázquez, 2017). Sin embargo, el desarrollo del público no tiene por qué ir en detrimento de la dimensión artística. Al contrario, contempla tanto el enfoque social como la programación de exposiciones y colecciones. Según Rogers (1998), el desarrollo de audiencias es la intersección de la programación, el marketing y la educación. Esta perspectiva se ve respaldada y reforzada por el estudio realizado por Bollo, Da Milano, Gariboldi y Torch (2017),

que establece la programación como una de las ocho áreas estratégicas de intervención para el desarrollo de audiencias en las organizaciones culturales, junto con la participación; la co-creación; los entornos digitales; el uso de datos; el lugar, la colaboración y las relaciones institucionales; el cambio organizativo, y el desarrollo de capacidades.

El contexto actual, turbulento, cambiante y cada vez más tecnológico, plantea varios retos nuevos a los museos. Black (2012) argumentó que estos retos pueden agruparse en dos áreas temáticas principales: la necesidad de aumentar y diversificar la financiación, y el vínculo entre los museos y sus comunidades. Ambas áreas fueron también identificadas en el contexto español por Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca (2019).

Como punto de partida, hay que decir que el desarrollo de audiencias no es una disciplina científica, sino un enfoque de gestión dentro de las instituciones culturales. Existen varias definiciones de este término, configuradas en diferentes países en función de sus contextos específicos (Cuenca-Amigo y Makua, 2017).

Jancovich (2015) afirmó que la aplicación del desarrollo de audiencias a los museos tiene dos dimensiones complementarias: (1) la perspectiva de gestión general, que implica un cambio global de estas instituciones para centrarse más en los visitantes, y (2) la visión heterogénea centrada en áreas específicas vinculadas al desarrollo de audiencias. De acuerdo con la revisión sistemática de la literatura realizada por Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca (2020), estas áreas específicas son: el acercamiento a la comunidad; la participación; los estudios de visitantes; la comunicación; el marketing; la educación; la tecnología y los entornos digitales, y el perfil profesional del personal.

En Europa, la relevancia de este tema se pone de manifiesto en varias declaraciones de la Comisión Europea, que ha considerado el desarrollo de audiencias como una prioridad dentro del Subprograma Cultura de Europa Creativa 2014-2020 (Parlamento Europeo, 2013) y recientemente ha creado el clúster Cultura, Creatividad y Sociedad Inclusiva entre los retos globales a abordar dentro del Programa Horizonte Europa 2021-2027. Por lo tanto, es pertinente tener en cuenta la definición de desarrollo del público que ofrece la Comisión Europea:

«El desarrollo del público es un proceso estratégico, dinámico e interactivo para hacer que las artes sean ampliamente accesibles. Su objetivo es conseguir que los individuos y las comunidades experimenten, disfruten, participen y valoren las artes a través de los diversos medios de que disponen hoy en día los operadores culturales, desde las herramientas digitales hasta el voluntariado, desde la co-creación hasta las asociaciones. El desarrollo de audiencias puede entenderse de varias maneras, en función de sus objetivos y grupos destinatarios:

- aumentar los públicos (atraer a públicos con el mismo perfil sociodemográfico que el público actual)
- profundizar en la relación con los públicos (mejorar la experiencia de los públicos actuales en relación con un evento cultural y/o animarles a descubrir formas artísticas relacionadas o incluso no relacionadas, más complejas, fomentando así la fidelidad y la devolución de las visitas)
- diversificar el público (atraer a personas con un perfil sociodemográfico diferente al del público actual, incluidas las personas sin contacto previo con las artes.» (European Commission: 2012: 5)

Así pues, el desarrollo del público sitúa a los visitantes en el centro de las organizaciones culturales y adopta una perspectiva multidisciplinar. Es una herramienta para que los museos y otras instituciones culturales pongan en práctica los principios teóricos de diferentes disciplinas, que se examinarán en la siguiente sección.

En la interacción entre el enfoque de desarrollo de audiencias, la tradición académica vinculada con los museos y las disciplinas científicas anteriormente mencionadas se sitúa esta investigación. Los resultados expuestos en esta presentación son el resultado del esfuerzo llevado a cabo por la Universidad de Deusto y el resto de participantes en el proyecto de investigación «PUBLICUM. Públicos en transformación. Nuevas formas de la experiencia del espectador y sus interacciones con la gestión museística» (HAR2017-86103-P), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación.

## Metodología

En este tercer apartado de la investigación se presenta la metodología utilizada durante la misma: el diseño del cuestionario, su implantación, la recogida de datos y su posterior explotación, así como la descripción de la muestra consultada.

### Selección de la muestra y recogida de datos

La muestra seleccionada cuenta con un total de 685 cuestionarios válidos obtenidos mediante un muestreo no probabilístico de conveniencia entre los asistentes a los museos seleccionados. Con un error máximo del 3,7% y un nivel de confianza del 95%, calculado para muestras infinitas. En el análisis de los datos, el 4,2% de los cuestionarios (cumplimentados por 30 personas) fueron descartados, bien porque aportaban datos incompletos, bien porque habían sido cumplimentados por personas menores de 18 años (que es la edad legal en España), o bien porque los entrevistados no habían firmado el consentimiento informado que recoge el compromiso de los investigadores con un tratamiento ético de los datos.

La selección de los participantes se realizó a la salida de los museos entre los meses de octubre y diciembre de 2019. El tiempo medio de respuesta al cuestionario fue de 20 minutos. Los cuestionarios se administraron en papel y en castellano. En los museos de Bilbao y Barcelona también se facilitaron los cuestionarios en euskera y catalán, respectivamente. Cuando se preguntó a los visitantes si deseaban realizar un cuestionario, se les explicó las características del mismo, su formato y la política de privacidad de datos. También se les informó de que podían retirarse de la encuesta en cualquier momento. Se pidió a todos los participantes que firmaran un formulario de consentimiento informado para poder analizar sus datos de forma agregada.

De los 16 museos seleccionados para la muestra, 11 pertenecían a la Subdirección General de Museos Estatales de España. El resto eran: el Museo de Bellas Artes y el Museo Guggenheim, ambos situados en Bilbao; el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA); el Museo Nacional de Arte de Cataluña (MNAC), y el Museo Lázaro Galdiano. El análisis de los datos se realizó con el paquete estadístico IBM SPSS (versión 26). Para calcular la media que se muestra en la tabla 2, cada una de las opciones de respuesta se tradujo en una opción numérica del 1 al 5 para facilitar el manejo de los datos, donde 1 era: Totalmente en desacuerdo, y 5: Totalmente de acuerdo. La sexta opción, que indicaba que no se había respondido, se excluyó del análisis.

Para llevar a cabo el análisis de la pregunta seleccionada con cada una de las variables independientes elegidas, se realizaron ANOVAs de un factor. La razón de esta elección en lugar de un ANOVA factorial que combinara todas las variables fue el grado de dependencia entre las variables independientes analizadas. La correlación de Pearson fue significativa para la relación entre la edad y la importancia dada a la visita a los museos en comparación con otras prácticas culturales ( $r = 0,121$ ).

## Descripción de la muestra

La muestra estuvo compuesta por 685 individuos que completaron el cuestionario en su totalidad. La tabla 1 muestra la clasificación de los individuos según cada una de las variables independientes analizadas.

Variable independiente	Grupo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<b>Género</b>	Mujeres	403	58,5%
	Hombres	278	40,6%
	No-binario	3	0,4%
<b>Edad</b>	Jóvenes 18-29	154	22,5%
	Adultos 30-45	134	19,6%
	Adultos 46-64	236	34,5%
	Mayores de 65	153	22,3%
<b>Importancia dada a los museos como prácticas culturales</b>	Nada o menos importancia	26	3,8%
	La misma importancia	197	28,8%
	Bastante o mucha importancia	454	66,3%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1. Características sociodemográficas de la muestra.

## Diseño del cuestionario

El cuestionario fue diseñado por el equipo de PUBLICUM y abarcaba numerosos aspectos relacionados con la percepción del público. Dado el carácter innovador del estudio, no existían escalas previamente validadas, por lo que la pregunta se construyó *ad hoc* para este estudio a partir de la revisión bibliográfica. Este estudio se centra en la pregunta «¿En qué medida cree que los museos deberían acometer los siguientes cambios?»:

- Convertirse en lugares de ocio que potencien la diversión
- Proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables
- Ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural
- Defender los valores clásicos del patrimonio cultural
- Conservar el patrimonio más que exhibirlo
- Incluir la perspectiva de género en sus actividades
- Convertirse en espacios para la inclusión social de personas con discapacidad
- Realizar programas para incrementar el bienestar social de la ciudadanía
- Hacer que la audiencia participe más en la creación de exposiciones
- Aumentar el número de visitantes para llegar a más gente
- Compensar la educación y los conocimientos que los públicos no poseen

En el contexto del cambio social en el enfoque de los públicos de los museos y en la percepción de los visitantes sobre los cambios que deberían realizarse, cabe destacar el papel de los museos como espacios de ocio (Amigo, 2014), capaces de generar experiencias enriquecedoras (Cuenca, 2014; Monteagudo y San Salvador del Valle, 2017), aunque el público no siempre los perciba así (Hanquinet y Savage, 2012). Además, teorías como la de la Democracia Cultural (Bonet y Négrier, 2019; Hadley y Belfiore, 2018; Pinochet y Güell, 2018) y la de la Nueva Museología (Hernández, 2006; Vergo, 1989) reivindican la necesidad de que los museos acojan la diversidad cultural, la inclusión social de diferentes colectivos (Cho y Jolley, 2016; Roque, 2014) y la perspectiva de género (Bergsdóttir, 2016; Izquierdo, López y Prados, 2012). Todo ello debe incorporarse manteniendo también el equilibrio entre la preservación del patrimonio y la defensa de los valores patrimoniales tradicionales (Mavrin y Glavas, 2014; Strachan y Mackay, 2013; Velázquez, 2017).

Otro aspecto significativo del estudio es la percepción por parte del público de la capacidad de los museos para incidir en el bienestar social (Museums Association, 2017; Gayle, 2015). Además, en línea con un enfoque de desarrollo de audiencias, es importante considerar el deseo de algunos visitantes de aumentar su participación (Brown, Novak-Leonard y Gilbride, 2011; Simon, 2010), su opinión sobre el papel pedagógico de los museos (Fernández Bravo, 2016; Hanquinet y Savage, 2012) y si creen que es necesario que los museos se dediquen a la divulgación y aumenten su número de visitantes.

Las opciones de respuesta para los 11 ítems se diseñaron en forma de escala Likert de cinco puntos. En esta escala de tipo ordinal, cada sujeto tiene cinco opciones de respuesta diferentes para cada uno de los ítems, y una sexta opción para no responder (No sabe/No aplica). Las opciones incluidas en la escala eran: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo. La elección de este tipo de escala por parte del equipo de investigación se debió a su eficacia, a pesar de haber sido desarrollada hace tiempo (Elejabarrieta e Iñiguez, 2008; Méndez y Peña, 2007).

Para mejorar el análisis, las respuestas a la pregunta sobre los cambios se cruzaron con tres variables independientes del cuestionario: el género, la edad y el nivel de importancia que se da a la visita a los museos frente a otras prácticas culturales. Para esta última variable, las opciones de respuesta se establecieron como una escala Likert de cinco puntos en el cuestionario, y para el análisis se dividieron en tres grupos: (1) Ninguna importancia o menos importancia, (2) La misma importancia y (3) Mucha importancia.

## Análisis y discusión de los resultados

En primer lugar, esta sección presenta un resumen de las puntuaciones obtenidas en cada uno de los ítems. La tabla 2 muestra los ítems en orden descendente según la media de las respuestas en cada uno de ellos. Esto permitió analizar qué cambios se exigían, así como su intensidad. Hubo seis ítems con una media superior a 4 puntos: (1) Ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural, (2) Proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables, (3) Defender los valores clásicos del patrimonio cultural, (4) Compensar la educación y los conocimientos que los públicos no poseen, (5) Convertirse en espacios para la inclusión social de personas con discapacidad, y (6) Realizar programas para incrementar el bienestar social de la ciudadanía.

El análisis de estos resultados refleja cómo el público sigue demandando que los museos se impliquen más en la sociedad. Es decir, el público quiere que los museos sigan afrontando los retos sociales (Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca, 2019; Black, 2012).

La acción menos demandada fue: Convertirse en lugares de ocio que potencien la diversión. Una posible explicación de este resultado es que el ocio suele percibirse de forma negativa. Por ejemplo, para las generaciones mayores, cuyos valores positivos dominantes están vinculados al trabajo, el ocio tiende a asociarse con ideas como la ociosidad o la pereza. Además, en el caso concreto de los museos, la gente tiende a ver la relación entre museos y ocio como algo frívolo (Cuenca, 2004; 2018). Sin embargo, transformar los museos en organizaciones más centradas en el ocio no tiene por qué significar convertirlos en meros parques temáticos y prescindir de sus funciones tradicionales (Zbuchea, 2015). Si bien este cambio podría contribuir a potenciar y promover el disfrute, el conocimiento y las experiencias estéticas (Amigo, 2014; Cuenca, 2014; Novillo *et al.*, 2018), esto no fue claramente percibido por los públicos.

	(1) Totalmente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Totalmente de acuerdo	Media
<b>Ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural</b>	0,9%	1,0%	6,0%	33,4%	56,2%	4,47
<b>Proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables</b>	0,6%	0,7%	5,5%	45,7%	45,8%	4,38
<b>Defender los valores clásicos del patrimonio cultural</b>	0,7%	3,1%	11,4%	28,6%	53,0%	4,34
<b>Compensar la educación y los conocimientos que los públicos no poseen</b>	1,3%	3,1%	10,7%	39,7%	41,8%	4,22
<b>Convertirse en espacios para la inclusión social de personas con discapacidad</b>	1,2%	2,3%	16,1%	36,1%	39,9%	4,16
<b>Realizar programas para incrementar el bienestar social de la ciudadanía</b>	1,3%	4,4%	17,2%	39,0%	31,5%	4,02
<b>Incluir la perspectiva de género en sus actividades</b>	4,4%	5,8%	25,3%	29,8%	24,2%	3,71
<b>Conservar el patrimonio más que exhibirlo</b>	4,7%	13,9%	21,3%	26,3%	29,6%	3,65
<b>Hacer que la audiencia participe más en la creación de exposiciones</b>	2,6%	7,9%	29,8%	31,8%	20,4%	3,64
<b>Aumentar el número de visitantes para llegar a más gente</b>	4,4%	10,2%	29,1%	32,0%	19,3%	3,54
<b>Convertirse en lugares de ocio que potencien la diversión</b>	11,1%	20,4%	26,7%	25,5%	10,7%	3,04

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Medias obtenidas en el análisis de cada pregunta.

Además, el análisis del ítem Defender los valores clásicos del patrimonio cultural mostró que el público también demandaba que los museos siguieran manteniendo un equilibrio entre las transformaciones sociales y la defensa de sus funciones tradicionales, como han sostenido algunas teorías científicas (Mavrin y Glavas, 2014; Strachan y Mackay, 2013; Velázquez, 2017).



En segundo lugar, una vez analizada la opinión general sobre qué cambios se demandaban en mayor o menor medida, conviene pasar a los datos, teniendo en cuenta las tres variables independientes: el género, la edad y la importancia otorgada a la visita a los museos frente a otras prácticas culturales.

## Género

Los resultados muestran cómo las mujeres percibieron más cambios que los hombres en cinco casos. La tabla 3 muestra los resultados significativos ( $p < 0,05$ ) obtenidos en el análisis ANOVA de un factor al cruzar cada uno de los cambios demandados con la variable género. Las personas no binarias representaron el 0,4% del total de la muestra (3 individuos). Por lo tanto, debido a la falta de representatividad, no se realizaron más análisis. En el contexto español, según la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales (2018-2019), el porcentaje de mujeres que visitan museos es superior al de los hombres. Además, el Laboratorio Permanente de Público de Museos de España (Laboratorio Permanente de Público de Museos, 2017) sostiene que las mujeres muestran más iniciativa en la decisión de visitar museos en familia. Por tanto, teniendo en cuenta los resultados de este estudio, la influencia e iniciativa de las mujeres las lleva a demandar más cambios que los hombres. Por ejemplo, la segunda mayor diferencia entre grupos de género se encontró en el ítem vinculado a la inclusión de personas con discapacidad en los museos. Un 81% de las mujeres estaba a favor de este cambio en contraste con el 69% de los hombres.

La mayor diferencia entre ambos grupos se observó en el ítem relativo a la perspectiva de género, donde el 29% de las mujeres estaba totalmente a favor de este cambio frente al 18% de los hombres. La razón de esta diferencia radica en que la perspectiva de género es una transformación demandada por los movimientos feministas frente a la visión tradicionalmente masculina (Beauvoir, 1967; Bergsdóttir, 2016). Es decir, dado que las mujeres reclaman la igualdad con los hombres, tiene sentido que sean ellas las que valoren más el cambio (Pampel, 2011).

		Suma cuadrados	gl <sup>(1)</sup>	Media cuadrática	F <sup>(2)</sup>	p <sup>(3)</sup>	$\eta^2$ <sup>(4)</sup>
<b>Incluir la perspectiva de género en sus actividades</b>	Entre grupos	16.715	2	8.357	7.276	0,001	0,023
	Dentro de los grupos	699.514	609	1.149			
	Total	716.229	611				
<b>Convertirse en espacios para la inclusión social de personas con discapacidad</b>	Entre grupos	16.059	2	8.030	10.767	0,000	0,032
	Dentro de los grupos	484.734	650	0.746			
	Total	500.793	652				
<b>Realizar programas para incrementar el bienestar social de la ciudadanía</b>	Entre grupos	11.042	2	5.521	6.717	0,001	0,021
	Dentro de los grupos	522.801	636	0.822			
	Total	533.844	638				
<b>Ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural</b>	Entre grupos	7.941	2	3.971	7.446	0,001	0,022
	Dentro de los grupos	354.050	664	0.533			
	Total	361.991	666				
<b>Proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables</b>	Entre grupos	5.920	2	2.960	6.482	0,002	0,019
	Dentro de los grupos	305.970	670	0.457			
	Total	311.890	672				

Fuente: elaboración propia.

<sup>1</sup> grados de libertad

<sup>2</sup> estimación de la varianza poblacional basada en la variabilidad existente entre las medias de cada grupo

<sup>3</sup> Significación ( $p - o < 0.05$ )

<sup>4</sup> *Eta cuadrado* (tamaño del efecto: 0.01 poco, 0.06 medio, 0.14 grande)

Tabla 3. Resultados del ANOVA de los ítems que resultaron significativos al cruzar la variable género con los cambios demandados.

## Edad

La tabla 4 muestra los resultados significativos ( $p < 0,05$ ) obtenidos en 4 de los 11 ítems en el análisis ANOVA de un factor al cruzar cada uno de los cambios demandados con la variable edad.

El ítem con mayor diferencia entre los grupos de edad fue el vinculado al género. A medida que aumenta la edad, disminuye el porcentaje total a favor de esta transformación. Frente al 64% de los jóvenes, el 46% de los mayores de 65 años demandaron este cambio. Esto puede deberse a que este movimiento ha cobrado fuerza en los últimos años y los jóvenes son más sensibles a su aplicación (Cichy, Lefkowitz y Fingerman, 2007).

		Suma cuadrados	gl <sup>(1)</sup>	Media cuadrática	F <sup>(2)</sup>	p <sup>(3)</sup>	$\eta^2$ <sup>(4)</sup>
<b>Incluir la perspectiva de género en sus actividades</b>	Entre grupos	12.147	3	4.049	3.516	0,015	0,017
	Dentro de los grupos	694.400	603	1.152			
	Total	706.547	606				
<b>Aumentar el número de visitantes para llegar a más gente</b>	Entre grupos	19.099	3	6.366	5.652	0,001	0,026
	Dentro de los grupos	720.852	640	1.126			
	Total	895.863	643				
<b>Convertirse en lugares de ocio que potencien la diversión</b>	Entre grupos	38.827	3	12.942	9.619	0,000	0,043
	Dentro de los grupos	857.036	637	1.345			
	Total	895.863	640				
<b>Defender los valores clásicos del patrimonio cultural</b>	Entre grupos	14.346	3	4.782	6.617	0,000	0,030
	Dentro de los grupos	471.912	653	0.723			
	Total	486.259	656				

Fuente: elaboración propia.

<sup>1</sup> grados de libertad

<sup>2</sup> estimación de la varianza poblacional basada en la variabilidad existente entre las medias de cada grupo

<sup>3</sup> Significación ( $p - o < 0.05$ )

<sup>4</sup> *Eta cuadrado* (tamaño del efecto: 0.01 poco, 0.06 medio, 0.14 grande)

**Tabla 4.** Resultados del ANOVA de los ítems que resultaron significativos al cruzar la variable edad con los cambios demandados.

Además, es interesante observar que fue el grupo de mayores de 65 años el que más se mostró a favor de aumentar el número de visitantes, a diferencia de los más jóvenes, que fueron los que menos se mostraron a favor y más en contra del ítem relacionado con la adopción de medidas sobre la perspectiva de género. El tercer ítem que mostró diferencias entre los grupos de edad fue el relacionado con el ocio. Tanto los jóvenes menores de 30 años como los adultos de entre 30 y 45 años se mostraron a favor de que los museos promuevan experiencias vinculadas al ocio, con valores en torno al 43% ambos. Por el contrario, el 42% de los mayores de 65 años se mostraron en cierta medida contrarios a este cambio. Sin embargo, en el siguiente ítem significativo vinculado a los valores clásicos del patrimonio, estas puntuaciones se invirtieron. Mientras que casi el 86% de los mayores de 46 y 65 años defendían estos valores, el porcentaje descendía significativamente en los grupos más jóvenes. Los menores de 30 años fueron los que más se opusieron a este cambio. Es decir, al observar a las generaciones mayores y a las más jóvenes, se pueden identificar dos polos relacionados con el valor percibido del ocio (negativo vs. positivo) y la misión de los museos (tradición vs. innovación) (Cuenca, 2004; 2018; Maricchiolo, 2016).

## Importancia de la visita a los museos frente a otras prácticas culturales

Los participantes que dieron más importancia a la práctica de visitar museos frente a otras prácticas culturales fueron los más partidarios de fomentar los cambios relacionados con los ítems que resultaron estadísticamente significativos.

		Suma cuadrados	gl <sup>1</sup>	Media cuadrática	F <sup>2</sup>	p <sup>3</sup>	η <sup>2</sup> (4)
<b>Incluir la perspectiva de género en sus actividades</b>	Entre grupos	14.006	2	7.003	6.175	0,002	0,019
	Dentro de los grupos	728.071	642	1.134			
	Total	742.078	644				
<b>Defender los valores clásicos del patrimonio cultural</b>	Entre grupos	27.185	2	13.592	19.422	0,000	0,056
	Dentro de los grupos	457.692	654	0.700			
	Total	484.877	656				
<b>Convertirse en lugares de ocio que potencien la diversión</b>	Entre grupos	14.162	2	7.081	9.454	0,000	0,028
	Dentro de los grupos	483.866	646	0.749			
	Total	498.028	648				
<b>Proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables</b>	Entre grupos	6.227	2	3.114	6.833	0,001	0,020
	Dentro de los grupos	302.564	664	0.456			
	Total	308.792	666				
<b>Ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural</b>	Entre grupos	7.911	2	3.955	7.394	0,001	0,022
	Dentro de los grupos	353.076	660	0.535			
	Total	360.986	662				

Fuente: elaboración propia.

<sup>1</sup> grados de libertad

<sup>2</sup> estimación de la varianza poblacional basada en la variabilidad existente entre las medias de cada grupo

<sup>3</sup> Significación (p- o < 0.05)

<sup>4</sup> Eta cuadrado (tamaño del efecto: 0.01 poco, 0.06 medio, 0.14 grande)

**Tabla 5.** Resultados del ANOVA de los ítems que resultaron significativos al cruzar la variable importancia otorgada a los museos frente a otras prácticas culturales con los cambios demandados.

La tabla 5 muestra que 5 de los 11 ítems presentan diferencias significativas (p<0,05) en la variable importancia otorgada a la visita a los museos en comparación con otras prácticas culturales. Cabe destacar, como en el caso del ítem sobre el aumento del número de visitantes, que solo el 27 % de los encuestados que creían que la visita a los museos no era importante o tenía poca importancia en comparación con otras prácticas culturales estaban de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que este porcentaje se elevaba al 56 % en el caso de los que daban mucha o mucha más importancia a la visita a los museos. Esto puede deberse a que la importancia dada a la visita a los museos en comparación con otras prácticas culturales estaba relacionada con la frecuencia de visitas a los museos (chi-cuadrado = 0,000). Este último grupo era el que más visitaba los museos, es decir, las personas que más se beneficiaban de este tipo de experiencias de ocio (Amigo, 2014). Además, como concluyeron Hanquinet y Savage (2012), las prácticas culturales también influyen en la percepción de los museos. Por ello, consideraron necesario extender el impacto positivo de los museos al resto de la sociedad (Gayle, 2015), lo que explica que este grupo fuera el más partidario de la accesibilidad para personas con algún tipo de discapacidad y de exigir que los museos ofrezcan experiencias enriquecedoras y memorables.

No obstante, los que más apoyaban a los museos eran también los que más creían que los museos debían seguir manteniendo los valores patrimoniales clásicos. Es decir, para este grupo, los museos deben adaptarse a la sociedad sin perder sus funciones tradicionales (Mavrin y Glavas, 2014; Strachan y Mackay, 2013).

## Reflexión final

Las transformaciones sociales demandadas por el público están en consonancia con aquellas que se han propuesto desde diferentes disciplinas científicas. Cabe destacar que de los 11 ítems propuestos en este estudio, 10 tuvieron una puntuación media superior a 3,5; es decir, los visitantes

apoyaron 10 de las 11 acciones y cambios propuestos. De estos ítems, 6 tuvieron una puntuación media superior a 4 sobre 5: (1) ofrecer una visión respetuosa con la diversidad cultural; (2) proporcionar experiencias enriquecedoras y memorables, (3) defender los valores clásicos del patrimonio cultural, (4) compensar la educación y los conocimientos que los públicos no poseen, (5) convertirse en espacios para la inclusión social de personas con discapacidad, y (6) realizar programas para incrementar el bienestar social de la ciudadanía. Un mayor detalle en el análisis confirmó qué segmentos del público eran más exigentes en la aplicación de estos cambios. Tanto las mujeres como aquellos que daban más importancia a la práctica de visitar museos exigían más cambios. Hubo mayor heterogeneidad con respecto a la edad.

El único ítem que no fue apoyado estuvo vinculado a los museos como lugares de ocio. No obstante, los visitantes se mostraron partidarios de que los museos promuevan experiencias memorables y educativas y, desde la perspectiva de los estudios de ocio, esto se vinculó claramente a la idea de ocio creativo (Amigo, 2014; Cuenca, 2014; Novillo *et al.*, 2018).

Aunque el análisis reveló que existía un apoyo social a estos cambios, también mostró cómo los participantes en el estudio defendían el valor cultural tradicional de los museos. En otros términos, defendían la transformación de los museos, pero no querían que se alterara su finalidad y sus funciones tradicionales. Por lo tanto, otra de las implicaciones del estudio es la defensa por parte de los visitantes de las funciones tradicionales de los museos al transformarse en instituciones más vinculadas a la sociedad y sensibles a cuestiones contemporáneas como el género, la inclusión social y la diversidad. En definitiva, los museos deben encontrar la forma de preservar su esencia al tiempo que profundizan en su función social, a través de las potencialidades que les ofrece el desarrollo de audiencias.

Para concluir, una de las principales implicaciones de esta investigación es poner de manifiesto la relevancia del enfoque de desarrollo de audiencias y su aplicación en el contexto del sector museístico, así como la necesidad de seguir profundizando en estos aspectos. Aunque diferentes corrientes de pensamiento han reivindicado desde principios del siglo xx la necesidad de que los museos mejoren su relación con la sociedad y mucho se ha emprendido en este sentido, esta investigación confirma que todavía hay margen de mejora, ya que los visitantes siguen demandando de ellos más cambios sociales. Este estudio proporciona resultados para el contexto español, pero sus conclusiones son también relevantes en otros contextos. Aunque otros países puedan estar más avanzados en relación con la implantación en los museos de un papel social más evolucionado, la gran cantidad de investigaciones sobre el desarrollo de audiencias en los museos permite atestiguar que se trata de un debate en curso en los museos de todo el mundo (Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca, 2020).

## Bibliografía

- AMIGO, M. L. (2014): *Ocio estético valioso*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- AMIGO, M. L., y CUENCA-AMIGO, M. (2017): «The experience of aesthetic leisure revisited», en MONTEAGUDO, M. J. (ed.), *Leisure experiences, opportunities and contributions to human development* Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 63-89.
- AYALA, I.; CUENCA-AMIGO, M., y CUENCA, J. (2019): «Principales retos de los museos de arte en España. Consideraciones desde la museología crítica y el desarrollo de audiencias», *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 80, pp. 61-81. Disponible en: <<http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/iajala.pdf>>.

- (2020): «Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a Systematic Literature review», *Museums Management and Curatorship*, 35 (3), pp. 306-327. Disponible en: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09647775.2019.1698312>>.

BEAUVOIR, S. (1967): *El segundo sexo*. Buenos Aires: Siglo XX.

BERGSDÓTTIR, A. (2016): «Museums and Feminist Matters: Considerations of a Feminist Museology», *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 24 (2), pp. 126-139.

BLACK, G. (2012): *Transforming Museums in the Twenty-first Century*. Nueva York: Routledge.

BOLLO, A.; DA MILANO, C.; GARIBOLDI, A., y TORCH, C. (2017): *Study on Audience Development - How to place audiences at the center of cultural organizations: Final Report*. Bruselas: Comisión Europea. Disponible en: <[http://engageaudiences.eu/files/2017/04/NC0116644ENN\\_002.pdf](http://engageaudiences.eu/files/2017/04/NC0116644ENN_002.pdf)>.

BONET, L., y NÉGRIER, E. (2019): «La participación cultural en la tensión dialéctica entre democratización y democracia cultural», en CUENCA-AMIGO, M. y CUENCA, J. (eds.), *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica*. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 37-54.

BOURDIEU, P., y DARBEL, A. (1969): *L'amour de l'art: les musées européens et leur public*. París: Éditions de Minuit.

BROWN, A. S.; NOVAK-LEONARD, J. L., y GILBRIDE, S. (2011): *Getting in on the Act: How Arts Groups are Creating Opportunities for Active Participation*. San Francisco: The James Irvine Foundation.

CHO, H., y JOLLEY, A. (2016): «Museum education for children with disabilities: Development of the nature senses traveling trunk», *Journal of Museum Education*, 41 (3), pp. 220-229.

CICHY, K. E.; LEFKOWITZ, E.S., y FINGERMAN, K. L. (2007): «Generational Differences in Gender Attitudes between Parents and Grown Offspring», *Sex Roles*, 57, pp. 825-836.

CSIKSZENTMIHALYI, M., y ROBINSON, R. E. (1990): *The Art of Seeing. An Interpretation of the Aesthetic Encounter*. Los Ángeles: Getty Publications.

CLAIR, J. (2011): *Malestar en los museos*. Gijón: Trea.

COLEMAN, L. V. (1927): *Manual for Small Museums*. Nueva York: G. P. Putnam's Sons.

COLOMER, J. (2013): *La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica*. Madrid: Fundación Autor.

CUENCA, M. (2004): *Pedagogía del ocio: modelos y propuestas*. Bilbao: Universidad de Deusto.

- (2014): *Ocio valioso*. Bilbao: Universidad de Deusto.

- (2018): *Ocio valioso para un envejecimiento activo y satisfactorio*. Madrid: CSIC.

CUENCA-AMIGO, M. (2014): «La democratización cultural como antecedente del desarrollo de audiencias culturales», *Quaderns d'Animació i Educació Social*, 19, pp. 1-16.

- (2019): «La intervención en museos desde el desarrollo de audiencias», en BAYÓN, F. y CUENCA, J. (eds.), *Públicos en transformación: una visión interdisciplinar de las funciones, experiencias y espacios del público actual de los museos*. Madrid: Dykinson, pp. 6-76.

CUENCA-AMIGO, M., y MAKUA, A. (2018): *Cómo situar al público en el centro de tu gestión. Guía para implantar un enfoque de desarrollo de audiencias en las organizaciones culturales*. Bilbao: Universidad de Deusto.

DAVIDSON, L. (2017): «Comprendiendo la experiencia del visitante a través de la investigación cualitativa», en PÉREZ CASTELLANOS, L. (ed.), *Estudios sobre públicos y museos*, vol. II, *Apuntes para pasar de la teoría a la práctica*. México: ENCRyM-INAH, pp. 73-94.

DÍAZ, I. (2008): *La memoria fragmentada. El museo y sus paradojas*. Gijón: Trea.

ELEJABARRIETA, F., y IÑIGUEZ, L. (2008): «Construcción de escalas de actitud tipo Thurstone y Likert», *La Sociología en sus Escenarios*, 17. Disponible en: <<https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6820>>.

EUROPEAN COMMISSION. DIRECTORATE-GENERAL FOR EDUCATION, YOUTH, SPORT AND CULTURE (2012): *European Audience: 2020 and Beyond*. Luxemburg: Publications Office of the European Union. Disponible en: <[https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/conference-audience\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/conference-audience_en.pdf)>.

- PARLAMENTO EUROPEO (2013): «REGLAMENTO (UE) N.º 1295/2013 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 11 de diciembre de 2013 por el que se establece el Programa Europa Creativa (2014 a 2020) y se derogan las Decisiones n.º 1718/2006/CE, n.º 1855/2006/CE y n.º 1041/2009/CE», *Diario Oficial de la Unión Europea*, 347 (20-12-2013), pp. 221-237.
- FALK, J. H., y DIERKING, L.D. (2012): *The Museum Experience*. Londres: Routledge.
- FERNÁNDEZ BRAVO, A. (2016): *El Museo Vacío. Acumulación primitiva, patrimonio cultural e identidades colectivas. Argentina y Brasil. 1880-1945*. Buenos Aires: Eudeba.
- GAYLE, W. (2015): «Understanding the social value and well-being benefits created by museums: A case for social return on investment methodology», *Arts & Health*, 7 (3), pp. 216-230.
- HADLEY, S., y BELFIORE, E. (2018): «Cultural democracy and cultural policy», *Cultural Trends*, 27 (3), pp. 218-223.
- HANQUINET, L., y SAVAGE, M. (2012): «“Educative leisure” and the art museum», *Museum and Society*, 10 (1), pp. 42-59.
- HERNÁNDEZ, F. (2006): *Planteamientos teóricos de la museología*. Gijón: Trea.
- HOOPER-GREENHILL, E. (2006): «Studying Visitors», en MACDONALD, Sharon (ed.), *A Companion to Museum Studies*. Londres: Blackwell Publishing, pp. 362-376.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2019): *Pirámide de la población empadronada en España*. Disponible en: <<https://www.ine.es/covid/piramides.htm#!tab-ccaa>>.
- IZQUIERDO, I.; LÓPEZ, C., y PRADOS, L. (2012): «Exposición y género: El ejemplo de los museos de arqueología», en ASENSIO, M. (ed.), *Nuevos Museos, Nuevas Sensibilidades. Series Iberoamericanas de Museología*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, pp. 271-285.
- JANCOVICH, L. (2015): «Breaking Down the Fourth Wall in Arts Management: The Implications of Engaging Users in Decision-Making», *International Journal of Arts Management*, 18 (1), pp. 14-28. Disponible en: <<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84975038140&partnerID=40&md5=fed831d0143156b8b0a565a53c52cda6>>.
- KELLY, O. (1984): *Community, Art and the State: Storming the Citadels*. Londres: Comedia. Disponible en: <[https://www.academia.edu/470872/Community\\_art\\_and\\_the\\_state\\_Storming\\_the\\_citadels?auto=download](https://www.academia.edu/470872/Community_art_and_the_state_Storming_the_citadels?auto=download)>.
- LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS (2017): *Conociendo a todos los públicos. Un análisis de la visita al museo en familia*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- LAVADO PARADINAS, P. J. (2015): «La museología social: en y con todos los sentidos. Hacia la integración social en igualdad», *Her&Mus: Heritage & Museography*, 16, pp. 55-68.
- LORENTE, J. P. (2012): *Manual de historia de la museología*. Gijón: Trea.
- (2015): «Estrategias museográficas actuales relacionadas con la museología crítica», *Complutum*, 26 (2), pp. 111-120. Disponible en: <<https://revistas.ucm.es/index.php/CMPL/article/view/50422>>.
- LYOTARD, J.-F. (1987): *La condición postmoderna. Informe sobre el saber*. Madrid: Cátedra.
- MAIRESSE, F. (ed.) (2017): *Définir le musée du XXIe siècle. Matériaux pour une discussion*. París: ICOFOM.
- MARICCHIOLO, F. (2016): *The Role of the Museum in the Education of Young Adults. Motivation, Emotion and Learning*. Roma: Roma TrE-Press.
- MARINETTI, F. T. E. (1909): «Manifiesto Futurista», *Le Figaro*, 20 de febrero. Disponible en: <<https://artedisegno.files.wordpress.com/2010/02/manifiesto-futurista-1909.pdf>>.
- MAVRIN, I., y GLAVAS, J. (2014): «The Night of the Museums Event and Developing New Museum Audience. Facts and Misapprehensions on a Cultural Event», *Interdisciplinary Management Research*, 10, pp. 265-274.
- MCCARTHY, K. F., y JINNETT, K. (2001): *A New Framework for Building Participation in the Arts*. Santa Mónica: RAND.

- MÉNDEZ, M., y PEÑA, J. (2007): *Manual práctico para el diseño de la Escala Likert*. México: UANL/Trillas.
- MONTEAGUDO, M. J., y SAN SALVADOR DEL VALLE, R. (2017): «Leisure experience in consumer society: characteristics, possibility conditions and threats», en MONTEAGUDO, M. J. (ed.), *Leisure experiences, opportunities and contributions to human development*. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 37-61.
- MUSEUMS ASSOCIATION (2017): *Museums change lives*. Londres: Museums Association. Disponible en: <<https://www.museumsassociation.org/download?id=1218885>>.
- NAVAJAS, Ó., y GONZÁLEZ, J. (2018): «La aplicación de la Museología Social en España: desafíos para su implementación en el sureste de la Comunidad de Madrid», *E-cadernos CES*, 30. Disponible en: <<https://journals.openedition.org/eces/3722>>.
- NOVILLO, M. A.; COSTA, Ó.; BARRIENTOS, A.; PERICACHO, F. J.; ARIGITA, A., y SÁNCHEZ, R. (2018): «Gamificación: Un recurso para la motivación y la fidelización en los museos», *Clío: History and History Teaching* 44, pp. 170-181. Disponible en: <<http://clio.rediris.es/n44/articulos/11Novillo2018.pdf>>.
- OVEJERO, A. (1934): *Concepto actual del museo artístico. Discurso de ingreso del académico electo Andrés Ovejero*. Madrid: Academia de Bellas Artes de San Fernando. Disponible en: <[http://www.realacademiabellasartessanfernando.com/assets/docs/discursos\\_ingreso/ovejero\\_y\\_bustamante\\_andres\\_1934.pdf](http://www.realacademiabellasartessanfernando.com/assets/docs/discursos_ingreso/ovejero_y_bustamante_andres_1934.pdf)>.
- PAMPEL, F. (2011): «Cohort Changes in the Socio-demographic Determinants of Gender Egalitarianism», *Social Forces*, 89 (3), pp. 961-982.
- PÉREZ CASTELLANOS, L. (2016): *Estudios sobre públicos y museos*, vol. I, *Públicos y museos: ¿Qué hemos aprendido?* México: ENCRyM-INAH.
- (2019): «Implicaciones de la evaluación de exposiciones desde cuatro marcos conceptuales», *Más Museos Revista Digital*, 1 (1), pp. 1-19.
- PÉREZ SANTOS, E. (2018): «Buenas prácticas en la investigación del público en museos», en PÉREZ CASTELLANOS, L. (ed.), *Estudios sobre públicos y museos*, vol. III, *Referentes y experiencias de aplicación desde el campo*. México: ENCRyM-INAH, pp. 26-36.
- PINOCHET, C., y GÜELL, P. (2018): «Visitantes, audiencias, públicos. Apuntes para un estudio desde las prácticas culturales», *Atenea (Concepción): Revista de ciencias, artes y letras*, 518, pp. 151-166.
- RIGHOLT, N. (2013): «When audiences teach – or the redefinition of the institution», en LUNGAARD, B. y JENSEN, J. T. (eds.), *MUSEUMS: Social Learning Spaces and Knowledge Producing Processes*, Copenhagen: Kulturstyrelsen-Danish Agency for Culture, pp. 242-253.
- RIVIÈRE, G. H. (1985): «Définition évolutive de l'écomusée», *Museum*, 37 (4), pp. 182-183.
- ROGERS, R. (1998): *Audience Development: Collaborations between Education and Marketing*. Londres: Arts Council of England.
- ROQUE, P. (2016): «Engaging the d/Deaf Audience in Museums: A Case Study at the Calouste Gulbenkian Museum», *Journal of Museum Education*, 41 (3), pp. 202-209.
- SANDELL, R. (ed.) (2002): *Museums, Society, Inequality*. Londres: Routledge.
- (1998): «Museums as Agents of Social Inclusion», *Museum Management and Curatorship*, 17 (4), pp. 401-418.
- SANTACANA, J., y HERNÁNDEZ, F. X. (2006): *Museología Crítica*. Gijón: Trea.
- SHELTON, A. (2013): «Critical Museology: A Manifiesto», *Museum Worlds: Advances in Research*, 1, pp. 7-23. Disponible en: <<https://arenet.org/img/Critical%20Museology%20A%20Manifiesto.pdf>>.
- SIMON, N. (2010): *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0.
- STERNER, B. L. (2016): «The Story Slam Model: Leveraging Autobiography in Participatory Arts for Audience Diversification», *The Journals of Arts Management, Law, and Society*, 46 (5), pp. 274-281. Disponible en: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10632921.2016.1229641>>.
- STRACHAN, A., y MACKAY, L. (2013): «Veiled Practice: Reflecting on Collaborative Exhibition Development Through the Journey of One Potentially Contentious Object», *Museum Management and Curatorship*, 28 (1), pp. 73-90.

- TOMLINSON, R., y ROBERTS, T. (2011): *Aforo Completo. Cómo convertir los datos en audiencias*. Madrid: Fundación SGAE.
- VELÁZQUEZ, C. (2017): «Beyond the “Object-Oriented vs. Visitor/Idea-Oriented Museum” Divide: the Value of Objects for Museum Experiences», *Museologica Brunesia* 6 (1), pp. 12-20.
- VERGO, P. (1989): *The New Museology*. Londres: Reaktion Books.
- ZBUCHEA, A. (2015): «Museums as Theme Parks - A Possible Marketing Approach?», *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, (3) 3, pp. 483-507. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/282251180\\_Museums\\_as\\_Theme\\_Parks\\_-\\_A\\_Possible\\_Marketing\\_Approach](https://www.researchgate.net/publication/282251180_Museums_as_Theme_Parks_-_A_Possible_Marketing_Approach).



# “A new and seductive temptation”: The introduction of museum catalogue stalls and the emerging focus on public education

Jamie Larkin  
Chapman University (EE. UU.)

**Abstract:** This paper examines the introduction of catalogue stalls among London-based national museums and galleries in the 1910s, using the British Museum as an extended case study. It seeks to frame this initiative as an important moment in the history of museums as they shifted from predominately scholastic institutions, largely unresponsive to the needs of their visitors, to ones with a growing awareness of their role in public education. By being prominently positioned in museum lobbies, the catalogue stall provided a focal point for visitors to extend their cultural experience through educational or souvenir materials, and can be seen as part of a broader series of initiatives to make museums more intellectually accessible. The effect of the introduction of the catalogue stall —increased sales of catalogues, guidebooks, photographs, and postcards— demonstrated that visitors valued this amenity, while the income generated ensured this initial intrusion of commercial principles into the space would become a permanent feature of museum infrastructure.

**Keywords:** museums; museum history; museum shops; museum retail; museum education; commercialism.

**Resumen:** Este artículo examina la introducción de puestos de venta de catálogos en los Museos y Galerías Nacionales de Londres en la década de 1910, tomando el British Museum como caso de estudio. Se trata de enmarcar dicha iniciativa como un momento importante en la historia de la relación de los museos con sus visitantes, ya que pasaron de ser instituciones predominantemente académicas, en gran medida insensibles a las necesidades de su público, a tomar una creciente conciencia de su papel en la educación pública. Al situarse en un lugar destacado en los vestíbulos de los museos, los puestos de venta de catálogos ofrecían a los visitantes un lugar de referencia en el que ampliar su experiencia cultural a través de materiales educativos o *souvenirs*, por lo que pueden considerarse parte de una serie de iniciativas más amplias en torno a la accesibilidad científica de los museos de la época. Los efectos de la introducción de los puestos de venta de catálogos —el aumento de las ventas de guías y catálogos, fotografías y postale— demostraron que los visitantes valoraban este servicio, mientras que los ingresos que generaban aseguraron que esta incursión inicial de los principios comerciales se convirtiera en una característica permanente dentro de la infraestructura del museo.

**Palabras clave:** museos; historia de los museos; tiendas de museos; ventas en los museos; educación en museos; comercialismo.

## Introduction

This paper examines the introduction of catalogue stalls among London-based national museums and galleries in the 1910s and draws out the cultural and economic implications of this initiative for visitors and the institutions themselves. Relatively little academic attention has been paid to the development of British museums in the first half of the 20<sup>th</sup> century, with the most sustained inquiry examining how they responded to the First and Second World Wars (e.g. Kavanagh, 1998; Pearson,

2018). The sector at this time has been framed as being in a state of flux, characterized by a shift in audience from the working to the middle class, and a perception that museums were shrinking from public relevance (Hill, 2005: 125-142; Waterfield, 2015: 300-302). This is often supported by an evident decline in visitor numbers across the country, particularly in the provinces, although Babbidge (2019) has recently contested this picture. But general concerns regarding the state of the sector prompted enquiries into the condition of the country's museums, such as the *Report on the public museums of the British Isles*, commissioned by the Carnegie Trust in 1926, and the *Royal Commission on National Museums and Galleries* appointed in 1927 (Lewis, 1992).

While this period may be characterised as one of malaise and reassessment, there were, in fact, some overlooked developments in museum practice that have had a profound impact on the sector today. For example, this period sees the first real engagement of museums with mass consumer society, from posters on the London Underground advertising museums (RCMG, 1929: 45), to their participation in popular media like film and radio broadcasts (e.g. Perry, 2017). Likewise, the introduction and development of the catalogue stall in this period can be understood within a context of attempting to communicate with museum visitors in more contemporary and relevant ways.

Similar to engagements with new media, the popularity of museum publications and photographic reproductions, prompted by the catalogue stall, led to commercial activities being formalized as part of the museum infrastructure. While this was primarily confined to the London nationals and larger provincial museums, this is an important moment in museum history as we can pinpoint the beginnings of the interplay of culture and commerce and analyze its impact on both visitors and institutions.

## Background: museum merchandising

There is a long history of interpretive and souvenir material being sold in and around museums and similar attractions. Guidebooks emerged with the rise of modern with the rise of modern forms of tourism and with examples describing the contents of European princely collections in the 16th century (Bazin, 1967: 55-106). Similarly, the Catalogue form emerged domestically to explain cabinets of curiosity such as developed at proto-museums such as Don Saltero's Coffee House, in London, for which a catalogue for visitors was first published in 1729. More formal catalogues were offered for sale at the earliest contemporary art exhibitions held by the Royal Academy in 1769, costing 6d and informing visitors about the paintings on view while generating revenue for the commercially focused exhibition. With the development of national institutions in the 19th century and the gradual broadening of cultural participation, catalogues and guidebooks were beginning to be introduced by museums. For example, the British Museum issued its first guidebook –the 'Synopsis'– in 1808, with prefatory remarks stating, "Person who are desirous to obtain a general idea of the contents of this extensive Repository will probably be gratified by having a brief statement previously laid before them" (British Museum, 1809: i). The provision of such materials at national institutions was reviewed by a Parliamentary Select Committee in 1841, which identified publications available at the British Museum, Greenwich Hospital, Hampton Court Palace, the National Gallery, the Tower of London and Westminster Abbey, but noted their variable quality. The Committee recommended the provision, where possible, of cheap guides produced by the institution as a means of disseminating knowledge to visitors (HC 1841, 416: vi).

In instances where efforts by state-supported institutions were underdeveloped, private enterprise stepped in. For example, H. G. Clarke and Co. produced a range of guidebooks to the national institutions, which were sold near the sites themselves. For example, Clarke and Co's 1848 *The British Museum, its antiquities and natural history: a hand-book for visitors* was available for purchase at Museum Coffee House, 12 Bury Street, virtually opposite the museum. These private publishers continued to produce guides (and later photographs and postcards) throughout the 19th century alongside official publications, and, indeed in some instances museums directed visitors to these volumes or even stocked them<sup>1</sup>.

Throughout the 1800s the majority of museum publications had a predominant scholarly focus, although guidebooks for a more general audience began to appear towards the end of the century, as part of efforts by museums to promote rational recreation among the working classes (Koven, 1994: 36). However, museums were also fairly responsive to new technologies of mechanical reproduction. With the rise of commercial photography in 1850s, the British government felt compelled to ensure that reproductions of the national collections were available to the public. To this end it established a sales room at the South Kensington Museum in 1861, from where subsidized photographs could be purchased (Deazley, 2010). This experiment failed on commercial grounds, largely because the attempt to subsidize production was too costly but also because the popularity of photographs among visitors meant supply couldn't match demand. This concession ceased as a government endeavour in 1865 but was taken over by the Arundel Society, a charitable organization who could run it on more commercial lines. The room was renamed the Arundel Sales Rooms and continued to sell photographs in addition to electrotypes and plaster casts of museum objects until its demise in the early 1870s, when the Society withdrew and the museum replaced it with a catalogue stall (Larkin, 2016: 57-64).

The situation at the South Kensington Museum –the provision of a designated sales room followed by the introduction of a catalogue stall (both the first of their kind)– was an anomaly. In the mid to late 19th century no distinct space existed at museums for the sale of publications. A typical setup could be found at the British Museum. Here catalogues, guidebooks and photographs could be purchased via the Principal Librarian's Office or were sold in specific departments. Moreover, a 'Messenger' was in charge of distributing the guidebook in the Hall and "at seven other points in the Museum galleries" (British Museum, 1903: 1875). However, this situation was not necessarily convenient for visitors, as "...often a long search was necessary before one of them could be found" (Anon, 1912a). Similar situations were in place at provincial museums where guidebooks were available 'at the gallery' or from local stationers, often an agent for the museum.

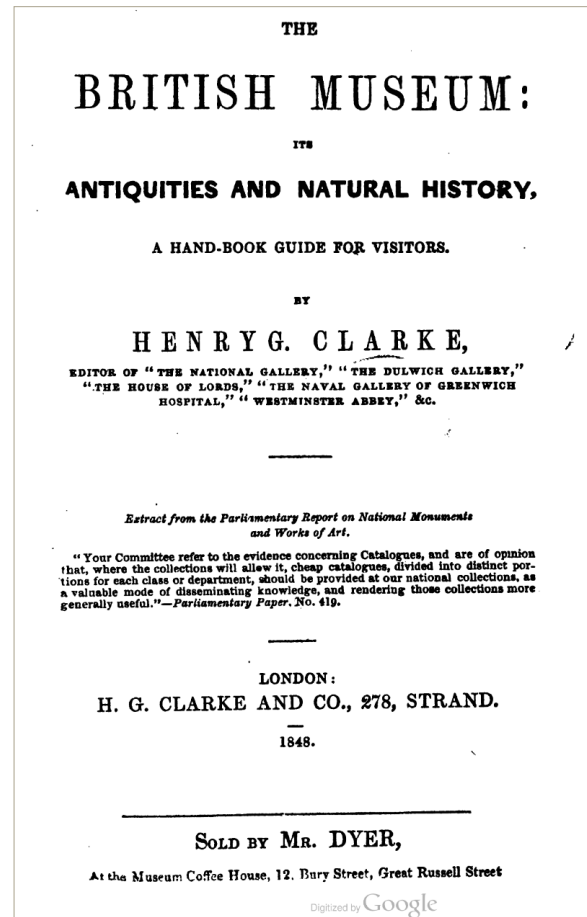


Figure 1. Front page of Clarke and Co's 1848 *The British Museum, its antiquities and natural history: a hand-book for visitors*.

<sup>1</sup> In the latter part of the 20th century, the National Gallery sold publications within the museum that were produced privately (i.e. not authored by their Director or Keepers).

Crucially, then, up to the early 20<sup>th</sup> century, while museums were producing publications for sale, the onus was on the visitor to engage an attendant or visit an administrative office to purchase them. Furthermore, without a defined space in the museum, there was little possibility that visitors could inspect publications prior to making a purchase, an important principle of emerging consumerist society. This lack of visibility and inaccessibility of publications likely suppressed public uptake or interest in museums' scholarly or educational output.

## 'The Public Utility of Museums': examining museums' roles

At the turn of the 20<sup>th</sup> century, the energy of the Victorian period continued with building projects like the completion of Bristol Museum and Art Gallery in 1905, and major refurbishment projects such as the South Kensington Museum (renamed the Victoria & Albert Museum and reopened to the public in 1909). However, in some areas, particularly the provinces, visitor numbers began to decline as the working classes diversified their leisure time activities —such as cinema and organized sport, particularly football (Waterfield, 2015: 300-305)— leaving museums a more staple middle-class audience (Hill, 2005: 136-137). Moreover, the titillating nature of emerging leisure pursuits, by contrast, left museums appearing out of touch and unpopular. There appears to have been little alarm raised about this in official organs like the *Museums Journal*, but scrutiny of museums' roles was raised in other quarters, particularly by parliamentarians, which reflected the increasingly interventionist nature of the state.

In the early years of the 1900s the role of the state in providing social services expanded considerably, prompted by anxieties over national wellbeing, particularly in relation to the country's martial readiness (Tombs, 2015: 524-525). This included the introduction of universal education, unemployment insurance, old age pensions, and medical services for children (Hay, 1983: 11). Such utilitarian approaches were evident throughout government. For example, the Office of Works —the public body responsible for the protection of ancient monuments and heritage sites— took considerable efforts in developing public interpretation, particularly promoting their sites as a venue for hands on learning and school trips (Thurley, 2013: 77).

In this context, the public value of museums came under scrutiny. A key protagonist in these debates was Charles Hanbury-Tracy, the 4th Lord Sudeley, who argued that museums should develop more effective educational provisions for their visitors. Inspired by practical demonstrations at the 1910 Japan-British Exhibition, Sudeley proposed a system of official "educated guides" to lead tours of museums, providing more active interpretation and explanation for the general visitor so they would be better able to understand and profit from what they were viewing. His comments to the House of Lords, about the perception of museums and their roles in this period are revealing:

"It has always been the habit to look upon museums as great depositories of vast knowledge, to which students could go and obtain information, but not places in which the ordinary public could gain much pleasure or information." (HL deb. 29 April 1913, vol. 14, col.: 348-62).

Sudeley's initiative was trialed at the British Museum in April 1911 and the Natural History Museum in 1912 and proved popular. By 1913, over 45,000 visitors had taken a guided tour at one or the other museum. Following this success Sudeley campaigned for the system to be expanded and by 1914 guide lecturers were in place at eight national museums and galleries in London. By 1922, even accounting for closures during the First World War, 420,000 visitors had taken tours at participating museums (HL deb. 17 May 1922, vol. 50, col.: 471). Closely tied to this initiative,

Sudeley advocated for the development of museum publication departments, and the provision of more accessible publications, likening their role to that of guide lecturers as working towards public education. Sudeley’s approach was seconded by Sir Frederic Kenyon, Director of the British Museum, who noted:

“The guide lecturers are to be regarded as part of the policy of making the museum intelligible, attractive, and useful to the public, the other principal part of which is the development of museum handbooks and pictorial illustrations.” (HL deb. 17 May 1922, vol. 50, col.: 472).

Ultimately, Sudeley’s intervention reflected the wider concerns of the period surrounding the value and effectiveness of public institutions. In relation to guide-lecturers and publications, his advocacy was framed around making educational provision more accessible, but his approach also, quite subtly, called for a change in mentality in which museums were prompted to think about the visiting public, and how to engage them, as much as their more traditional scholarly patrons who likely had the cultural education to navigate exhibitions without intervention. Such a shift would prompt museums to move from passive repositories of scholasticism to active agents of education. This wouldn’t happen overnight, but Sudeley’s actions helped push this perspective forward.

## **The implementation of the catalogue stall at the British Museum**

The British Museum wasn’t the first to introduce a catalogue stall, as outlined below, but its high-profile success created momentum for the more widespread adoption of this amenity by museums. The catalogue stall was opened in 1912 and was done to “...widen the influence and increase the interest of the Museum...” (British Museum, 1913: 15). This rationale indicates an understanding that a focal point for publication sales would increase transactions and therefore the museum’s ability to share textual and visual information about its collections. The stall was positioned in the entrance lobby, meaning that visitors would pass it on their entry into and exit from the building. While no contemporary pictures exist, the stall was likely configured in the same way as when photographed in 1929 (see Fig. 2).

As evident in Figure 2, the stall was setup to promote browsing. Lamps highlighted the merchandise on sale (in much the same way that lighting is important in contemporary museum retail), individual postcards were housed on rotating displays, publications were titled towards the viewer, and sample copies of postcard “study sets” were available for inspection. Moreover, the stall was operated by professional saleswomen, hired specifically for the purpose.

The stall was stocked with catalogues and guidebooks, photographs, and a range of postcards produced by Oxford University Press, with whom the Museum entered into a commercial arrangement. The initial run of postcards spanned 135 subjects from the collection, approved by the Director, providing a degree of curatorial oversight (Anon, 1912b). Postcards were sold separately, and as ‘study sets’ of 15 cards themed around a topic, including an explanatory letterpress (see Fig. 3). Thus, the stall had a clear interpretive and educational framework —catalogues and guidebooks to help visitors understand what they saw in the galleries (supporting the work of the guide-lecturers)— and a range of postcards to illustrate a particular artistic or cultural movement. In addition to this function, individual postcards, particularly showing the exterior of the museum building, were likely anticipated to be used as souvenirs by visitors and sent to friends and family as a memento of their visit.



Figure 2. Photograph showing the British Museum Catalogue Stall, 1929 (right of picture). © The Trustees of the British Museum. Shared under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) (CC BY-NC-SA 4.0) licence.



Figure 3. Exterior packaging of study-set of postcards on the subject of the Sforza Book of Hours, produced by the British Museum. Photograph by author.



Figure 4. Individual postcards and letterpress comprising study-set of postcards on the subject of the Sforza Book of Hours, produced by the British Museum. Photograph by author.

The introduction of the stall appears to have elicited a mixed reaction among the Museum's patrons. Shortly after it was opened, a notice by “AN OLD READER” appeared in the literary magazine *The Athenaeum*:

“Will you permit me, as one who has held a reader's ticket at the British Museum for above forty-five years, and made frequent use of it, to protest against the recent action of the authorities in opening a large and obtrusive stall in the entrance hall for the sale of photographs, picture-postcards, etc.? It strikes me as a singularly undignified action. On the occasion of my first visit since its erection, the stall was surrounded by a chattering throng of young schoolgirls. The saleswoman appeared to be doing a brisk business. When leaving the building later on, I approached the counter as a matter of curiosity, to take a brief glance at the nature of the wares. I was almost instantly accosted by one of the saleswomen who was anxious to know in what direction my tastes lay, as she was sure they could please me. Several other readers to whom I named this innovation seem as annoyed by this extraordinary action as I am. It also strikes me as distinctly unfair to neighbouring tradesmen, who have for many a long year supplied these very articles in well-furnished shops, that a Government department, paying neither rent nor taxes, should enter into an unequal competition.” (Anon, 1912c)

Here, the reader's complaint concerns the introduction of commercial principles into the museum, embodied by ‘obtrusive’ stall and the sales-oriented saleswoman. Moreover, the reader alludes to the private enterprises that existed near the museum selling similar materials (like postcards), and that for the Museum to do the same interfered with free trade. This is a clear indication that up to this point the Museum had not made its own clear provision for distributing information in a way that reached a broad swathe of its visitors, meaning that private publishers were instead able to step in and provide such provision.

However, the opinion of ‘AN OLD READER’ was challenged a week later in the same magazine, by a reader signed ‘E.S.’:

“It is a little disappointing to see the unreasonable protest of An Old Reader in your issue of to-day. If he had given more than a “brief glance at the nature of the wares,” he would have discovered that there is no competition with the shops outside. These pictures and pamphlets are the sole property of the Trustees. Their publication is one of the best evidences of the progressive character of the Museum, and the step deserves the highest praise. There will, of course, be differences of opinion on such a subject; but, lest I should be classed among the thoughtless innovators, I may state that I am a much older reader than your correspondent (say 53 years) and my best wishes go in favour of the experiment. If I could find any objection, it would lie in the being exposed to a new and seductive temptation. For the “wares” are excellent and very low priced.” (Anon, 1912d)

‘E.S.’ defended the stall and the Museum's decision to direct the sale of its publications. Doing so enabled the Museum to produce better quality reproductions and allowed them a degree of control over the circulation of images of their collections, and by extension influence over public instruction. This, for E.S., demonstrated the ‘progressive character of the Museum’. It is difficult to know what impact this had on private traders but there are many instances of ‘unofficial’ postcards of the museum, with postmarks extending for many years beyond this point, including up to the present day (Sadler, 2016).

These differing opinions were voiced by longstanding users of the British Library<sup>2</sup>, who probably had a connection to the scholastic activities of the Museum. In contrast, the stall was likely introduced with the growing leisure market in mind. Commenting on the introduction of the stall, the *Museum*

<sup>2</sup> The British Library was housed within the British Museum and was a central component of the institution until it became a separate institution in 1973 and was removed from the Bloomsbury site to a purpose built site on Euston Road in 1997.

*Journal* notes that “there is a growing demand for post-cards and photographs from both foreign visitors and the British Public” (Rowley, 1912: 91), while the make-up of visitors to the Museum is referenced in its 1915 Annual Report, where it is noted that: “The absence of Continental and American visitors and holiday tourists in general was bound to make itself evident in these returns” (British Museum, 1916: 14).

Based on sales alone the stall seems to have been regarded positively by visitors. As noted in the 1914 Annual Report:

“The stall for the sale of photographs, guidebooks, and other official publications ... has been strikingly successful. A return prepared in November for the information of the Treasury showed an increase of nearly 2000l. in sales during the past 16 months, as compared with the same period next preceding. The number of picture postcards sold amounted to about 155,000... it is to be observed that the existence of the stall has greatly stimulated the sales of guide-books and catalogues, as well as photographs.”<sup>3</sup> (British Museum, 1914a: 15)

This initial enthusiasm persisted, and the Museum’s range of publications and its trading revenue grew robustly. Despite interruption due to the First World War, prompting the closure of the galleries for much of the conflict, by 1920 the Museum issued a 52-page catalogue which listed for sale 204 Pictorial Postcards (ranging across the collections), a selection of Egyptian Coloured Cards, and 45 study sets (British Museum, 1920). A second catalogue stall on the Museum’s Upper Floor was also introduced, opening on 1st August 1921 and employing three additional saleswomen (British Museum, 1921: 3864).

The publications sold by the Museum had a clear educational focus, providing knowledge of the collections and extending their visual influence. But in the early 1920s the Museum considered a more informal type of publication. From 1922 the Museum sold scenes of the Nativity and the Epiphany, ‘on cards of postcard size suitable for use as Christmas cards’ (British Museum, 1922). These were later developed into Christmas cards in their own right with an external image and internal message. Their success was remarkable. Dr. G.F. Hill, giving evidence to the Select Committee on Public Accounts in 1931, noted that at Christmastime, the Museum “... is simply thronged with people. They are much the best Christmas cards to be got in the country” (99), while in 1933 the *Museums Journal* reported “The British Museum Christmas Cards are too well known to need any further praise.” (Anon, 1933: 326). These cards had a more pronounced commercial focus and provided the Museum with another means of engaging the broader public with scenes from its collection.

## The introduction of catalogue stalls at London museums

While the British Museum’s catalogue stall is the best documented and most successful of the period, it is emblematic of the broader introduction and utilization of catalogue stalls across museums in London. Prior to the British Museum’s initiative, the other documented catalogue stalls in existence were at the Victoria & Albert Museum, in place since the 1870s, which appears to have been relatively unobtrusive and was repositioned in 1912 to a more prominent location at the Museum’s Cromwell Road entrance as part of a longstanding refurbishment plan (Physick, 1982: 266).

<sup>3</sup> The symbol ‘l’ (from the Latin ‘Libra’) is shorthand for pounds. Thus, the figure should be understood as £2000.



Similarly, the National Portrait Gallery appears to have had a catalogue counter by 1910 (National Portrait Gallery, 1910: IX)<sup>4</sup>.

Following the success of the initiative at the British Museum, the Wallace Collection had a catalogue stall by 1913<sup>5</sup>, while the National Gallery followed suit in 1915. Here too at the Gallery similar disquiet was raised about mixing culture and commerce, but Director Charles Holmes was quick to defend the initiative: "A few diehards might sneer at the gay Catalogue Stall as degrading the Gallery to the level of a shop, but the public interest which it evoked, quite apart from the profits, was enough to console us" (quoted in Crookham, 2009: 61). The advent of the First World War likely stymied other museums' introduction of stalls, but the Tate made this provision by at least 1921 (National Gallery, 1922: 6) while the Natural History Museum introduced a 'bookstall' in the same year. By 1926 the facilities of the latter were well established: "The Guides can be obtained at the Bookstall in the Central Hall, where picture postcards illustrating many of the objects of special interest can also be bought." (Harmer, 1926). By 1927, the Imperial War Museum, the London Museum, and the newly opened Science Museum —all had catalogue stalls of some description (HC 1927-8, 81, 129).



**Figure 5.** Postcards advertised for sale at the British Museum [Natural History], now the Natural History Museum, London, in the 1920s. Source: Library and Archives, Natural History Museum London [Ref: PH/1/1/6].

<sup>4</sup> The first reference to a catalogue stall at the National Portrait Gallery appears in a guidebook from 1910. There is no reference to the stall in an earlier guidebook earlier guidebook from 1908. A reasonable inference is that the catalogue stall was implemented at some point in the intervening period.

<sup>5</sup> The first reference to a catalogue stall at the Wallace Collection appears in a catalogue from 1913. There is no reference to the stall in an earlier guidebook from 1911. A reasonable inference is that the catalogue stall was implemented at some point in the intervening period (Wallace Collection, 1913: IX).

As such, the wider adoption of the catalogue stall and the financial returns it produced rendered the initiative a success. Beyond the immediate popularity of this amenity, we can think about the substantive effects it had for both visitors and institutions, specifically, its impact on the way museums shared knowledge about their collections with visitors, but also its commercial precedent, which shapes museum infrastructure and practice to the present day.

## The cultural importance of the catalogue stall

The importance of the introduction of catalogue stalls was captured by the report of the *Royal Commission on National Museums and Galleries* in 1928. The Commission was setup to examine the workings of state-supported museums and noted that museum publications "...form one of the most important sides of [museum] activities from the standpoint of contact with the public" (RCMG, 1929: 45). The Commission highlighted the growth of publications with a popular focus, the importance of the catalogue stall as a focal point for sales, and the prominence of its location to attract visitors, and also recommended that museums look to expand the market for their publications, both domestically and overseas.

The impact that the Royal Commission praised is evident in the British Museum's operations. With the introduction of the stall the range and volume of information about the Museum's collections increased. Similarly, carving out a distinct sales space simplified the purchase of museum publications: rather than visitors having to locate a gallery attendant, which itself may have been a deterrent, they could examine items before making a purchase. In the first 18 months of the stall's operation 150,000 postcards were sold, and sales of guidebooks and catalogue increased significantly. By 1922, the figure for postcards stood at 598,000 (HL deb. 17 May 1922, vol. 50, col.: 472). Moreover, with the public emphasis of the stall, publications developed with a greater cognizance of the visiting public. For example, while the British Museum's scholarly catalogues continued apace, in 1914 the Trustees approved an Illustrated Summary Guidebook which was shorter, less scholarly, and focused on collection highlights, designed "... to direct the visitor to the several parts of the building, and to indicate a few of the principal objects of interest. Detailed accounts of the collections are contained in the Departmental Guidebooks" (British Museum, 1914b: 3).

A broader implication of the stall's introduction relates to how museums presented their collections in reproduced form. Typically, curators selected which objects to make available as photographic reproductions, meaning the museum in question retained curatorial authority over the images of the collections it deemed worthy to circulate. However, the commercial nature of the catalogue stall was a way by which the museum could begin to understand its visitors' interests (namely through sales figures) which could be utilised when thinking about new subjects to make available. Again, this was highlighted by the Royal Commission, who noted that "Trading accounts afford a valuable indication of the general interest in an appreciation of the National Collections, and should be studied carefully by those responsible for promoting contact between the institution and the public" (RCMG, 1929: 47). While this principle comes to the fore in more developed museum retailing contexts in the 1970s and 1980s, the introduction of commercial space provided an opportunity for museums, perhaps for the first time, to perceive and respond to public taste. Indeed, there are indications that the British Museum made concessions to popular topics. For example, the first range of Coloured Cards the Museum produced in 1920 was of Egyptian subjects, a perennial visitor favourite.

Finally, while the museums determined the subjects of their collection that would be reproduced—to widen and increase their influence—they couldn't control *how* visitors used these reproductions. That is to say while museums controlled notions of taste and association within their walls, beyond them visitors were able to assemble their own collections of reproductions and place them in their own context. This principle is outlined in André Malraux's concept of the *Musée Imaginaire*. Malraux (1978 [1949]: 13-15) observed that with the increase of photographic reproductions of artwork, it was possible to construct an 'imaginary museum', collecting together reproduced artwork in museums across continents and arranging them in one place. Malraux outlined this in his book, *The Voices of Silence*, according to his own art-historical predilections, but the provision of catalogue stalls and the inexpensive reproductions created similar opportunities for everyday museum-goers. This meant that beyond seeing artwork curated according to a certain set of aesthetic or cultural principles, visitors could create their own displays which reflected their passions and interests—from the casual visitor placing a postcard on a nightstand with other popular images of London life, to an art aficionado collecting their favourite images together in an album—thus giving new and varied meaning to their relationship with museum cultures. The impact that reproduced media has had on culture has been well rehearsed by cultural theorists (e.g. Berger, 2008 [1972]) and the provision of the catalogue stall can be seen as an early moment in the circulation of mass visual culture.

In each of these instances then, the catalogue stall can be understood as a means of increasing access to and knowledge of museum collections among the visiting public. This presented opportunities for visitors to engage more closely with a favourite artwork, and also created the possibility of new forms of meaning and interpretation as visitors valued or arranged these images on their own terms and in their own ways. While it is a stretch to claim the catalogue stall as a deliberate tool promoting cultural democratization, this initiative was important in prompting museums to expand the ways they shared their collections with visitors, and to think about visitor interests and desires more closely.

## The commercial importance of the catalogue stall

In commercial terms, the catalogue stall was important for museums as it introduced profit making activities into their orbit, and provided revenue streams that they could develop. The catalogue stall facilitated the sale of cheap, popular publications, photographs and postcards, which could be manufactured inexpensively and sold profitably. Prior to this, the mainstay of the museum publication output, scholastic catalogues—were typically sold at a loss and their production was subsidized. As such, the catalogue stall marks the first time that museums embraced distinct commercial imperatives by introducing a defined, public sales area, and attractively packaged publications sold by professionals. And this itself brought new values into the museums. As British Museum Director Sir Frederic Kenyon noted in 1922 regarding the catalogue stall: “It has to be done on a commercial basis, and very carefully. The counter for the sale of these wonderful reproductions must be near the door, and not stowed away in a corner.” (HL deb. 17 May 1922, vol. 50, col.: 472).

Admittedly, beyond the initial implementation of the stall, the commercial approach museums adopted tended to be relatively rudimentary. The selection of sales materials was made on a predominantly curatorial basis rather than a coolly analytical approach to maximize revenue. While tenders were sought from private companies to produce postcards, for example, this was to ensure budgets were not exceeded and that reproductions could be offered to the public at reasonable rates. Indeed, the *Royal Commission* noted that while profits were significant, the principal value of the endeavour was

the extension of knowledge such sales would promote (RCMG, 1929: 46). Moreover, when a range of national museums and museums were asked to provide details about their trading to a parliamentary Select Committee in 1927, their representatives reported that while it was clearly profitable, they were unable to give satisfactory answers regarding the intricacies of production costs or the realized value of their sales —essentially, they were unable to accurately state the economic position of their businesses (Select Committee on Estimates, 1928: 38-39).

In part, this may have been a result of the way that museum financial arrangements were structured in terms their relationship to different government departments. While a full discussion is beyond the scope of this paper, the different fiscal arrangements across museums meant that they were bound by differing rules on how funds could be used. Typically, the revenue to produce publications and photographic reproductions was inseparable from the museum’s annual grant-in-aid, meaning that any income generated would be returned to the Treasury. Prior to the introduction of the catalogue stall, this didn’t matter as unprofitable scholarly publications were subsidized, but as museums began to develop profits on their publication schedule, these were returned to the treasury as a matter of course and not reinvested back into the endeavour.

The most intriguing aspect of these early commercial arrangements at government supported museums was the use to which their profits were put by the Treasury. The profit returned annually was actually used to pay the costs of introducing guide-lecturers to the museums (as outlined on page 138). Lord Sudeley, speaking in the House of Lords in 1922, outlines this:

“I am glad to be able to say that practically the whole cost has been met by the system of selling reproductions, pictorial cards and photographs. The total amount spent, about £2,500, will no doubt have to be increased ... The position is this. There is a small cost which may creep up to £5,000 on the debit side of the balance sheet. On the credit side you have the profit arising from the sale of reproductions and pictorial photographs. This completely covers, or will soon cover, the entire cost, so that you have this lecture system entirely without expense to the nation.” (HL deb. 17 May 1922, vol. 50, col.: 471-472).

While it doesn’t appear that this system was necessarily designed from the outset, connecting the two in this way meant that the commercialism of the museums and galleries, aside from its popularity as a visitor amenity, could be further justified on the grounds that it enabled important educational initiatives (beyond its own impact) for the visiting public.

As both guide lectures became more popular, and the stall became more successful, there was a realization that both needed to be funded adequately. As such, after 1922 the funds to cover guide-lecturers was introduced into museums’ regular grant, while the Treasury allowed museums to retain the profits from their publications, although even then the amount the was based on profit averaged out over the previous 2 ½ years (RCMG, 1929: 46). As such even by 1927 in particular contexts rigorous accounting ‘rigorous accounting still wasn’t in place’ in place. As a result of the evidence the Select Committee collected, it subsequently introduced reporting provisions in order to better help museums report and understand their finances more effectively (RCMG, 1929: 46), and gradually develop more efficient commercial ventures.

Crucially, regardless of the sophistication of its commercial approach, the catalogue stall gave museums their first taste of generating profits and opened up doors conceptually in terms of actions the use additional revenue could be put.

## Discussion

The adoption of catalogues stall by London-based national museums and galleries from around 1910 onwards has important implications for both visitors and the broader history of museums.

Firstly, catalogue stalls were a prominent focal point for museums to showcase their textual and visual educational materials. This made it easier for visitors to access and inspect such materials and resultantly led to more materials being purchased, enabling the museum to share information about its collections more widely and visitors to expand or consolidate their knowledge. Moreover, the symbolism of the stall itself shouldn't be taken for granted. While it is difficult to definitively substantiate, this provision signaled both to visitors and to staff that the museum was in the business of engaging the visiting public and meeting their needs, and moving beyond its traditional scholastic audience.

Secondly, the stall is significant because it marks the moment that commercial principles begin to gain a foothold in the museum, linking ideas of economic and cultural value. While some commentators were disdainful of this commercial intrusion, exemplified in the comments of 'AN OLD READER', the initiatives produced expanded educational outcomes and the revenue generated provided museums with the ability to pursue additional initiatives, generally expanding the range of publications and photographic reproductions they offered. From the point at which museums began to adopt a visitor orientated focus, it has been difficult to put the genie back in the bottle, as commercialism has found supporters in visitors (in terms of sales) and museum administrators. It was also significant here that government was closely connected to these proceedings and encouraged them.

Finally, on a broader social level, the introduction of the stall represents an initial phase of museums beginning to make overtures towards emerging mass society and popular culture. With the masses being attracted by alternative leisure opportunities, the catalogue stall in some ways is a small gesture towards engagement with a society becoming increasingly commercial and consumerist. As such, these initiatives can be viewed as an important move in for museums to attain relevance to contemporary society –and to 'widen influence and interest', as the British Museum had it, by providing a both a space and popular products that contemporary audiences may feel more engaging.

## Conclusion

This paper has endeavored to demonstrate that the introduction of catalogue stalls throughout the 1910s at museums in London was an important moment in the development of these institutions' relationship with the public, and, indeed, the broader history of museums. It was an initiative that brought both educational prerogatives and commercial imperatives into focus. This was achieved through encouraging museums to become more orientated towards their visitors' needs, and which was cemented within institutional structures by the positive cultural and capital benefits that accrued. The catalogue stall is the direct antecedent of the contemporary museum shop and related trading concerns and provides an instructive example of how culture and commerce can work successfully to the benefit of both visitor and institution.

## References

### Published sources

- ANONYMOUS (1912a): "Book Stall at the British Museum", *Leeds Mercury*, Saturday June 29.
- (1912b): "British Museum Picture Postcards", *Leeds Mercury*, Thursday August 15.
  - (1912c): "The New Stall at the British Museum", *The Athenaeum*, No. 4424, August 10, p. 144.
  - (1912d): "Reply to: The New Stall at the British Museum", *The Athenaeum*, No. 4425, August 17, p. 166.
  - (1933): "Museum Publications", *Museums Journal*, 33 (9), p. 326.
- BABBIDGE, Adrian (2019): "Non-national museum attendances in the UK. Part 2: counting them in", *Cultural Trends*, 28 (1), pp. 6-19.
- BAZIN, Germain (1967): *The Museum Age*. New York: Universe Books.
- BERGER, John (2008 [1972]): *Ways of Seeing*. London: BBC and Penguin Books.
- BRITISH MUSEUM (1809): *Synopsis of the Contents of the British Museum*. London: Cox, Son and Baylis. Available at: <<https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=umn.319510008958414&view=1up&seq=3>> [Accessed 09 July 2021].
- (1913): *Account of the Income and Expenditure of the British Museum for the year ending the 31st day of March, 1913*. London: His Majesty's Stationery Office.
  - (1914a): *Account of the Income and Expenditure of the British Museum for the year ending the 31st day of March, 1914*. London: His Majesty's Stationery Office.
  - (1914b): *Summary Guide to the Exhibition Galleries of the British Museum*. London: Printed by Order of the Trustees. Available at: <<https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp.39015062795763&view=1up&seq=2>> [Accessed 09 July 2021].
  - (1916): *Account of the Income and Expenditure of the British Museum for the year ending the 31st day of March, 1916*. London: His Majesty's Stationery Office.
  - (1920): *List of Pictorial Postcards, Photogravures and Other Reproductions*. London: Trustees of the British Museum.
- CROOKHAM, Alan (2009): *The National Gallery. An Illustrated History*. London: National Gallery Company Ltd.
- DEAZLEY, Ronan (2010): «Photography, copyright, and the South Kensington experiment», *Intellectual Property Quarterly*, 3, pp. 293-311.
- HL deb. [House of Lords Debates] 29 April 1913, vol. 14, col.: 348-62. Available at: <<http://hansard.millbanksystems.com/lords/1913/apr/29/popular-guides-to-museums>> [Accessed 03 July 2021].
- HL deb. [House of Lords Debates] 17 May 1922, vol. 50, col.: 470-87. Available at: <<https://api.parliament.uk/historic-hansard/lords/1922/may/17/public-museums-and-galleries>> [Accessed 03 July 2021].
- HARMER, S. F. (1926): «Preface». In: BRITISH MUSEUM (NATURAL HISTORY), *Summary Guide to the Exhibition Galleries*. London: Printed by order of the trustees of the British Museum.
- HAY, J. R. (1983 [1975]): *The Origins of the Liberal Welfare Reforms, 1906-1914*. London and Basingstoke, UK: The MacMillan Press.
- HILL, Kate (2005): *Culture and Class in English Public Museums, 1850-1914*. Aldershot: Ashgate.
- KAVANAGH, Gaynor (1998): *Museums and the First World War: A Social History*. Leicester: Leicester University Press.
- KOVEN, Seth (1994): "The Whitechapel Picture Exhibitions and the Politics of Seeing". In: SHERMAN, D. and ROGOFF, I. (eds.), *Museum Culture: Histories, Discourses, Spectacles*. London: Routledge, pp. 22-48.
- LARKIN, Jamie (2016): *Trading on the Past: an examination of the cultural and economic roles of shops at museums and heritage sites*. University College London (unpublished Ph.D. thesis).
- LEWIS, Geoffrey (1992): «Museums in Britain: a historical survey». In: THOMPSON, J. A. (ed.), *Manual of Curatorship: A Guide to Museum Practice* [2nd edition]. London: Routledge, pp. 22-46.

- MALRAUX, A. (1978 [1949]): *The Voices of Silence* [trans Stuart Gilbert]. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- NATIONAL PORTRAIT GALLERY (1910): *A List of the Paintings, Sculptures, Miniatures, &c., with 108 Illustrations*. London: His Majesty's Stationery Office.
- THURLEY, Simon (2013): *Men from the Ministry: How Britain Saved Its Heritage*. New Haven and London: Yale University Press.
- TOMBS, Robert (2015): *The English and Their History*. London: Penguin.
- PEARSON, Catherine (2018): *Museums in the Second World War: Curators, Culture and Change*. London: Routledge.
- PERRY, Sara (2017): «Archaeology on Television, 1937», *Public Archaeology*, 16 (1), pp. 3-18.
- PHYSICK, John (1982): *The Victoria and Albert Museum: The History of Its Building*. Oxford: Christie's Ltd.
- ROWLEY, F. R., BATHER, F. A. and HOYLE, W. E. (EDS.) (1912): «Notes and News: British Museum Postcards and Photographs», *Museums Journal*, 12 (3), p. 91.
- ROYAL COMMISSION ON NATIONAL MUSEUMS & GALLERIES (RCMG) (1929): *Final Report, Part I: General Conclusions and Recommendations*. London: His Majesty's Stationery Office.
- SADLER, Nigel (2016): *Museums: The Postcard Collection*. Chalford: Amberley Publishing.
- SELECT COMMITTEE ON ESTIMATES (1928): *First and Second Reports. I: Civil, Army and Air Force Estimates, II: Civil Service Recruitment and Navy Estimates*. London: His Majesty's Stationery Office [HC 1927-8, 81, 129].
- SELECT COMMITTEE ON NATIONAL MONUMENTS AND WORKS OF ART (1841): *Report* [HC 1841, 416]. London: His Majesty's Stationery Office.
- SELECT COMMITTEE OF PUBLIC ACCOUNTS (1931): *First and Second Reports*, vol. V. London: His Majesty's Stationery Office.
- WALLACE COLLECTION (1913): *Catalogue: Pictures and Drawings, with Historical Notes, Short Lives of the Painters, and 266 Illustrations*. London: His Majesty's Stationery Office.
- WATERFIELD, Giles (2015): *The People's Galleries: Art Museums and Exhibitions in Britain, 1800-1914*. New Haven: Yale University Press.

## Unpublished sources

- BRITISH MUSEUM (1903): Standing Committee. 14 November [unpublished MSS]. London: British Museum Archive.
- (1921): Standing Committee. 8 October [unpublished MSS]. London: British Museum Archive.
  - (1922): Standing Committee (N.H.M). 22 July [unpublished MSS]. London: British Museum Archive.
- NATIONAL GALLERY (1922): Trafalgar Square and Millbank Director's Reports. London: National Gallery Archives [Ref. NG68/40/11].

# Análisis de los estímulos y respuestas de la experiencia del público de casas-museo de la Región de Madrid

Gerasela Clementina Gaman  
Laura Fuentes-Moraleda  
Nuria Morère Molinero  
Universidad Rey Juan Carlos (España)

**Resumen:** Dada la importancia y necesidad de estudiar el público de los museos desde diferentes perspectivas, el objetivo de este trabajo es analizar la experiencia del público de casas-museo tomando como base el modelo S-O-R (*Stimulus-Organism-Response*), que ofrece un marco explicativo sobre el comportamiento del visitante con respecto a los efectos ambientales. El modelo afirma que cuando un individuo se expone a un estímulo ambiental, sus procesos internos, incluido su estado emocional, se alteran, lo que hace que se acerque o evite el ambiente que ofrece ese estímulo. Por tanto, las respuestas emocionales condicionan los efectos de los estímulos ambientales sobre la conducta. La aplicación del modelo S-O-R al entorno del museo tiene un potencial considerable para ampliar nuestra comprensión sobre el papel que desempeña el entorno en la experiencia del visitante del museo. Concretamente, se analiza la experiencia del público de casas-museo, que presenta una idiosincrasia particular y sobre el que existe un menor número de investigaciones. La identificación de los estímulos y las respuestas por parte del público de casas-museo de la Región de Madrid se realiza por medio de la aplicación de una metodología cualitativa consistente en aplicar el método *text analysis* a reseñas o narraciones de experiencias de los visitantes de las casas-museo de la región en TripAdvisor escritas en inglés (243) y español (639) entre marzo de 2019 y marzo de 2021.

**Palabras clave:** casa-museo; visitante; modelo S-O-R; experiencia; estímulo.

**Abstract:** Considering the relevance and necessity of studying the museum's public from different points of view, this study's target is the analysis of the house museum's public's experience based on S-O-R model (*Stimulus-Organism-Response*), which offers an explanatory framework about visitors' behaviour regarding environmental effects. The model states that a person exposed to environmental stimulus finds altered its internal processes, including its emotional states, resulting in the approximation or avoidance of environmental stimulus. Therefore, emotional responses mediate the environmental stimulus behavioural effects. S-O-R frameworks use regarding the museums atmosphere potentially helps amplifying our comprehension about the environment's importance in the museum visitors' experience. Specifically, the house museum's public's experience is analyzed, which introduces a particular idiosyncrasy, also existing a reduced number of investigations. The Madrid's house museum's public's stimulus and responses identifications is realized applying a qualitative methodology, the *text analysis* method. Expressly, we analyze Madrid's house museum's visitors reviews in English (243) and Spanish (639) between March of 2019 and March of 2021 in TripAdvisor.

**Key Words:** historic house museum; visitor; S-O-R model; experience; stimulus.

## Introducción

En las últimas décadas, la investigación sobre la gestión de los museos ha incorporado los principios de la *economy of experience* (Pine y Gilmore, 1998; García-Muiña *et al.*, 2019). La economía de la experiencia, según Pine y Gilmore (1998), ocurre cuando una organización utiliza intencionalmente los servicios como escenario y los bienes como accesorios para involucrar a los usuarios y proporcionarles una experiencia memorable. La búsqueda de mejores experiencias ha sido el factor que, incluso,



ha motivado distintos procesos innovadores en el contexto de los museos (Puiggrós, 2005; Poulard, 2007; Camarero *et al.*, 2015). Si la falta de estudios sobre públicos de museos es un tema que los gestores de museos, especialistas e investigadores siempre han puesto de manifiesto, esta carencia se ha agudizado a raíz de la pandemia de la COVID-19. La crisis sanitaria ha supuesto una transformación en el mundo cultural debido a nuevos desafíos a los que se tiene que enfrentar. Por ello, los agentes implicados en la gestión del universo museístico demandan estudios de públicos de museos sobre todo cualitativos que ayuden a conocer mejor cada tipo de público, a tener constancia de sus distintas necesidades, a fidelizarlos, impactarlos y transformarlos, fomentando el diálogo y creando puentes entre el público y los museos.

Con estos antecedentes, proponemos este trabajo de investigación, enfocado a un análisis cualitativo de los públicos de las casas-museo, una tipología muy específica de museo reconocida por el ICOM desde 1999. Presentan las casas-museo una idiosincrasia muy particular y una gran parte de ellas destaca desde el punto de vista arquitectónico, como señala Torres González (2013) en la introducción de las actas de los tres primeros congresos sobre casas-museo. Esta misma fuente pone de manifiesto la escasez de publicaciones hasta hace muy pocos años sobre esta tipología tan singular de museos, tanto en España como en Europa, a diferencia de Estados Unidos, por ejemplo, «donde venían realizándose [...] profundas y sucesivas investigaciones sobre sus comúnmente llamadas *Historic Houses*» (Torres González, 2013: 7-8). Este hecho explica asimismo la escasez de investigaciones sobre los públicos de las casas-museo que encontramos en la búsqueda bibliográfica necesaria para realizar este estudio. La literatura en materia de públicos de museos muestra cómo los estudios de público realizados son predominantemente cuantitativos (Pena Alberdi y Sánchez Vicente, 2006). En el presente trabajo sobre el público de las casas-museo planteamos, en cambio, un estudio cualitativo basado en el modelo Estímulo-Experiencia-Respuesta, conocido como *S-O-R Model*, para tratar de determinar qué factores consiguen el *attachment* (apego) de los visitantes, es decir, la intención de volver a visitarlos o de recomendarlos a otros, lo que constituye, en definitiva, la fidelización.

## Marco teórico

### Las casas-museo

Los museos en el presente son instituciones complejas, sensibles a la sociedad, fruto de una continua evolución. El concepto actual describe un museo con sus funciones socioculturales en aumento y volcado hacia el público, que busca la transformación hacia un espacio vivo, brindando experiencias al visitante mediante su progresiva implicación sensorial y emocional.

Las casas-museo representan una tipología singular de museos que en España se inicia con la creación de la Casa-Museo del Greco en Toledo (Menéndez Robles, 2009; Pérez Mateo, 2016), dentro de las actuaciones del marqués de la Vega-Inclán al frente de la Comisaría Regia del Turismo. Este tipo de museo fue tipificado en 1999 por el ICOM, que reconoció su particularidad creando un grupo específico. Desde las estadísticas de museos y colecciones de España se reconoce este grupo también, pero con una visión muy restrictiva, únicamente en relación con las residencias de hombres ilustres<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:ecd1ef13-f913-484b-9f43-cec4519b5a76/museos-y-colecciones-museograficas-metodologia-20>

Las casas-museo tienen diferentes particularidades, no solo es cuestión de variedad. Así, según Pavoni (2012), una casa-museo no es solo arquitectura, colección específica o personaje famoso, ni solo bienes materiales, obras de arte o muebles, sino también formas inmateriales de la vida, la historia, las costumbres, la sociedad, el testimonio de una época, así como un contexto espacial, el entorno, la ciudad o aglomeración. Y, con la casa, también, el núcleo restringido (familia, sucesores) (Pérez Mateo, 2016), una combinación de experiencia individual y de saberes de una época. Más aún, a través de la interpretación del lugar y de la historia, se convierte la casa-museo en mediador cultural, artístico, arquitectónico y social (Pavoni, 2012: 91).

Las particularidades de las casas-museo se deben a la unificación de un lugar íntimo en el que, todavía hoy, se puede respirar la forma de habitar de una determinada época con un espacio de dinamismo y de progreso y con un lugar de exhibición pública que busca garantizar unas condiciones de exposición adecuadas con el fin de procurar la enseñanza y el deleite del visitante (Torres González, 2013). Para González Padrón (2010), las salas de una casa-museo deben crear el ambiente necesario para transportar al visitante hasta la temporalidad de la vida y la obra de los personajes, de modo que los usuarios estén tanto física como psíquicamente en otra dimensión de sensaciones y estímulos, que nada tienen que ver con las galerías de otro tipo de museos.

Desde hace unos años, las casas-museo han sido objeto de investigaciones específicas (Lorente Lorente, 1998; Cid Moragas, 2009; Menéndez Robles, 2009; Vaquero Argüelles, 2013; López, 2015; Pérez Mateo, 2016; Lavín Berdonces, 2017) con diferentes resultados, como estudios específicos de las tipologías diferenciando las casas-museo de artista y las casas-museo memorial (Cid Moragas, 2009), estudios sobre determinadas casas-museo de Barcelona (López: 2015), planteando una nueva sistematización de las casas-museo frente a la del DEMHIST (Comité Internacional para Residencias Históricas-Museo) (Pérez Mateo, 2016) o que caracterizan los museos de ambiente como un grupo específico (Lavín Berdonces, 2017). Y, con ello, los estudios de visitantes siguen siendo un tema de interés y aquellos con aproximaciones cualitativas, una asignatura pendiente.

### El modelo S-O-R (Estímulo-Organismo [Experiencia] Respuesta)

En este trabajo se aplica el marco teórico propuesto por el modelo S-O-R a fin de comprender cómo el entorno experimentado durante una visita puede influir en las respuestas emocionales y cognitivas de los visitantes y, por tanto, en la conducta de estos (Forrest, 2013). Los inicios de esta teoría se remontan a 1974, cuando Mehrabian y Russell, durante su estudio del comportamiento de los consumidores, desarrollaron este modelo a partir de las respuestas emocionales a los estímulos (placer, activación, dominancia) (Gurbindo y Ortega, 1989). Esta propuesta se fue precisando con la introducción en 1992 de las respuestas cognitivas y fisiológicas entre los consumidores y aplicada al comercio (Bitner, 1992); es decir, se trataba de estudiar la relación entre los estímulos ambientales y las respuestas conductuales, que podían ser, o bien de acercamiento como respuesta positiva, o bien de evitación como respuesta negativa, después de todo un proceso de evaluaciones internas, creando así un método para la toma de decisiones. El modelo S-O-R (Estímulo-Organismo-Respuesta) tiene una gran aplicabilidad no solo en el consumo sino también en el turismo, donde ha demostrado su eficacia a la hora de explicar qué relación existe entre los estímulos (por ejemplo, el ambiente de un hotel), el proceso (las emociones) y la respuesta (por ejemplo, el apego o fidelización hacia un hotel). Según este modelo, los factores ambientales (físicos y sociales), es decir, los estímulos, pueden influir en el comportamiento de las personas (las respuestas) a través de la mediación de los procesos individuales (el organismo-la experiencia).

Existen numerosos trabajos previos sobre el comportamiento de los consumidores que incorporen variables adicionales como la cognición y la calidad del servicio percibida (Jacoby, 2002), los estudios de museos (Forrest, 2013), de parques temáticos (Chang, Shu y King, 2014) y de hoteles, introduciendo la personalidad del huésped, un factor que se revela influyente en la conexión entre el ambiente del hotel, las emociones de los huéspedes y la lealtad (Jani y Han, 2015). La tabla 1 sintetiza los principales estudios apoyados en esta teoría:

Título	Autor y año	Campo investigado. Aplicación
«The Basic Emotional Impact of Environments»	Mehrabian y Russell, 1974	Campo: Psicología ambiental Establecen la relación entre los estímulos ambientales y los estados emocionales del consumidor, provocando acercamiento o evitación.
«Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees»	Bitner, 1992	Campo: Comercio minorista Expande el modelo S-O-R de Mehrabian y Russell incluyendo respuestas cognitivas: las creencias de las personas sobre un lugar, personas y productos. Las cogniciones pueden ser positivas o negativas.
«Stimulus-Organism-Response Reconsidered: An Evolutionary Step in Modeling (Consumer) Behavior»	Jacoby, 2002	Campo: Comportamiento del consumidor El modelo S-O-R incorpora variables adicionales como la cognición y la calidad de servicio percibida para predecir el comportamiento del consumidor.
«Museum Atmospherics: The Role of the Exhibition Environment in the Visitor Experience»	Forrest, 2013	Campo: Turismo cultural: museos Explica el papel que juega el ambiente de una exposición en la experiencia del visitante.
«Novelty in Theme Park Physical Surroundings: An Application of the Stimulus-Organism-Response Paradigm»	Chang, Shu y King, 2014	Campo: Turismo: parques temáticos Descubren que cuanto mayor es el grado de autenticidad percibida por los visitantes sobre los entornos físicos de los parques temáticos, mayor es el valor percibido de compra y mayor la intención de volver a visitar el parque temático.
«Influence of environmental stimuli on hotel customer emotional loyalty response: Testing the moderating effect of the big five personality factors»	Jani y Han, 2015	Campo: Turismo: Hoteles Extensión del modelo S. O. R. con la introducción de una novedad: la personalidad del huésped como factor influyente en la relación ambiente del hotel-emociones de los huéspedes-lealtad. Los resultados muestran que el ambiente del hotel influye sobre las emociones de consumo de los huéspedes y, a su vez, esas emociones influyen de manera significativa en la lealtad.
«Exploring Consumer Behavior in Virtual Reality Tourism Using an Extended Stimulus-Organism-Response Model»	Kim, Lee y Jung, 2020	Campo: Turismo de realidad virtual Sobre la base del modelo S-O-R extendido, se investiga qué factores pueden animar a los potenciales turistas a visitar en un futuro los destinos que se aprecian a través de la realidad virtual, bajo la influencia de la experiencia auténtica en las respuestas cognitivas y afectivas.
«Fieldtrip Advantages for Tourism Students»	Tan, Phakdeephrot y Sereewichayaswat, 2020	Campo: Turismo: Excursiones Sobre la base del modelo S-O-R, proponen un aprendizaje experimental cuyo marco poblacional está formado por los mismos estudiantes de turismo, para ayudar a identificar y operacionalizar los constructos de esta teoría.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1. Aplicación del modelo S-O-R en diferentes trabajos previos.

## Objetivo, metodología y ámbito de estudio

El objetivo del presente trabajo es analizar la experiencia del público de las casas-museo de la Región de Madrid sobre la base del modelo Estímulo-Experiencia-Respuesta e identificar los principales estímulos, experiencias y las respuestas del público. Para alcanzar dicho objetivo, se ha optado por una metodología cualitativa que consiste en la aplicación del método de análisis del contenido de las reseñas de los visitantes de las casas-museo más visitadas de la Comunidad de Madrid (tabla 2) tomando como base el modelo S-O-R, que se fundamenta, como vimos, en un proceso de Estímulos, Experiencia, Visita: los estímulos pueden causar conductas (respuestas), que son el resultado de las evaluaciones internas de las personas (evaluaciones que son cognitivas y/o emocionales). Los contenidos analizados son las reseñas o narraciones de experiencias de los visitantes de casas-museo de la Región de Madrid en TripAdvisor, escritas en inglés y en español entre marzo de 2019 y marzo de 2021 (Kim *et al.*, 2020; Orea *et al.*, 2021). Se seleccionaron las reseñas de TripAdvisor debido a su interés como comunidad *online* establecida para el turismo (Orea, 2020). El número exacto de reseñas analizadas es de 713, siendo estas tanto en inglés (194) como en español (519). Estas han sido organizadas en grandes temas para, posteriormente y en función de contenidos repetitivos, deducir los códigos. En total, se han identificado y concretado 13 temas y 31 códigos sobre Estímulo, Experiencia y Respuesta.

El ámbito de estudio de este trabajo son cinco casas-museo ubicadas en Madrid (tabla 2), una gran ciudad que tiene entre sus principales atractivos los grandes museos de arte (Galí *et al.*, 2002; Vacas, 2005; Cageao *et al.*, 2016). La elección de las casas-museo objeto de este estudio ha derivado de la información del Directorio de Museos y Colecciones de España<sup>2</sup>, así como de la obtenida en la web de Turismo de la ciudad de Madrid<sup>3</sup>. Con los datos cruzados, se han seleccionado los 5 museos más visitados durante el año 2019, datos previos a la crisis<sup>4</sup>, y para el Museo Lázaro Galdiano se han utilizado los datos publicados en su memoria anual<sup>5</sup>. Concretamente, estamos hablando de los siguientes museos (tabla 2):

Museo	Visitantes
Museo Sorolla	283.000
Museo Casa Natal de Cervantes	158.300
Museo Lope de Vega	136.500
Museo Cerralbo	78.300
Museo Lázaro Galdiano	68.430

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Ministerio de Cultura y Deporte de España.

Tabla 2. Casas-museo y visitantes (2019).

## Resultados

A continuación se presentan los resultados estructurados alrededor de los tres bloques principales explicados previamente (Estímulo-Experiencia-Respuesta). Dentro de cada bloque se distinguen los diferentes temas que se han identificado durante el análisis de las reseñas, así como los principales códigos que agrupan los aspectos más recurrentes en los comentarios. A fin de hacer más comprensible el análisis, se incluyen comentarios literales de los viajeros (identificados según su género y nacionalidad, cuando está disponible).

<sup>2</sup> <http://directoriomuseos.mcu.es/dirmuseos/mostrarBusquedaGeneral.do>

<sup>3</sup> <https://www.esmadrid.com/casas-museo>

<sup>4</sup> <https://www.culturaydeporte.gob.es/visitantemuseo/cargarFiltroBusqueda.do?layout=visitantemuseo&cache=init&language=es>; <http://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/general/anuario/ianucap07.htm>

<sup>5</sup> <http://www.flg.es/documentos/memorias/memoria-actividades-2019-museo-lazaro-galdiano.pdf>

## Estímulo

El primer bloque, denominado Estímulo, se estructura alrededor de ocho temas. Cada tema además contiene una serie de códigos que agrupan contenidos frecuentemente referenciados en los comentarios de los visitantes.

Estímulo – Experiencia – Respuesta	Temas	Códigos
<b>Estímulo</b>	<i>Perfil del visitante</i>	<i>Visitante frecuente</i>
		<i>Visitante casual/por recomendación</i>
		<i>Visitante planificado</i>
	<i>Figura/Artista</i>	<i>Admiración por la figura</i>
		<i>Descubrimiento de la figura</i>
		<i>Interés por conocer dónde vivió</i>
	<i>Staff del museo</i>	<i>Guías</i>
		<i>Personal de seguridad</i>
		<i>Personal de venta</i>
	<i>Diseño</i>	<i>Diseño de la visita</i>
<i>Salas/Estancias</i>		
<i>Jardín</i>		
<i>Adaptación a distintos públicos</i>		
<i>Otros: iluminación, información, etc.</i>		
<i>Ambiente</i>	<i>Ambiente de la casa-museo</i>	
<i>Precio</i>	<i>Gratuidad</i>	
	<i>Precio de la entrada</i>	
	<i>Precio de la visita guiada</i>	
<i>Tiempo de visita</i>	<i>Tiempo de visita</i>	
<i>Entorno: ciudad, territorio</i>	<i>Ubicación</i>	
	<i>Vinculación con otros recursos</i>	
	<i>Acceso a la casa-museo</i>	

1. *Perfil del visitante*. La revisión de las aportaciones revela que los visitantes presentan tres tipos de perfiles. En primer lugar, el visitante habitual de las casas-museo. El análisis de las reseñas de este tipo de viajero refleja las preferencias de los individuos por visitar casas de personajes ilustres o artistas. Se trata de visitantes que repiten visita y que suelen planificarla con tiempo. Además, estas reseñas incluyen información muy detallada sobre el resto de aspectos de la visita referidos al contexto histórico de la casa-museo, obras y objetos expuestos, entre otros. En algunos casos se trata de visitantes que repiten experiencia:

«Es la segunda vez que hacemos esta visita y la verdad que nos gusta mucho.» (Mujer, España)

En segundo lugar, encontramos otro grupo de visitantes caracterizados por descubrir de manera casual la casa-museo, bien por estar próxima al alojamiento, bien por estarlo de otros recursos que visitan. Por medio de los comentarios se identifican algunas características comunes de estos visitantes, como la sorpresa, la satisfacción y la recomendación de los museos.

«My hotel was in the same street as this museum and I popped in and booked on a tour the following day, was no problem.» (N/D, Dinamarca)

«No sabía que en pleno centro de Madrid está la casa donde vivió Lope de Vega, el mantenimiento de la misma es fantástico, me encantó encontrarme con esta joya.» (Varón, España).

Finalmente, se puede identificar al visitante que llega a la casa-museo por recomendación. Este tipo de viajeros es el menos frecuente. De sus reseñas se concluye que son viajeros que tienen interés por los recursos culturales del destino y normalmente presentan sorpresa y elevada satisfacción por la visita:

«Such an interesting experience! I must say, I had never heard about Lope de Vega before but my friend suggested that we visited this museum and booked an English tour for us, for free!» (Mujer, Alemania).

2. *Figura/Artista*. Los comentarios de los visitantes revelan en muchos casos la importancia de la figura o el artista como motivador principal de la visita, así como admiración por la figura. Algunos visitantes reflejan en sus comentarios que la visita está principalmente motivada por el interés en conocer más en profundidad el lugar donde vivió esa persona. La revisión de los comentarios nos permite dividir este estímulo en dos grupos de visitantes. En primer lugar, los visitantes motivados por la relevancia de la figura/artista. Estos visitantes presentan comentarios referidos a la relevancia de la persona, de su obra y de su vida, lo que motiva por sí mismo la visita para conocer más sobre la esfera más íntima y personal de la citada figura o artista.

«Me hizo mucha ilusión entrar en la casa en la que nació y vivió uno de nuestros grandes escritores. Todo muy bien organizado y conservado. Muy bonita.» (Mujer, España).

En segundo lugar, encontramos aquellos visitantes que descubren por casualidad la figura. Este tipo de reseñas reflejan el interés en otros aspectos relacionados con la época en la que se enmarca la figura/artista, destacando especialmente el valor de las piezas expuestas (si existen), de la arquitectura u otros elementos artísticos. En estos casos, la figura no aparece mencionada en los comentarios.

«Before we went on our trip to Spain we found an interesting sounding museum close to our hotel in Madrid. The Museo XXX was a little gem without being on any major tourist sites. We had an interesting time at this small museum which illustrated life in Madrid about 150 years ago. This little museum is well worth visiting.» (N/D, Sudáfrica).

3. *Staff*. El *staff* del museo es el tercer tema encontrado dentro de los estímulos. La identificación de la importancia del personal de las casas-museo en este estudio se refuerza mediante la presencia de este mismo tema en otros trabajos de esta índole que destacan la importancia de la interacción de los visitantes con el *staff* de las casas-museo (Palau-Saumell, Forgas-Coll y Sánchez-García, 2016) u otros aspectos como la actitud, el comportamiento y el conocimiento de los empleados (Brady y Cronin, 2001). El personal de las casas-museo es mencionado con bastante frecuencia, ya que la interacción entre visitante y *staff* de la casa-museo se produce prácticamente en todas las visitas realizadas. Analizando las reseñas,

observamos que el público hace mención de tres grupos distintos de personal que les atiende: guías, personal de seguridad y personal de venta. Tenemos que resaltar que las respuestas de los visitantes a este estímulo son diferentes en función del tipo de *staff* del que estemos hablando. Observamos que tanto los guías como el personal de venta se mencionan prácticamente siempre de manera muy positiva, mientras que el personal de seguridad impacta en muchas ocasiones de manera negativa en la experiencia del visitante. En lo relacionado con los guías, son generalmente muy apreciados por los visitantes, resultando un estímulo muy importante y un valor en la experiencia del visitante, por lo que la respuesta de este siempre es positiva en este caso. Muchos visitantes expresan lo importante que ha sido para ellos el servicio prestado por los guías, ya que en muchas ocasiones se considera que las explicaciones que dan estos profesionales les ayudan a comprender aspectos relevantes de la figura, de la sociedad de la época, de las obras expuestas o de una exposición temporal:

«Mejor con visita guiada, ya que lo explican muy bien y te enteras mejor de los detalles de las obras.» (Mujer, España).

El segundo grupo de personal de museos del que suelen hablar los visitantes es el personal de seguridad. Llama la atención que las respuestas negativas de la experiencia de los visitantes estén muchas veces relacionadas con este grupo del *staff* de las casas-museo:

«Antes de entrar, ya en las puertas nos han regañado por los niños. Que si no se pueden soltar ni un momento de la mano de un adulto, que se alejen más de 1.5 m de cada cosa, etc.» (Mujer, España).

Por último, otro grupo del *staff* mencionado en las reseñas es el personal de venta, bien el de venta de entradas, bien el de la tienda de recuerdos, etc.

«El personal muy atento y agradable» (Mujer, España).

4. *Diseño*. El diseño de las casas-museo analizadas ha demostrado ser un estímulo importante para sus visitantes, para culminar en una experiencia emocional, cognitiva o mixta (emocional y cognitiva). La importancia del diseño en el caso de las casas-museo se recoge igualmente en las actas de los congresos de casas-museo (Torres González, 2013), donde se destaca la importancia de los interiores, que pueden ser considerados como elementos parlantes, y en el que las habitaciones tienen un rol explícitamente representativo. De los comentarios de los visitantes se han extraído cinco grupos (cinco códigos) que nos hablan de distintos aspectos relacionados con el diseño de las casas-museo: diseño de la visita, salas/estancias, jardín, adaptación a distintos públicos y otros: iluminación, información, etc.

En un primer subgrupo incluiremos tanto el diseño de la visita como el diseño de las salas/estancias. Los comentarios de los visitantes reflejan un interés en el diseño de la visita en general (la existencia, por ejemplo, de una exposición temporal, que constituye por tanto y por sí misma un estímulo para ellos) o bien comentan en concreto el diseño de las distintas estancias o salas de exposición de la casa-museo:

«The ballroom, the library, the stairs... everything is full of splendour.» (Yorkshire, U.K.).

El segundo subgrupo lo dedicamos a ese elemento del diseño que tanto ha llamado la atención a nuestros visitantes, el jardín (cuando existe), siendo este responsable en la totalidad de los casos, cuando se menciona, de unas experiencias positivas (hablamos en particular de experiencias emocionales). Se trata de una parte del diseño que en el caso de las casas-museo analizadas fue comentado con mucha frecuencia por sus visitantes.

«Los jardines de la casa son ya un motivo para ir. La paz y serenidad que se respira en ellos contrasta con el exterior de los muros...» (España).

En el tercer subgrupo incluimos los dos últimos códigos referidos al diseño de las casas-museo: la adaptación a distintos tipos de público y otros: información, iluminación, etc. En cuanto a la adaptación a distintos públicos, nos referimos a que los visitantes suelen hacer hincapié en las actividades para grupos especiales (como pueden ser los niños), o a aspectos relativos a la accesibilidad, como por ejemplo la presencia o no del ascensor, etc. Por último, en relación con otros aspectos que tienen que ver con el diseño, los visitantes suelen hacer comentarios acerca de la iluminación de las salas, las cartelas, las audio-guías, etc.

«Me encanta el detalle de que tienes la opción de una audio guía pagando más, pero si no la quieres, te dejan un libro donde van explicando las diferentes estancias y lo que hay en cada una.» (Mujer, España).

5. *Ambiente*. El ambiente de las casas-museo tiene un papel central en la experiencia del visitante y esto queda reflejado en sus reseñas, que destacan el ambiente de las casas-museo con comentarios como este:

«Visitar la casa de "X" es disfrutar del ambiente en el que vivió el artista y de sus cuadros.» (Hombre, España).

6. *Precio*. Otro de los estímulos destacables en la experiencia de los visitantes es el aspecto monetario. En otros estudios sobre casas-museo, el precio ha sido igualmente una variable que se ha tomado en cuenta, probando la equidad del precio en la percepción del visitante (Palau-Saumell, Forgas-Coll, Sánchez-García, 2016). Analizando las reseñas de las casas-museo, llegamos a la conclusión de que el precio de la entrada al museo o a la exposición temporal es una motivación para estos a la hora de dar una respuesta positiva, recomendando la casa-museo o mostrando la intención de volver a visitarla. Dentro del tema precio, tiene especial relevancia la gratuidad para acceder a la casa-museo o a la exposición temporal. Por tanto, este tema se ha agrupado en tres códigos: gratuidad, precio de la entrada y de la exposición temporal.

Generalmente, tanto el precio de la entrada general a las casas-museo tratadas como el precio para acceder a la exposición temporal se contemplan de manera muy positiva por parte de sus usuarios. Estos perciben una buena relación calidad-precio. También se mencionan positivamente los distintos descuentos aplicados.

«El precio son tres euros de nada y el lugar lo vale.» (N/A, España).

Como ocurre en otros museos, la gratuidad de las casas-museo es un aspecto que nuestros visitantes perciben de manera positiva y mencionan con mucha frecuencia en sus reseñas. Destacan la gratuidad cuando existe en ciertos días de la semana, en una franja horaria en concreto o en relación con ciertos grupos como los jubilados, estudiantes, investigadores, etc.

«Los sábados en la tarde y los domingos la entrada es gratuita.» (N/A, Bogotá, Colombia).

7. *Tiempo de visita*. Tras revisar las reseñas objeto de nuestro análisis, constatamos que el tiempo es otro aspecto que interesa a nuestros visitantes, pues lo mencionan como un rasgo positivo en su experiencia de visita. Concretamente, suelen valorar de manera positiva el hecho de pasar un tiempo relativamente corto en las casas-museo, que les permite ver las estancias o las exposiciones en su totalidad sin que esto les llegue a resultar pesado



o cansino. La mayoría de los visitantes hablan de entre 1 y 2 horas para recorrer la casa-museo, e incluso hacen una comparación con los grandes museos, donde es muy difícil ver todo en una única visita.

«En un par de horas se puede hacer la visita.» (N/A, Córdoba, Argentina).

8. *Entorno*. El entorno de la casa-museo resulta ser un estímulo para sus visitantes, ya que en sus comentarios destacan muchas veces la relación de esta con la ciudad o con el territorio en el que se encuentra. Analizando las narraciones de los visitantes, identificamos en este sentido tres aspectos destacados y frecuentemente mencionados: la ubicación de la casa-museo, la vinculación que tiene con otros recursos turísticos y el acceso a la casa-museo. En cuanto a la ubicación del edificio, se suele valorar, por ejemplo, una situación céntrica.

«Ubicado en un elegante palacete en pleno barrio de Argüelles y a dos pasos de Plaza de España.» (Hombre, España).

La vinculación de la casa-museo con otros recursos de interés turístico y/o cultural es quizás lo más destacable en relación con este tema del elemento estímulo. A los visitantes les agrada bastante el hecho de tener en las inmediaciones de la casa-museo que han visitado otros objetivos turísticos o servicios de alojamiento, restauración, etc.

«Súper bien localizado para quien quiere luego un bonito paseo al lado de la Castellana durante el fin de semana.» (N/A).

También resulta importante para el público el acceso a la casa-museo, mencionando en este sentido, por ejemplo, la facilidad de llegar en transporte público. O, como aspecto negativo, manifiestan su desagrado debido a las obras u otros elementos que puedan obstaculizar el acceso.

«Very difficult approach because so many of the roads and pavements are currently dug up! Makes it a little difficult to determine where the entrance is.»

## Experiencia

El bloque denominado Experiencia corresponde al segundo elemento que integra el modelo S-O-R: el Organismo o Experiencia que responde a las evaluaciones internas de los visitantes, quienes, después de estar expuestos a unos estímulos específicos, generan una respuesta. Tras la revisión y análisis de las reseñas de los visitantes de las casas-museo tratadas en este estudio, concluimos con la identificación de seis códigos de la experiencia emocional de los visitantes y otros tres códigos de la experiencia cognitiva de estos, todos ellos reflejados en la siguiente tabla:

Estímulo – Experiencia – Respuesta	Temas	Códigos
Experiencia	Emocional	Sensación de trasladarse en el tiempo Sociedad de la época Vinculación emocional con la figura Vida privada/familiar de la figura Encantamiento Sorpresa
	Cognitiva	Descripción objetiva de la casa-museo Descripción objetiva del contenido Descripción de la exposición temporal

Tabla 3. Experiencia. Temas y códigos.

9. *Experiencia emocional*. Uno de los códigos destacables de la experiencia emocional del visitante es la sensación de trasladarse en el tiempo. Esta sensación de viajar en el tiempo la confirman otros autores. Las casas-museo tienen un fuerte poder evocativo y crean una atmósfera especial que lleva al espectador a otra época, impactado a un tiempo tanto por la presencia como por la ausencia de quien vivió en la casa (López, 2015). Las reseñas reflejan que el visitante expresa claramente el sentimiento de viajar al pasado, mediante expresiones como esta:

«Merece la pena visitar y sentir que está en la época del insigne autor...» (N/A)

El código relativo a la sociedad de la época también es recurrente en los comentarios. Begoña Torres González (2013) subraya esa idea al establecer que se puede conocer cómo se desarrollaba la vida cotidiana en un determinado momento histórico y con un determinado estatus económico y social. Esto se ve reflejado en las narraciones de los visitantes de las casas-museo tratadas, que nos permiten concluir que la experiencia emocional de la visita la proporciona, en este caso, el hecho de poder palpar y comprender la sociedad de cierta época:

«un museo muy particular, donde podrás aprender no solo de este maestro de la literatura, sino también para saber cómo se vivía en aquella época...» (N/D).

Además, los visitantes expresan por medio de sus comentarios la relevancia de su experiencia de la figura o artista, generando otros dos códigos: vinculación emocional con la figura y vida familiar/privada. A través de sus comentarios, los visitantes expresan que se sienten identificados con la figura o artista, empatizan con ella/él o perciben distintos detalles de su vida familiar y/o privada de la figura que les provocan esa experiencia emocional. Generalmente observamos un vínculo entre el tipo de visitante que ya conocía de antemano la figura o artista y el que planifica su visita, pues este también tiene conocimientos sobre la figura o se está informando para conocerla, accediendo a ese tipo de experiencia emocional, a diferencia del tipo de visitante que descubre la casa-museo por casualidad y que suele tener experiencias de tipo cognitivo.

«Muy agradable su visita, e imaginar cómo XX pintaba y poder disfrutar y conocer su casa madrileña.» (Mujer, N/D).

«Y la conservación de la casa, y de su taller, junto con fotos y otros objetos personales, permiten adivinar su vida familiar y su faceta más íntima. Una experiencia artística y humana profunda.» (Mujer, España).

Por último, agrupamos dos tipos de experiencia emocional que detectamos a tenor de las manifestaciones de los visitantes de las casas-museo en TripAdvisor: la sorpresa y el encantamiento. Con frecuencia observamos que nuestros visitantes se quedan gratamente sorprendidos por lo que se encuentran durante su visita; en definitiva, por lo que experimentan. También ponen de manifiesto cuando su visita a la casa-museo les provoca encantamiento, generando una respuesta positiva.

«Me encantó, especialmente los dormitorios y la capilla.» (Mujer, España).

*Experiencia cognitiva*. Entendemos por experiencia cognitiva la que se basa en la cognición, en contraste con la experiencia tratada en el apartado anterior, la emocional. Concretamente, nos referimos a las experiencias de los visitantes de las casas-museo que se expresan mediante la descripción objetiva de la casa-museo, la descripción objetiva del contenido y la descripción de la exposición temporal. Los visitantes narran a través de las reseñas, bien detalles de la casa-museo en general, bien detalles de su contenido o de la exposición temporal visitada. En muchas ocasiones observamos descripciones con todo lujo de detalles.

«El museo es la casa en la que vivió X con su familia. Antigua casa del pintor con jardines y habitaciones para la exposición de sus cuadros.» (N/D).

«It is a vast collection of amazing objects d'art. Extremely rococo in many of the rooms. The chandeliers are astounding.» (N/D).

«When I visit the museum there was a temporary exhibition on actors and actresses from the XVI-XVII-th centuries.» (N/D).

## Respuesta

Las respuestas de los visitantes representan el tercer elemento del modelo S-O-R. Como se ha mencionado, las respuestas de los visitantes son de tres tipos: positivas, negativas y neutras.

Estímulo – Experiencia – Respuesta	Temas	Códigos
Respuesta	Respuesta positiva	Positivo
	Respuesta negativa	Negativo
	Respuesta neutra	Neutro

1. *Respuesta positiva* (Recomendación). La gran mayoría de las respuestas referidas a las experiencias de los visitantes de las casas-museo de la Región de Madrid son positivas. Esta respuesta se concretiza en una recomendación para que otras personas visiten dicha casa-museo o en el deseo expreso de volver a visitarla.

«Make it your priority in Madrid.» (Hombre, Estados Unidos).

«Un museo fuera de los circuitos habituales pero que realmente merece la pena.» (S/D, España).

2. *Respuesta negativa*. Durante nuestra exploración de las opiniones de visitantes pudimos observar pocas respuestas negativas de la experiencia de la visita. Remarcamos entre estas respuestas negativas las vinculadas al estímulo *staff* del museo, concretamente al personal de seguridad. Dentro de las respuestas negativas (aunque, como mencionamos, son escasas) la insatisfacción de los visitantes se debe en parte a la percepción de la actuación del personal de seguridad. Las quejas inciden en varios aspectos tales como las prohibiciones (acceso con mascotas, acercamiento o palpación de objetos que se exponen, etc.), al trato del personal (malas formas de dirigirse hacia el público, malas maneras de llamarles la atención sobre sus obligaciones, como las que tienen como adultos hacia los menores de edad que los acompañan), etc. Recalcamos que se trata de las percepciones que los visitantes tienen de los miembros del personal de seguridad, aunque detrás de la actuación de estos exista siempre una sólida motivación, ya que están realizando sus obligaciones laborales. Otras respuestas negativas se deben al hecho de encontrar, por ejemplo, salas cerradas o a la presencia de ciertas barreras para mantener una distancia adecuada, que imposibilita ver los objetos muy de cerca, o a aspectos relacionados con el estímulo diseño, como puede ser la iluminación.

«Vergonzoso.» (Hombre, España).

«Con niños, fatal.» (N/D).

3. *Respuesta neutra*. El último subgrupo del tema respuesta pertenece al neutro, ya que identificamos algunas reseñas que no se pueden incluir en el subgrupo positivo, puesto que no se expresa una recomendación, pero tampoco en el subgrupo negativo, ya que no existe una queja o no se destaca algo negativo en cuanto a la experiencia de la visita. Hay que mencionar que, tal como sucedía en el apartado anterior, en este caso también son escasas las respuestas neutras.

«El museo no está mal, pero tampoco para tirar cohetes.» (N/D).

## Conclusiones

Para finalizar este trabajo, es conveniente destacar sus hechos más significativos que permitan concluir los principales hallazgos e implicaciones. La primera conclusión del trabajo está relacionada con los principales estímulos de los visitantes de las casas-museo. A través del análisis de las reseñas llegamos a la conclusión que hay estímulos específicos que inciden en la experiencia del visitante. En concreto, se identifican ocho grupos de estímulos (temas).

La existencia de estímulos específicos y relevantes condiciona la experiencia del visitante de casas-museo y a la vez su respuesta. Estos estímulos proporcionan información relevante que debe ser objeto de análisis para los gestores de las casas-museo con la finalidad de que puedan desarrollar estrategias que busquen la mejora en la experiencia de visitantes. La figura o artista es uno de los estímulos más destacables, pues levanta generalmente mucho interés en los visitantes. No obstante, dado que observamos que los visitantes que conocían de antemano la figura o artista tenían experiencias más emocionales, recomendamos a los responsables de las casas-museo potenciar el conocimiento previo a la visita del público sobre la figura/artista. Por otro lado, el *staff* de los museos es un estímulo comentado con frecuencia. Las respuestas de los visitantes en función de este resultan dispares, ya que mientras que el subgrupo de los guías recibe comentarios en su gran mayoría positivos y contribuye claramente a una buena experiencia de visitantes, el subgrupo del personal de seguridad es objeto de críticas a veces. Se puede decir que parte de las respuestas negativas son resultado de la disconformidad de los visitantes con la actuación del personal de seguridad. En este sentido, nuestras recomendaciones para los gestores de casas-museo van enfocadas a hacer partícipes a los visitantes de la importancia de cuidar el patrimonio, pues esto forma parte precisamente de las responsabilidades laborales del personal. Algo similar ocurre con el diseño como estímulo, que es objeto de comentario en la gran mayoría de las reseñas, y aunque casi siempre proporciona experiencias y respuestas positivas, en algunas ocasiones observamos respuestas negativas debido a aspectos como la adaptación a distintos públicos, la iluminación, la cartelería, las salas o estancias cerradas, etc.

El entorno de la casa-museo resulta ser otro estímulo a tener en cuenta, pues la cercanía con otros recursos se valora positivamente, pero también la localización y las cuestiones relacionadas con el acceso.

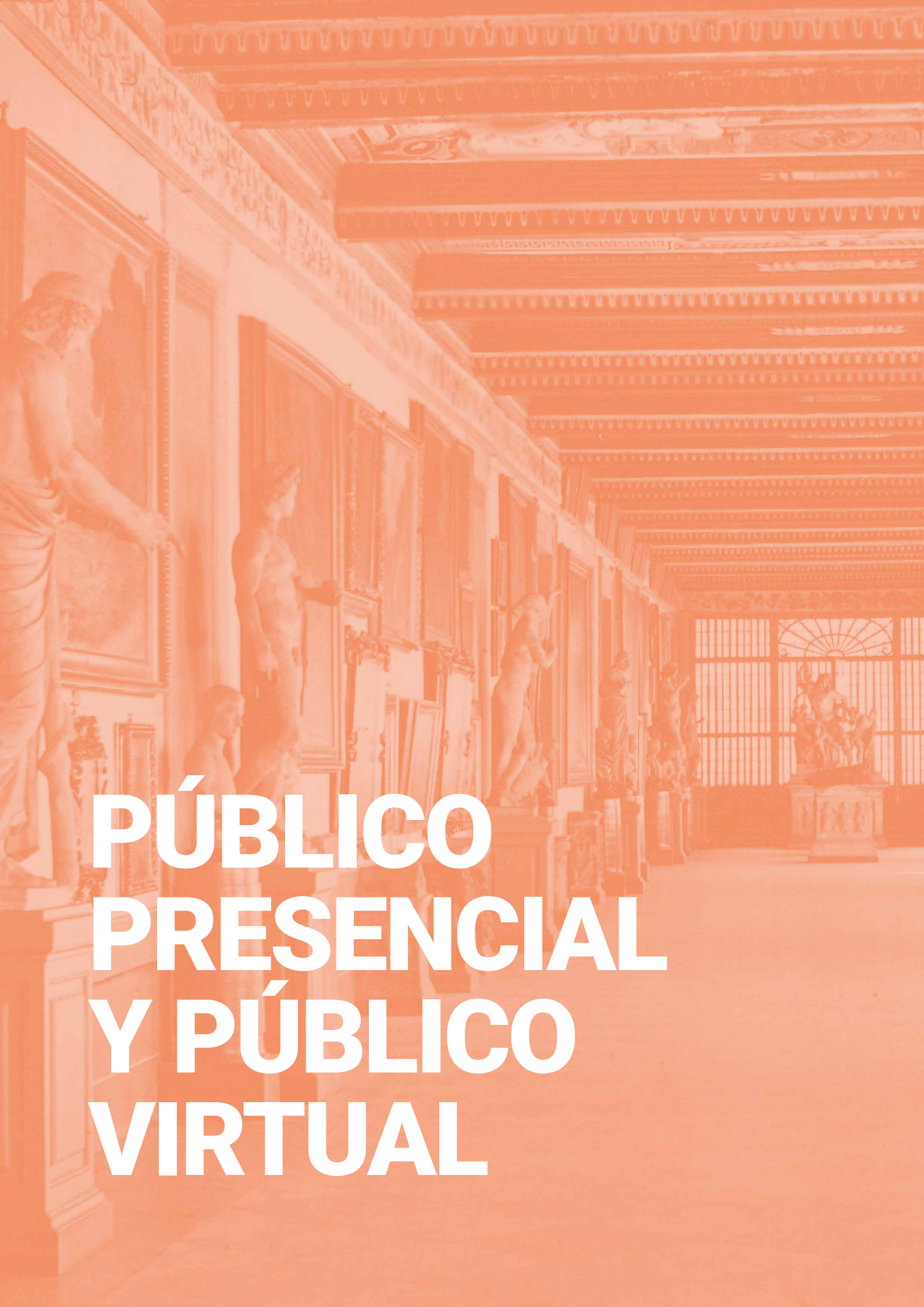
Debido a ello, recomendamos potenciar estos aspectos, por ejemplo, creando sinergias entre distintos recursos turísticos y culturales (hoteles, teatros, salas de exposiciones, restauración, etc.), buscando el *win-win* o recomendando otros recursos que se ubican en la cercanía. Por último, las reseñas nos muestran que tanto el precio como el tiempo son estímulos valorados positivamente por los visitantes, por lo que los responsables deben de tomar nota de ello y seguir en esa dirección (por ejemplo, la gratuidad en ciertos días/horas o para ciertos públicos), incluso promocionar estos aspectos.

La segunda conclusión del trabajo está relacionada con experiencia de los visitantes de casas-museo. Nuestros resultados revelan que estas son emocionales o cognitivas, e incluso en ocasiones resultan ser mixtas, pues en la misma reseña encontramos tanto códigos pertenecientes a la experiencia emocional como a la cognitiva. Las respuestas de los visitantes son en su mayoría positivas, en pocas ocasiones encontramos respuestas negativas o neutras, y estas dos últimas son resultado de ciertos estímulos previamente mencionados. Adicionalmente, en relación con las posibles diferencias en la experiencia de visitantes antes y durante la pandemia, podemos deducir de los comentarios que no existen diferencias en este aspecto. Las reseñas que dejaron los visitantes tanto en el periodo anterior como en el posterior a la aparición de la crisis sanitaria nos revelan que no hay cambios sustanciales en la experiencia de estos, ya que apenas se mencionan elementos característicos surgidos a consecuencia de la COVID-19, como las mascarillas, los geles desinfectantes, las restricciones de aforo, etc.

## Bibliografía

- BITNER, Mary Jo (1992): «Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees», *Journal of Marketing*, 56 (2): pp. 57-71.
- BOLAÑOS, María (1997): *Historia de los museos en España*. Gijón: Trea.
- CAGEAO SANTACRUZ, Víctor M. (2011): «Arquitectura versus colección: el reto de la convivencia», *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 16, pp: 203-222.
- CAMARERO, Carmen; GARRIDO, María J., y VICENTE, Eva (2015): «Achieving effective visitor orientation in European museums. Innovation versus custodial», *Journal of Cultural Heritage*, 16 (2), pp. 228-235.
- CHANG, Ching-Hung; SHU, Shihtung, y KING, Brian (2014): «Novelty in Theme Park Physical Surroundings: An Application of the Stimulus-Organism-Response Paradigm», *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19 (6), pp. 680-699.
- CID MORAGAS, Daniel (2009): *Casas-museo, intimidades reveladas*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- FORREST, Regan (2013): «Museum Atmospherics: The Role of the Exhibition Environment in the Visitor Experience», *Visitor Studies*, 16 (2), pp. 201-216.
- GALÍ ESPELT, Núria; VIDAL CASELLAS, Dolors; MAJÓ FERNÁNDEZ, Joaquim, y AULET I SERRALONGA, Silvia (2002): «El arte y el turismo cultural: nuevos retos. El Museo Thyssen-Bornemisza y Madrid», en VICENTE BLANQUER, David y BIGNÉ ALCAÑIZ, José (coords.), *IV Congreso de Turismo Universidad y Empresa*. Valencia: Tirant lo Blanch, pp. 303-316.
- GARCÍA-MUIÑA, Fernando Enrique; FUENTES-MORALEDA, Laura; VACAS-GUERRERO, Trinidad, y RIENDA-GÓMEZ, Juan José (2019): «Understanding open innovation in small and medium-sized museums and exhibition halls», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (11), pp. 4357-4379.
- GONZÁLEZ PADRÓN, Antonio (2010): «Casas-Museo», ICOM Digital. Revista del Comité Español de ICOM, 1.
- GURBINDO, Nieves, y ORTEGA, José Eugenio (1989): «Adaptación de las escalas de placer, activación y dominancia de Mehrabian y Russell, en sujetos hispanoparlantes», *Revista de Psicología Social*, 4 (2), pp. 179-183.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca (2015): «La Museología: entre la Tradición y la Posmodernidad», *Complutum*, 26 (2), pp. 9-26.
- JACOBY, Jacob (2002): «Stimulus-Organism-Response Reconsidered: An Evolutionary Step in Modeling (Consumer) Behavior», *Journal of Consumer Psychology*, 12 (1), pp. 51-57.
- JANG, SOOCHEONG SHAWN y NAMKUNG, Young (2009): «Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian-Russell model to restaurants», *Journal of Business Research*, 62 (4), pp. 451-460.
- JANI, Dev; HAN, Heesup (2015): «Influence of environmental stimuli on hotel customer emotional loyalty response: Testing the moderating effect of the big five personality factors», *International Journal of Hospitality Management*, 44, pp. 48-57.
- KIM, Myung Ja; LEE, Choong-Ki. y JUNG, Timothy (2020): «Exploring Consumer Behavior in Virtual Reality Tourism Using an Extended Stimulus-Organism-Response Model», *Journal of Travel Research*, 59 (1), pp. 69-89.
- LAVÍN BERDONCES, Ana Carmen (2017): *La creación de los museos de ambiente en España: la Casa y el Museo del Greco de Toledo*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- LÓPEZ, Cecilia Eloisa (2015): *Casas museo, casas históricas*. Trabajo de final de Grado. Universitat de Barcelona.
- LORENTE LORENTE, Jesús Pedro (1998): «¿Qué es una casa-museo?», *Revista de Museología*, 14, pp. 30-32.
- MEHRABIAN, Albert y RUSSELL, James. A. (1974): *An approach to environmental psychology*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- MENÉNDEZ ROBLES, María Luisa (2009): «Mecenazgo e implantación de las casas-museo en España», GIL PINERO, José Ignacio (coord.), *Museos y mecenazgo*. Madrid: Museo Sorolla, pp. 52-76.

- MICHAUD, Yves (2008): «Museos y turismo», *Amigos de los Museos*, 26 (ejemplar dedicado a: Turismo Cultural y Extremadura), pp. 13-15.
- OREA GINER, Alicia (2020): «Text analysis como método para identificar los atributos de museos percibidos por turistas; un análisis exploratorio del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (España)», *Esic Market*, 167, pp. 527-562.
- PALAU-SAUMELL, Ramon; FORGAS-COLL, Santiago, y SÁNCHEZ-GARCÍA, Javier (2016): «The Role of Emotions in a Model of Behavioral Intentions of Visitors to the Gaudí Historic House Museums in Barcelona», *Visitor Studies*, 19 (2), pp. 156-177.
- PAVONI, Rosanna (2012): «Le case museo como risorsa del territorio», en GARIBALDI, Roberta (ed.), *Il turismo culturale europeo. Prospettive verso il 2020*. Milán: Franco Angeli, pp. 90-96.
- PENA ALBERDI, Laura, y SÁNCHEZ VICENTE, Celia (2006): «Los visitantes del Museo del Prado: nueva metodología de medición del turismo cultural», *Estudios Turísticos*, 168, pp. 85-98.
- PÉREZ MATEO, Soledad (2016): *Las casas museo en España. Análisis de una tipología museística singular*. Tesis doctoral. Universidad de Murcia.
- PÉREZ SANTOS, Eloísa (2000): *Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.
- PINE, B. Joseph, y GILMORE, James. H. (1998): «Welcome to the experience economy», *Harvard Business Review*, 76 (4), pp. 97-105.
- POULARD, Frédéric (2007): «Diriger les musées et administrer la culture», *Sociétés contemporaines*, 66, pp. 61-78.
- PUIGGRÒS, Elena (2005): *Los museos para el público, un público para los museos*. Girona: Universitat de Girona.
- SANTACANA I MESTRE, Joan (2004): «Construir Museos; comunicar ideas», *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 9, pp. 1-4.
- TAN, Chai Ching; PHAKDEEPIHROT, Nutteera, y SEREEWICHAYASWAT, Wiyada (2019): «Fieldtrip Advantages for Tourism Students: Contributing Towards Hierarchical Aspect of the Stimulus-Organism-Response (S-O-R) Theory», *Dusit Thani College Journal*, 13 (3), pp. 164-179.
- TORRES GONZÁLEZ, Begoña (dir.) (2013): *Casas museo: museología y gestión*. Actas de los Congresos de Casas Museo (2006, 2007, 2008). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- VACAS GUERRERO, Trinidad (2005): «Los museos del "Paseo del Arte": espacio turístico-cultural de ámbito internacional», *Estudios Turísticos*, 165, pp. 97-129.
- VAQUERO ARGÜELLES, Lurdes (2013): «De casa a museo y de museo a casa», en TORRES GONZÁLEZ, Begoña (dir.), *Casas museo: museología y gestión*. Actas de los Congresos de Casas Museo (2006, 2007, 2008). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, pp. 135-144.



# PÚBLICO PRESENCIAL Y PÚBLICO VIRTUAL

# Los museos del siglo XXI, museos centrados en los públicos

Antoni Laporte  
ARTImetría (España)

**Resumen:** En 1971 aparece la Nueva Museología, que define el museo centrado no solo en el patrimonio sino también en el territorio y la comunidad. En el proceso de renovación conceptual de los antiguos museos etnográficos, aparecen los denominados museos de sociedad. La generación anterior de museos etnográficos se dedicaba a las culturas en vías de desaparición. Algunos museos etnográficos que iniciaron un proceso de renovación empezaron a centrarse en las personas de la comunidad en la que se inscriben para actualizar su discurso y aproximarse a los intereses, debates y retos de la sociedad contemporánea. Los museos del siglo XXI son museos centrados en las personas, museos que trabajan no solo PARA las personas, sino CON las personas. Museos que rememoran el pasado para entender el presente y reflexionar sobre el futuro. El texto presenta 12 atributos que caracterizan a los museos centrados en las personas.

**Palabras clave:** museo de sociedad; visitante; participación; comunidad; satisfacción; liderazgo.

**Abstract:** In 1971 the New Museology appeared. The museum shifted its focus not only towards heritage but also territory and community. In the process of conceptual renewal of the old ethnographic museums, the so-called museums of society appear. The previous generation of ethnographic museums focused on past cultures. Some ethnographic museums that began a renewal process began to focus on the community to update their discourse approaching the interests, debates, and challenges of contemporary society. Museums of the 21st century are people-centred museums, they work not just FOR people, but WITH people. Museums that recall the past to understand the present and reflect on the future. This paper presents 12 attributes that characterize visitor-centred museums.

**Key Words:** community museum; visitor; participation; satisfaction; leadership.

## Introducción

La pandemia de la COVID-19 ha tenido un enorme impacto en el ámbito del patrimonio cultural. Los meses de confinamiento, así como las posteriores limitaciones a la movilidad, han provocado una reducción muy notable de los visitantes que reciben los museos, una caída significativa de sus ingresos y una parada brusca de sus actividades culturales. Asimismo, los equipos se han visto obligados a teletrabajar y a generar nuevos entornos digitales para desarrollar los proyectos. La crisis ha sido de tal magnitud que algunas personas consideran que los museos no volverán a ser lo mismo en la postpandemia.

Este artículo no quiere tratar de los efectos de la COVID-19, sino recordar en dónde se encontraba una parte del debate sobre los cambios que estaban introduciendo los museos en los años anteriores a la pandemia. Recordar en qué punto nos encontrábamos puede ser de utilidad para retomar algunas de las tendencias que estaban emprendiendo los museos para centrarse más en sus públicos.



Las propuestas que se presentan tienen su origen en un proyecto realizado por ARTImetría sobre la definición de un nuevo museo de etnología en el siglo XX. Este proyecto contó con la colaboración de Xavier Roigé, profesor de la Universitat de Barcelona. Cuando emprendimos el proyecto, Xavier Roigé ya había publicado distintos trabajos sobre la evolución de los museos de etnología en el siglo XXI como museos de sociedad, museos que han evolucionado desde su dedicación a conservar objetos relacionados con el mundo rural con una visión nostálgica del pasado, a museos centrados en sus visitantes, museos entendidos como espacios de comunicación (Roigé, 2007).

## Breves antecedentes históricos

En 1971 aparece la Nueva Museología, que define el museo centrado no solo en el patrimonio sino también en el territorio y la comunidad. La generación anterior de museos etnográficos se dedicaba a las culturas en vías de desaparición: la sociedad rural anterior a la mecanización de las tareas agrícolas y ganaderas, el rico acervo de artesanías o la industria intensiva en mano de obra y la aparición del concepto de arqueología industrial. En el proceso de renovación conceptual de los antiguos museos etnográficos aparecen los denominados museos de sociedad (Duclos, 2001).

Así pues, algunos museos etnográficos que iniciaron un proceso de renovación empezaron a centrarse en las personas de la comunidad en la que se inscriben para actualizar su discurso y aproximarse a los intereses, debates y retos de la sociedad contemporánea.

Ya en el siglo XXI, se han desarrollado nuevas perspectivas que abundan en esta línea de actuación que concibe el museo como un agente social. Por un lado, la aparición del museo participativo, definido, entre otras personas, por Nina Simon (Simon, 2010) desde su liderazgo en el Museo de Arte e Historia de Santa Cruz (CA). Por otro lado, las investigaciones relativas a los impactos que aportan los museos a la salud y el bienestar, la creatividad y la innovación, el capital humano y la felicidad de la sociedad, más allá del desarrollo económico territorial.

Definimos, pues, los museos del siglo XXI como museos centrados en las personas, museos que trabajan no solo PARA las personas, sino CON las personas. Museos que rememoran el pasado para entender el presente y reflexionar sobre los retos del futuro.

## Atributos de los museos del siglo XXI

A continuación, se presentan 12 atributos que caracterizan a los museos centrados en las personas. No se trata de recetas de éxito aplicables a cualquier museo, aunque pueden ser de utilidad para reflexionar sobre el cambio a introducir para transitar de un museo dedicado fundamentalmente a sus colecciones a un museo que dé servicio a la comunidad para la que trabaja.

### 1. Un museo que habla de las personas

Históricamente los museos han hablado de los objetos de su colección. El museo del s. XXI pone a las personas en el centro de su actividad, de sus relatos. A pesar de ello, hace ya más de 100 años John Cotton Dana escribía:

«El nuevo museo examina primero la vida de su comunidad, y luego inmediatamente dedica sus energías a suministrar algo del material que esa comunidad necesita y a presentarlo de tal manera que lo asegure para el máximo uso y la máxima eficiencia.» (Dana, 1917).

Un ejemplo de esto es el Museo de Londres. El Museo se presenta como el museo de los londinenses, de sus ciudadanos, tal como se refleja en la campaña de publicidad realizada en 2019.

En la imagen (Fig. 1) se puede observar un ejemplo de la campaña consistente en un conjunto de fotografías a tamaño natural de londinenses actuales en la calle, junto con otra imagen que presenta una fotografía histórica conservada en el Museo que muestra cómo se movían por la ciudad un grupo de escolares. Con esta campaña el Museo de Londres transmite que es un museo centrado en las personas, y se sitúa en las antípodas de las campañas de publicidad centradas en las piezas de la colección.

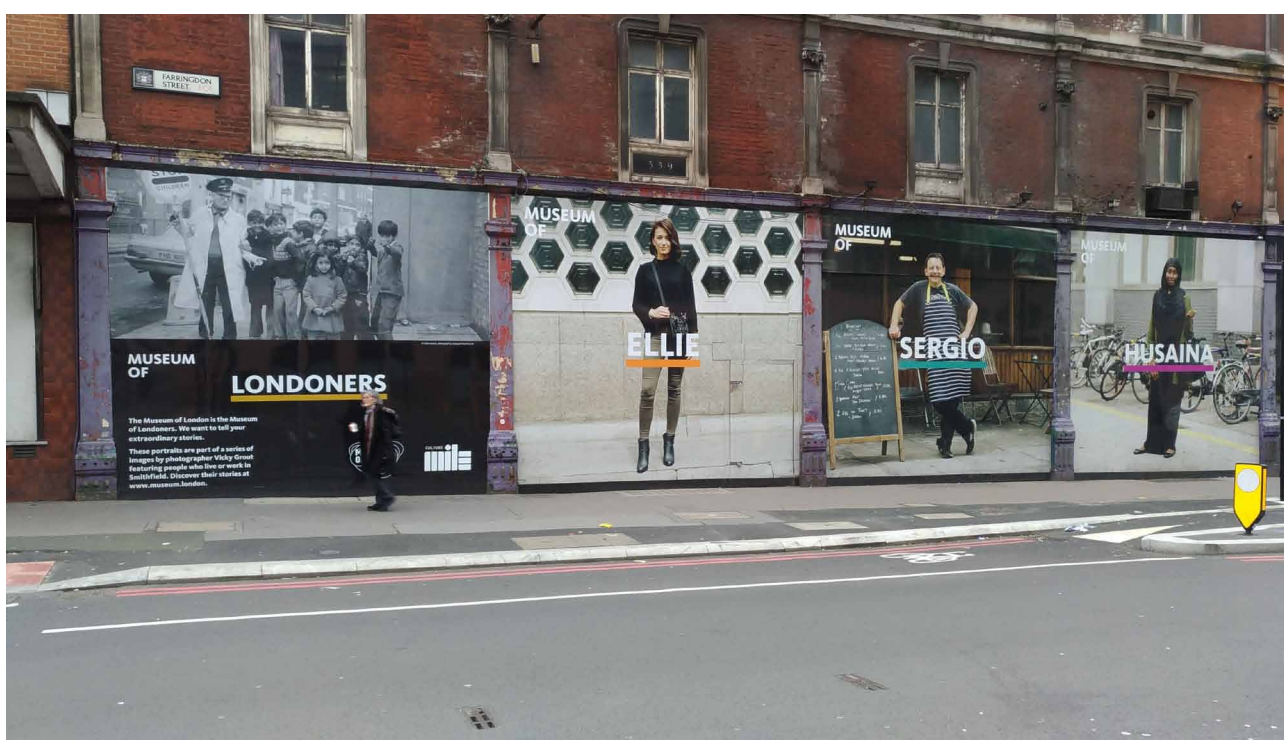


Figura 1. Farrington Street, publicidad del Museo de Londres, 2019. (Foto: Antoni Laporte).

## 2. Un museo que trata temas de actualidad

El museo del s. XXI trata temas relacionados con la vida de las personas, con sus inquietudes y sus esperanzas. El museo participa en los debates actuales para discutir sobre cómo imaginamos el futuro. Desde los temas que afectan a la vida cotidiana de las personas (la casa, la alimentación, la educación, el trabajo, el ocio, las tecnologías, etc.) a los grandes retos que la Humanidad tiene actualmente planteados (sostenibilidad medioambiental, distribución de la riqueza, inmigrantes y refugiados, discriminación y agresión sexual, racismo, etc.).

El Museo Marítimo de Barcelona acaba de inaugurar una exposición titulada «El deseo es tan fluido como el mar. Una mirada LGTBQI al patrimonio marítimo». Según sus organizadores,

«Las relaciones que se establecían a bordo de los barcos se regían por unas normas más estrictas y jerárquicas que en tierra en materia de obediencia. Sin embargo, en un espacio aislado y sin mujeres, donde convivían hombres de diferentes religiones, edades y estratos sociales, la sexualidad también se vivía de manera fluida y flexible. Los cuerpos de los tripulantes necesitaban y deseaban encontrarse. Esta exposición quiere hacer una mirada a las relaciones eróticas, sexuales y sentimentales que se han dado, durante siglos, a bordo.»<sup>1</sup>



Figura 2. Museo Marítimo de Barcelona, exposición «El deseo es tan fluido como el mar», 2021. (Ilustración: Ariadna Veas).

### 3. Un museo que transmite valores

Los museos no son neutrales. El museo del s. XXI toma partido, el museo tiene alma. El plan estratégico del museo marca la hoja de ruta de su razón de ser, de sus atributos y valores, así como de sus objetivos. Los valores, la misión y la visión del museo presentan las bases de su marco conceptual. Los valores y la misión ya no se centran en la colección, sino que son declaraciones que generan ilusión y que inspiran la pasión del museo por transmitir las finalidades últimas de la institución, unos fines que generen complicidades y empatía con la sociedad. Asimismo, la misión y la visión son de gran utilidad para que el equipo del museo trabaje con unos objetivos compartidos.

La imagen (Fig. 3) muestra una de las ventanas del Museo del Holocausto de Washington, un museo que no deja indiferente a quien lo visita, un museo que, más allá de explicar la historia del holocausto sufrido por los judíos en la Alemania nazi, se propone transmitir valores, cambiar percepciones y actitudes. El texto señala: «La próxima vez que seas testigo del odio, la próxima vez que veas una injusticia, la próxima vez que te hablen de genocidio... recuerda lo que has visto».

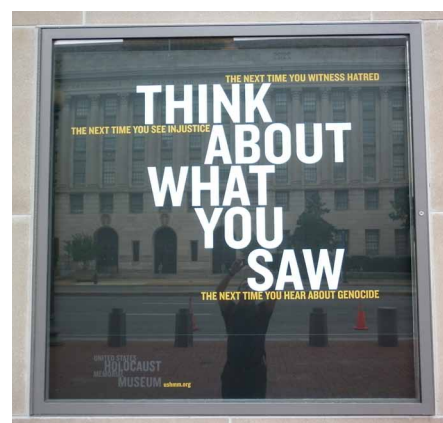


Figura 3. Museo del Holocausto, Washington, 2011. (Foto: Antoni Laporte).

<sup>1</sup> <https://www.mmb.cat/es/exposiciones/el-deseo-fluye-tanto-como-el-mar/> [Acceso el 1 de julio de 2021].

#### 4. Un museo que habla en 1.<sup>a</sup> persona

El museo del s. XXI presenta relatos narrados en primera persona. Los visitantes se reconocen más fácilmente con vivencias y recuerdos explicados por quien los ha vivido, relatos explicados por otras personas.

Tal como señala John Falk (Falk, 2009) en los trabajos fruto de sus investigaciones, el visitante tiene más interés y mayor capacidad de aprendizaje cuando la museografía le facilita el reconocimiento. El relato transmitido por personas que hablan de su experiencia tiene mayor capacidad de generar empatía.

La imagen (Fig. 4) muestra una de las salas del LUM, Lugar de la Memoria, la Tolerancia y la Inclusión Social, en Lima. El LUM se presenta como un espacio

«de aprendizaje, investigación y conmemoración para dialogar en torno a temas de derechos humanos, enfocándose en el periodo de violencia 1980-2000 en el Perú, iniciado por los grupos terroristas.»<sup>2</sup>

La sala está organizada en función de distintos audiovisuales en los que distintas personas narran episodios de dolor y sufrimiento generados por la violencia que vivió Perú durante aquellos años. Sus relatos tienen la capacidad de transmitir la historia, el mensaje que el museo quiere transmitir, de una manera mucho más eficaz que si se hubiera optado por un relato en tercera persona con una descripción más distante.

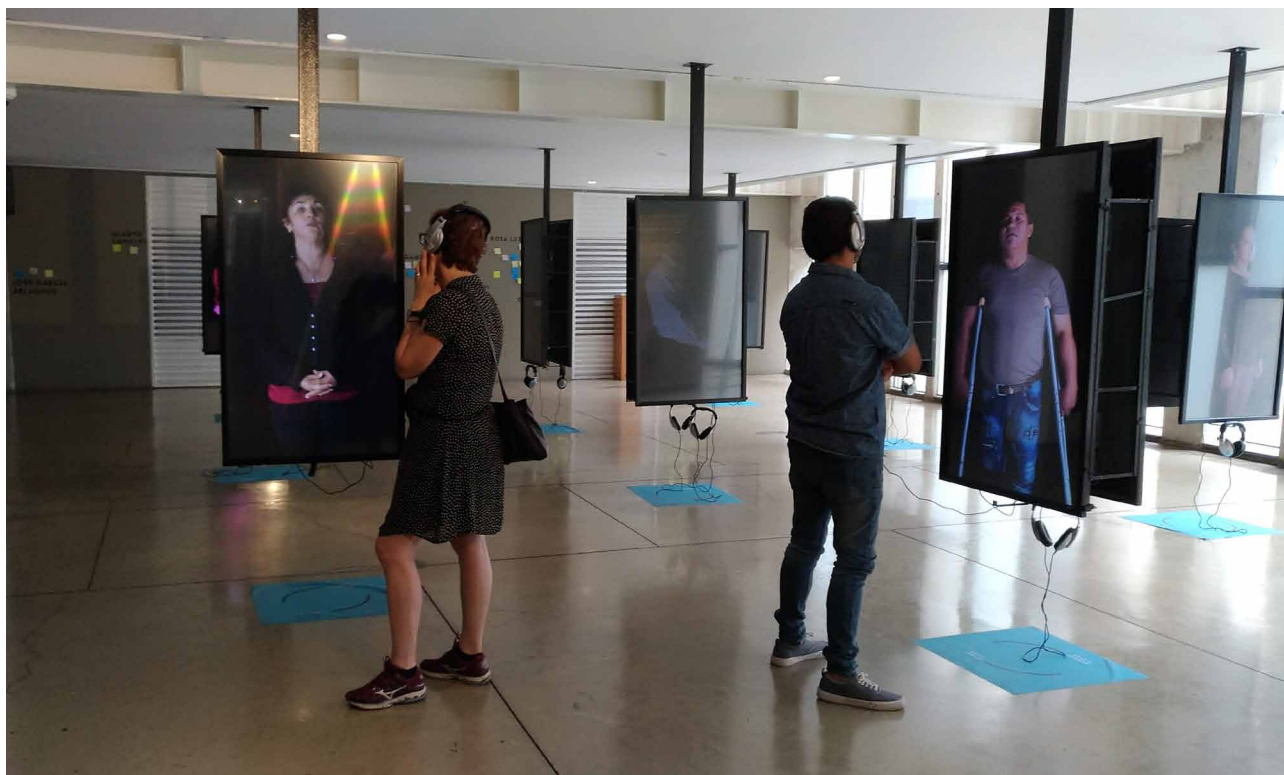


Figura 4. LUM, Lugar de la Memoria, la Tolerancia y la Inclusión Social, Lima, 2019. (Foto: Antoni Laporte).

<sup>2</sup> <https://lum.cultura.pe/el-lum/quienes-somos> [Acceso el 1 de julio de 2021].

## 5. Un museo que estimula la participación activa

El museo del s. XXI abre sus puertas para compartir la gestión, la planificación y el programa de actividades con las comunidades que lo rodean.

Los comportamientos de la población en relación con la cultura han cambiado radicalmente con la aparición de las tecnologías digitales de la comunicación. El consumidor actual no solo quiere visitar un museo con una actitud pasiva, sino que también desea ser protagonista. Algunos autores han tratado sobre los distintos grados de participación cultural (Simon, 2010; Brown *et al.*, 2011), desde la colaboración hasta la co-creación. La participación de la sociedad en las actividades culturales es una de las herramientas básicas en todo proceso de desarrollo de audiencias.

Un ejemplo reciente es el proyecto «Jo l'exposo!» («¡Yo lo expongo!») realizado por los Museos de Olot.

«El museo abrió las puertas de los almacenes e invitó a los vecinos a ser los comisarios de la exposición. Los participantes pudieron escoger qué obra merecía ser expuesta siguiendo sus criterios personales, de manera que todos han creado su propio relato libremente. La posibilidad de escoger no se terminaba ahí, sino que el público visitante de la exposición también podía interactuar con otras piezas de los almacenes y seleccionar una. La más votada se expuso durante los meses siguientes en el museo.»<sup>3</sup>



Figura 5. Museos de Olot. Exposición «Jo l'exposo!», 2019. (Foto: Berta Batlle).

<sup>3</sup> <https://museus.olot.cat/museu-garrotxa/exposicio/jo-lexposo/> [Acceso el 1 de julio de 2021].

## 6. Un museo en el que las mujeres y los hombres están presentes por igual

Tradicionalmente, la historia, el arte y la cultura han estado contadas por los hombres, y las mujeres han quedado en un segundo plano en los relatos de los museos. Actualmente el museo del s. XXI está poniendo al día sus relatos y corrigiendo la visión patriarcal del patrimonio cultural. Como información al margen, cabe recordar que la mayoría de los estudios de visitantes indican que en los museos (y especialmente en los museos de arte) las mujeres asisten en mayor proporción que los hombres. Por ejemplo, en un estudio publicado en 2015 por el Laboratorio Permanente de Público de Museos se señala que en el Museo del Romanticismo la presencia de mujeres (64,1 %) es muy superior a la de varones (35,6 %) <sup>4</sup>.

Algunos museos han tomado medidas drásticas para empezar a solucionar los desequilibrios de género que se observan en sus colecciones y en sus museografías. Es el caso del Museo de Arte de Baltimore, que declaró que en 2020 únicamente adquiriría obra de mujeres artistas <sup>5</sup>.

## 7. Un museo dedicado al patrimonio material y al patrimonio inmaterial

El museo del s. XXI protege y difunde el patrimonio inmaterial, así como el patrimonio material. Los museos se han dedicado históricamente a conservar, investigar y exponer la cultura material. El concepto de patrimonio cultural ha cambiado en los últimos años integrando el patrimonio inmaterial y, más recientemente, el patrimonio natural. Según la Unesco, el patrimonio cultural

«no se limita a monumentos y colecciones de objetos, sino que comprende también tradiciones o expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados y transmitidas a nuestros descendientes, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional.» <sup>6</sup>

La hibridación entre el patrimonio material e inmaterial enriquece la elaboración de los relatos que el museo desea transmitir, genera complicidades con el tejido asociativo de la comunidad y coopera en el desarrollo local estimulando la actividad de los artesanos del territorio.

El Museo de la Pesca en Palamós es un agente activo en la conservación del patrimonio inmaterial relacionado con la pesca. Por un lado, organiza regularmente las Charlas de Taberna. Tal como el propio museo explica,

«las Charlas de Taberna, de carácter intergeneracional, son un espacio de participación de la gente de mar, en un sentido amplio, donde se transmiten los conocimientos que configuran nuestro patrimonio inmaterial. Como los viejos lobos de mar, alrededor de una mesa, navegamos por nuestro pasado y presente marítimos con las personas que lo han vivido y lo han escrito en la memoria colectiva.» <sup>7</sup>

Por otro lado, el Museo también cuenta con el Espacio del Pescado, que se dedica a organizar sesiones de *show cooking* en las que se recuperan recetas tradicionales de cocina marinera.

<sup>4</sup> [https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/museo-nacional-del-romanticismo\\_3949/](https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/museo-nacional-del-romanticismo_3949/) [Acceso el 1 de julio de 2021].

<sup>5</sup> <https://www.artnews.com/art-news/news/baltimore-museum-art-acquisitions-women-artists-2020-1202667858/> [Acceso el 1 de julio de 2021].

<sup>6</sup> <https://ich.unesco.org/es/que-es-el-patrimonio-inmaterial-00003> [Acceso el 1 de julio de 2021].

<sup>7</sup> <https://museudelapesca.org/activitats-museu-pesca/memoria-viva/conversestaverna.html> [Acceso el 1 de julio de 2021].



Figura 6. Web del Museo de la Pesca, 2020. (Fotos: Museo de la Pesca).

## 8. Un museo con una mirada interdisciplinaria

El museo del s. XXI tiene una aproximación holística para la interpretación de la sociedad. Los humanos somos multifactoriales y, por ello, el museo del s. XXI no se dedica a un único material o disciplina académica (arqueología, arte, geología o cerámica), sino que presenta relatos desde diferentes perspectivas. Aparte de conseguir exposiciones menos encorsetadas en un único lenguaje, la interdisciplinariedad permite la capacidad de poder atraer a personas con intereses, conocimientos y formaciones distintas.

La imagen (Fig. 7) muestra una sala del Museo de las Confluencias de Lyon. Tal como exponen sus propios gestores,

«a partir de sus colecciones, el Museo asocia las investigaciones más recientes de todos los ámbitos de las ciencias y de las técnicas, de la arqueología y de la etnología, de la museografía y de la mediación de los saberes. Con el reto de dirigirse a la mayoría, el Museo congrega todas las disciplinas para suscitar la curiosidad, la búsqueda, el placer de comprender y el gusto por el conocimiento.»<sup>8</sup>



Figura 7. Museo de las Confluencias, Lyon, Francia, 2016. (Foto: Antoni Laporte).

<sup>8</sup> <https://www.museedesconfluences.fr/fr/le-projet> [Acceso el 1 de julio de 2021].

## 9. Un museo en el que vivir experiencias

El museo del s. XXI es un lugar vivo, activo, en el que vivir experiencias. John Falk afirma:

«la emoción y la memoria están conectadas en el cerebro humano, y si la emoción no se involucra con la experiencia, nuestro cerebro no la etiquetará como significativa. Por tanto, si queremos que los visitantes tengan momentos transformadores y memorables, hemos de incluir espacios para la emoción en nuestros museos.» (Falk, 2009).

Así pues, el museo del s. XXI propone exposiciones y actividades que generen impactos emocionales y sensoriales en el visitante.

El Museo Cooper Hewitt se presenta como

«el único museo en Estados Unidos dedicado exclusivamente al diseño histórico y contemporáneo, y es el administrador de una de las colecciones de diseño más diversas y completas que existen: más de 210.000 objetos de diseño que abarcan 30 siglos.»<sup>9</sup>

La imagen (Fig. 8) muestra una de las salas del Museo en la que el visitante dibuja unas líneas en una pantalla táctil, selecciona unos colores y estas líneas forman un patrón que se proyecta abarcando las 4 paredes de la sala en su totalidad.

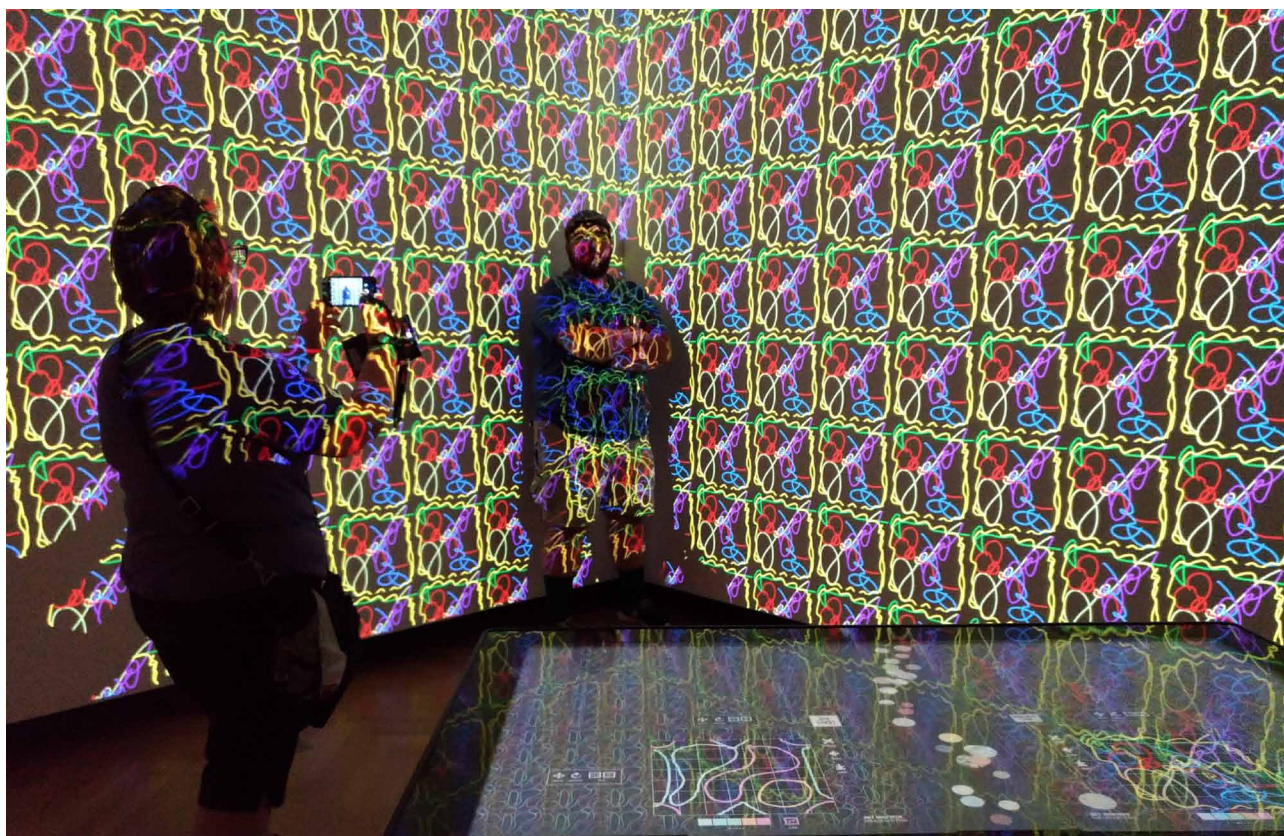


Figura 8. Museo Cooper Hewitt, Nueva York, 2019. (Foto: Antoni Laporte).

<sup>9</sup> <https://www.cooperhewitt.org/welcome/> [Acceso el 1 de julio de 2021].



## 10. Un museo en el que los objetos son vehículos que transmiten conocimiento, emociones, sensaciones

Tradicionalmente una gran mayoría de directores y comisarios de exposiciones de los museos de arte han primado la obra por encima de sus circunstancias. La obra debía estar lo menos contaminada posible por otros elementos que perturbaran su visión. Así, hemos visto las cartelas de algunas obras a más de 3 metros de la propia obra. Esta museografía ha sido apreciada por los expertos y por todas aquellas personas con conocimientos previos, iniciados en la cultura visual.

El museo del s. XXI se dirige a todo tipo de visitantes y muy especialmente está interesado en hacer llegar sus contenidos a aquellas personas que no lo visitan con frecuencia. Para la mayoría de estos visitantes, los objetos, las obras, no hablan por sí solas, y la mediación es imprescindible. En un museo centrado en las personas, un objeto es un vehículo que transmite una historia, un relato, una emoción, un significado.

El Museo de Bellas Artes de Bilbao está mostrando estos últimos años la exposición «ABC. El alfabeto del Museo de Bilbao», que presenta obras de su colección permanente con un guion alejado de los cánones establecidos por la Historia del Arte. Tal como explica el propio museo:

«La exposición parte de una idea original con la que el museo busca acompañar la renovación de sus instalaciones con una forma nueva de mostrar la colección a los visitantes, ofreciendo así la posibilidad de una mirada también renovada. Con este fin, los habituales criterios expositivos de ordenación de las obras —cronológico, o según escuelas y autores— han sido sustituidos por un alfabeto extendido, que incluye 27 letras más el dígrafo ll del abecedario español y los dígrafos vascos ts, tx y tz.»<sup>10</sup>

Aparte de disfrutar de las obras con una ordenación alejada de las cronologías y los movimientos artísticos, el recorrido supone la convivencia de 4 idiomas distintos: castellano, euskera, francés e inglés.

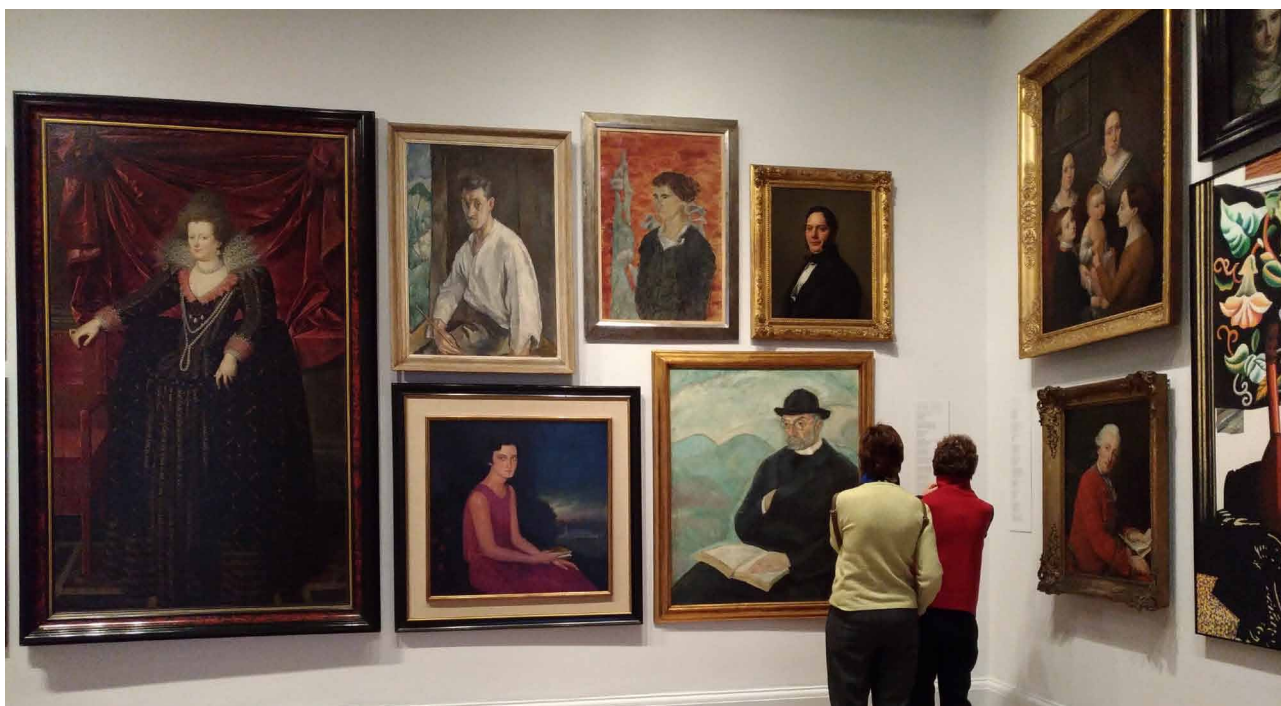


Figura 9. Museo de Bellas Artes de Bilbao, 2020. (Foto: Antoni Laporte).

<sup>10</sup> <https://bilbaomuseoa.eus/exposiciones/abc-el-alfabeto-del-museo-de-bilbao/> [Acceso el 1 de julio de 2021].

## 11. El museo del s. XXI incluye la aportación de los artistas contemporáneos en sus relatos

Los artistas contemporáneos perciben e interpretan la realidad desde una perspectiva distinta a la de otros colectivos profesionales, una visión complementaria, con otro punto de vista. El museo multidisciplinar incorpora el lenguaje artístico y creativo que evoca una aproximación a una determinada temática con un lenguaje original y evocador. La incorporación de la obra contemporánea puede además tener la virtud de estimular el tejido artístico local con encargos para los eventos del museo.

La Wellcome Collection es un museo y biblioteca que tiene como objetivo desafiar lo que todos pensamos y sentimos sobre la salud<sup>11</sup>. Uno de sus esloganes dice:

«Explore las conexiones entre ciencia, medicina, vida y arte a través de nuestras exposiciones permanentes y temporales.»

Una de sus exposiciones permanentes está organizada en 5 ámbitos: ser humano; genética; mentes y cuerpos; infección; y colapso ambiental. En sus exposiciones temporales siempre se presentan obras de artistas contemporáneos que guardan relación con el ámbito expositivo.



Figura 10. Wellcome Collection, Londres, 2015. (Foto: Antoni Laporte).

## 12. Un museo acogedor, hospitalario, confortable, emotivo, memorable

El museo del s. XXI se define como un lugar para el encuentro social, un lugar donde estar a gusto con el grupo que te acompaña y un lugar que facilita el encuentro con otras personas. Para ello, los espacios del museo están diseñados para conseguir que el visitante se sienta cómodo y acogido. El bienestar que transmite un determinado espacio físico, el ambiente y la cordialidad del equipo del museo facilitan el aprendizaje y generan experiencias memorables. Los espacios de socialización, la comodidad de los lugares para sentarse y compartir con otros forman parte de la experiencia del visitante. Distintos estudios indican que la hospitalidad, así como la facilidad para relacionarse con otras personas, constituyen uno de los factores necesarios para conseguir experiencias satisfactorias (Morris Hargreaves McIntyre, 2005). Las experiencias memorables tienen la gran virtud de aumentar la propensión de los visitantes a recomendar la visita a otras personas, lo cual es el mejor mecanismo de marketing que puede utilizar el museo en su beneficio.

La imagen (Fig. 11) muestra una sala del Museo de Bellas Artes de Boston en la que unos jóvenes charlan y comparten un momento de descanso durante su visita. Conseguir que estos jóvenes se

<sup>11</sup> <https://wellcomecollection.org/about-us> [Acceso el 1 de julio de 2021].



Figura 11. Museo de Bellas Artes de Boston, 2015. (Foto: Antoni Laporte).

sientan a gusto durante su estancia en el museo es clave para que vuelvan y/o recomienden la visita a otros amigos y a sus familiares.

## Epílogo

El reto principal que ha de afrontar un museo para centrarse en sus públicos reside en el cambio de la cultura organizativa de la institución.

Para ello es recomendable un proceso de reflexión interna que puede plasmarse en un plan estratégico que defina la nueva misión, visión y objetivos de la organización, un plan en el que intervengan todos los miembros del equipo y que cuente con la participación de grupos de interés, asociaciones y miembros de la comunidad.

Algunas claves para introducir cambios en la organización consisten en: unir al equipo alrededor de un proyecto ambicioso, construir con la comunidad, conseguir los apoyos necesarios para dotarse de recursos, implementar los cambios y evaluar resultados.

Finalmente, quisiera citar a Samis y Michaelson (2017), según los cuales las instituciones patrimoniales centradas en los visitantes están lideradas por profesionales dinámicos/as y que pertenecen a una de las siguientes 3 categorías:

- aquellos que contratan a diseñadores de experiencias,
- aquellos que trabajan con conservadores centrados en los visitantes (más que en las colecciones),
- aquellos que coordinan equipos multidisciplinares.

En definitiva, un museo centrado en las personas no es la tarea de un área específica: es tarea de todos los miembros del equipo; no es un proyecto puntual, sino que requiere de la convicción de que se trata de un proceso que no tiene marcha atrás.

Tengo la confianza de que la nueva generación de profesionales de museos que va a incorporarse en los próximos años trabajará con la mirada puesta en el rol social del patrimonio cultural, una condición necesaria, aunque no suficiente, para la supervivencia y desarrollo del sector.

## Bibliografía

- BROWN, Alan S.; NOVAK-LEONARD, Jennifer, y GILBRIDE, Shelly (2011): *Getting In On the Act. How Arts Groups are Creating Opportunities for Active Participation*. San Francisco: The James Irvine Foundation. Disponible en: <[https://irvine-dot-org.s3.amazonaws.com/documents/12/attachments/GettingInOntheAct2014\\_DEC3.pdf](https://irvine-dot-org.s3.amazonaws.com/documents/12/attachments/GettingInOntheAct2014_DEC3.pdf)>.
- DANA, John Cotton (1917): *The New Museum*. Woodstock: Elm Tree Press.
- DUCLOS, Jean-Claude (2001): «De l'ecomuseu al museu de societat», *AIXA. Revista del Museu Etnològic del Montseny, la Gabella*, 10, pp. 67-79.
- FALK, John H. (2009): *Identity and the Museum Visitor Experience*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- MORRIS HARGREAVES MCINTYRE (2005): *Never Mind the Width. Feel the Quality*. Disponible en: <<https://mhminsight.com/files/never-mind-the-width-Tw57-68.pdf>>.
- ROIGÉ I VENTURA, Xavier (2007): «La reinención del museo etnológico», en ARRIETA, Iñaki (ed.), *Patrimonios culturales y museos: Más allá de la Historia y del Arte*. Universidad del País Vasco.
- SAMIS, Peter, y MICHAELSON, Mimi (2017): *Creating the Visitor-Centered Museum*. Londres: Routledge.
- SIMON, Nina (2010): *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0.

# Emoción y tecnología al servicio del público

Deborah Fernández León

Centro de Arte Contemporáneo de Málaga (España)

**Resumen:** En la actualidad, las relaciones que el museo ha establecido con el visitante son más complejas que antaño, y ello se debe tanto a los aspectos cambiantes que han influido en la evolución del espacio museístico como a la evolución de la relación del museo con sus usuarios.

En este artículo pretendo exponer nuevos usos que podríamos dar a la tecnología que ya tenemos y que en muchas ocasiones, una vez llegados a la sala del museo, parecen perder impacto en pos del uso de redes sociales como medio de difusión que elige el usuario, o bien parecen ser poco eficientes a la hora de recabar información acerca del público útil para la institución.

Haremos un breve repaso por los recursos analógicos y virtuales empleados por los museos hasta el momento, para reconocer sus pros y sus contras e implementar aquellas áreas que recaben la información que el visitante ofrece al museo, para poder gestionarla posteriormente.

**Palabras clave:** emoción; tecnología; *machine learning*; *Visual Query Answering*; perfil del visitante; museo; respuesta emocional; cita textual.

**Abstract:** Nowadays, the relationships that the museum has established with the visitor are more complex than previously, this is due to the changing aspects that have influenced the evolution of the museum space and the evolution of the relationship between the museum and its users.

This article intend to expose new uses that we could give to the technology that we already have and that in many occasions, once they reach the museum room, seem to lose impact in favor of the use of social networks as a means of dissemination chosen by the user or seem to be inefficient when it comes to gathering information about the public useful for the institution.

We will make a brief review of the analogical and virtual resources used by museums so far, to recognize their pros and cons and implement those areas that collect the information that the visitor offers to the museum, in order to manage it later.

**Key Words:** emotion; technology; machine learning; *Visual Query Answering*; visitor profile; museum; emotional response; literal quotation.

## Introducción

El museo es un lugar de significaciones cambiantes: ha sido espacio de contemplación en el ámbito del *mouseion* griego, espacio de discusión filosófica en el *museum* romano para posteriormente describir en la Florencia del siglo xv una colección; solo sería en el siglo xviii cuando la palabra aludiría a una definición como contenedor de bienes culturales y artísticos.

La digitalización de la actividad museística nos ha planteado nuevos paradigmas, posibilidades y retos a tener en cuenta para la adaptación del museo a las nuevas formas de consumo. Las TIC brindaron una oportunidad que pronto quedó ensombrecida por los viejos hábitos pedagógicos, en los que

los recursos digitales suponían un accesorio, pero no se mostraban como contenido complejo en sí mismo, del cual disfrutar de forma independiente a la exposición que la institución estuviera albergando. Es decir, en los últimos veinte años la digitalización pasaba por contar con los mismos recursos en el museo que en su página web, pero este volcado de contenidos no ha sido suficientemente efectivo a la hora de traspasar las barreras que nos ha planteado la COVID-19.

Para ello hemos de tener en cuenta unos parámetros que en algunos casos no se han evaluado previamente o han podido pasarse por alto. Y es que solo mediante la gestión de los visitantes y el conocimiento de nuestro público podemos detectar las necesidades del visitante y adecuar nuestro discurso para generar una mayor interacción entre los usuarios y la institución, así como la ocasión de ofrecer una versión tecnológica que posibilite una mayor interactividad tanto *online* como en las salas mediante el uso de realidad aumentada, pantallas digitales, QR, etc.

Esto viene dado en parte por la falta de un agente mediador, que es el que en la visita presencial marca los tiempos dedicados a cada concepto, generando un ritmo que se adecua a la generalidad aunque sin atender a particularidades.

Esta oportunidad de ponernos al día con nuestro público y nuestros consumidores de cultura es una magnífica ocasión para reevaluar las prácticas museísticas y crear un espacio en el que la accesibilidad se convierta en una realidad, posibilitando disfrutar del patrimonio y de la interpretación del mismo en su máxima calidad. Además, nos presenta la ocasión de explorar experiencias que van más allá de lo meramente cognitivo: experiencias emocionales que incorporan un valor añadido a la estancia en el museo y que convierten una experiencia creada para un visitante modelo promedio en una experiencia única.

Esto también ha permitido que se desarrollen herramientas de *software* aplicadas a la museología, como el VQA (*Visual Query Answering*), que se venía usando en otros campos, para mejorar el análisis de las imágenes y emplear diferentes medios de recolección de datos que respondan a las preguntas del público medio y también de aquellos investigadores que buscan un conocimiento más profundo.

## La emoción como factor principal

En las últimas décadas hemos comprobado cómo diferentes disciplinas aplicaban la inteligencia emocional al campo de la ciencia, especialmente a partir de la creciente ola de interés provocada en 1995 a raíz de la obra de Goleman. Veamos en primer lugar el significado de *inteligencia emocional*:

«La capacidad de reconocer los propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones.» (Goleman, 1995).

Para seguir profundizando en este punto es necesario conocer la definición de *emoción*, ya que será un factor clave en el cambio de paradigma que se ha venido produciendo en la relación con los museos. Y con ello el sistema que gestiona las emociones, ya que nos desvelará en qué medida influye la emoción en cada proceso mental y cómo podemos incidir en ellas. Esta definición de *emoción* desde un punto de vista neuronal nos ayuda a valorar la complejidad de los procesos mentales que influyen en cada acción del ser humano:

«Las emociones son estados mentales complejos que incluyen correlatos fisiológicos, roles sociales y factores cognitivos. Las emociones dan a una persona la energía para que tenga un comportamiento reactivo con la posibilidad de retrasar y así controlar la respuesta real.» (Ekman y Davidson, s. f.).

Estos estados mentales complejos se gestionan en el sistema límbico, sistema nervioso que realiza numerosas funciones como «la génesis de las emociones, la motivación, la memoria a largo plazo, la olfacción, el comportamiento sociosexual y la supervivencia» (Kandel *et al.*, 2012). Y se ha comprobado que el empleo y gestión de la inteligencia emocional puede aplicarse a los procesos cognitivos, como en el caso de la transferencia de conocimientos, por ejemplo incluyendo el factor emocional en el diseño de las programaciones y textos de la colección, para conseguir una experiencia a la medida del visitante. Si bien es cierto que hasta el momento parece que las instituciones sí se han interesado por las opiniones de los visitantes y su *feedback*, no se han incluido de forma sistematizada en la restauración de los contenidos previos.

Es decir, la relación previa del museo con el visitante es una relación meramente cognitiva, basada en la transferencia de conocimiento. Sin embargo, en la actualidad esta relación no tiene por qué provocar que el usuario se desplace al museo, especialmente con la oferta digital que existe y que ha aumentado notablemente desde la actualización de contenido a la que los museos se han visto obligados desde la COVID-19. El volcado de contenido que nos ofrece una versión espejo del museo de forma virtual ha sido un gran avance que ha favorecido tanto la democratización del arte y del conocimiento ofrecido, ya que posibilita que usuarios de cualquier parte del mundo puedan acceder de forma virtual a lo que no pueden acceder de forma física, como la difusión de los mismos en un ámbito internacional. No obstante, esto no provoca la visita a las salas de los museos en la mayoría de los casos, por lo que es necesario que sigamos indagando en cómo podemos cambiar la experiencia del visitante de una forma positiva.

## Recursos empleados en los museos

Abordaré este epígrafe teniendo en cuenta aquellos recursos pedagógicos y educativos que se han venido usando históricamente por los museos, para seguir con la evolución que han sufrido algunos de estos recursos o con aquellos que han sido sustituidos por otros.

Este sería el caso de la hoja de sala, pieza angular de la información al visitante sobre la exposición o colección que alberga el museo, que ofrece información genérica sobre el contexto histórico de la exposición, su tema principal y en algunas ocasiones temas secundarios o transversales, si la exposición se presta. Se trata de un recurso muy utilizado que permitía al visitante llevarse esa información a casa y que en muchos casos incluía una imagen de una de las obras u objetos más característicos de la exposición.

Hoy en día, debido a la situación de pandemia y a las restricciones de usos a las que nos hemos visto sometidos, la hoja de sala ha evolucionado a un código QR. Este código nos permite, disponiendo tan solo de un móvil y de conexión wifi, acceder a los contenidos de forma *online* y privada, además de llevarnos ese conocimiento con nosotros sin ocupar lugar y pudiendo ser consultado en cualquier momento, ya que podemos descargar la hoja de sala en nuestro dispositivo. Por supuesto, a todas estas ventajas se les suma que favorece las prácticas sostenibles con el medio ambiente, eliminando la impresión y con ello los costes que pueda suponer.

## Recursos virtuales mediante dispositivos

En los últimos cinco años hemos visto cómo las pantallas digitales e interactivas poblaban las salas de los museos en mayor o menor medida, pero con una presencia segura. Estas pantallas nos brindan la oportunidad de interactuar con el contenido o encontrar contenido complementario que ha sido creado específicamente para este uso. Entre sus funciones encontramos la opción de que el visitante evalúe su experiencia en el museo, aunque los parámetros ofrecidos por estas pantallas o tabletas suelen ser limitados, por lo que no nos proporcionan una respuesta personalizada del visitante.

También contamos con la realidad aumentada, que consiste en aplicar elementos virtuales sobre una representación de la realidad física, lo que nos permite comprender algunos objetos artísticos en mayor profundidad completando la información con un patrón visual. Cuando hablamos de patrón visual, no es excluyente de aportar información en formato texto o audio, pero será mediante una visualización. Estas técnicas pueden ser empleadas para mostrar al visitante el proceso de creación por el que ha pasado una obra, dando a conocer el boceto principal, los añadidos posteriores e incluso los arrepentimientos del artista, cubiertos posteriormente para ofrecer la imagen que conocemos hoy.

La ventaja de la realidad aumentada es que nos ofrece una nueva forma de presentar la información y crea una mayor interacción con el visitante, aunque al igual que los anteriores es un elemento que nos aporta información detallada de interés para el usuario.

Estos suelen ser los recursos virtuales más habituales en los museos, además de los vinilos de texto, paneles informativos, líneas del tiempo, cartelas y otros componentes del *lay-out* museográfico.

La multiplicidad de variedades en la tipología de los museos da pie a que se necesiten recursos innovadores para asistir la comprensión de los objetos exhibidos, ya que debemos tener en cuenta que no todos los espacios culturales y patrimoniales se encuentran en la misma categoría. Por ello, algunos de estos espacios nos permiten el uso de recursos innovadores para el visitante, como ocurre con la reconstrucción 3D, en la que se lleva a cabo un proceso de introducción de los datos obtenidos para gestionarlos mediante diferentes métodos, como la filmación, la animación o una fórmula mixta, con el fin de crear una realidad virtual que posibilite la inmersión. Un ejemplo de ello lo ofrece la iniciativa que, bajo el título «Mona Lisa: Beyond the Glass», puso en marcha el Museo del Louvre en 2019 para conmemorar el 500 aniversario de la muerte de Da Vinci, eligiendo la obra de arte más representativa del artista que albergaba el museo.

Este tipo de proyectos nos permiten interactuar con el objeto de forma virtual, lo que facilita tanto su manipulación como su estudio sin poner en peligro la integridad del original. En otros casos, la realidad virtual se ha empleado para completar arquitecturas, facilitar la visión de conjunto de sitios históricos o favorecer una comprensión más profunda de su topografía, situación y evolución. Incluso ha sido empleada para la restauración y reconstrucción de patrimonio.

## Recursos virtuales accesibles

Hemos de tener en cuenta no solo los recursos con los que contamos en las salas del museo, sino también todos aquellos canales de información que permiten que el público con necesidades diversas pueda encontrar una programación pedagógica adaptada. Un ejemplo que podemos explorar sería el canal de YouTube del Tate, que nos proporciona una gran variedad de recursos audiovisuales entre los que podemos ver entrevistas a artistas en Tate Talks, contenido dedicado a los más jóvenes



en Tate Kids, mientras que en el canal general Tate podemos encontrar entrevistas a artistas y talleres con artistas locales que nos ayudan a descubrir técnicas pictóricas contemporáneas; en Women Artists hallamos contenido dedicado exclusivamente a las mujeres artistas y su visibilización; Fresh Perspectives ofrece la opinión de jóvenes del mundo del arte, al tiempo que en el apartado Black Identities & Art también contamos con contenido transversal e inclusivo para conocer la historia negra y las raíces del arte creado por las comunidades menos favorecidas.

Otro de los aspectos positivos que tiene el uso de la plataforma YouTube es que nos permite establecer subtítulos en cualquier idioma y variar la velocidad del discurso, lo que resulta apropiado tanto para que el contenido se consuma de forma internacional como para superar cualquier discapacidad auditiva, ya que permite visualizar el texto en pantalla. Igualmente, YouTube nos ofrece YouTube Analytics, donde podemos conocer un poco mejor a nuestro usuario y el perfil de este, teniendo en cuenta parámetros como la procedencia, el tiempo medio de visualización, en qué puntos el vídeo ha causado un mayor impacto a más personas (lo que implicaría una mayor reproducción en esos minutos de forma global), además del rango de edad de los usuarios por cada contenido publicado. Todo ello nos ofrece una visión bastante amplia del perfil del visitante virtual, de sus intereses y también de qué rangos de edad y de sexo prefieren un tipo de contenido u otro, con el fin de gestionar estos datos de forma comparativa para la mejora del contenido creado, siguiendo las pautas que nos ofrecen las propias estadísticas.

## La evolución de la pandemia y su impacto en el museo

Como todos hemos experimentado en este duro 2020, la pandemia mundial ha afectado a todos los estratos de la sociedad. En el ámbito que nos afecta, en este caso la cultura, hemos visto cómo los museos han ido cerrando paulatinamente ante una situación que no conocían y por tanto, no tenían las claves para afrontarla de forma segura. No obstante, en el ámbito internacional hay museos que han comenzado a relajar paulatinamente sus medidas para volver a la normalidad, después de todas las limitaciones que se han tenido que adoptar para mejorar el uso de los espacios y proporcionar una visita segura. Este cierre súbito de los museos durante el mes de marzo ha tenido un gran impacto en los balances anuales y las estadísticas de los centros, como refleja el informe del Ministerio de Cultura y Deporte de 2021, donde podemos observar un descenso global de visitantes en los museos de España durante 2020 que alcanza el 63,65%.

Durante este tiempo de cierres, los museos han aprovechado este impulso obligado para resolver sus tareas pendientes con la digitalización, desarrollando su programación virtual en sus páginas web y programando eventos *online*, haciendo uso de plataformas como Zoom, Jitsi o Hangouts, que permitían la interacción de las personas desde un lugar seguro como era su hogar. Además, hemos encontrado que durante este tiempo los propios visitantes se han hecho eco de la importancia de la cultura en sus vidas y en los tiempos de aislamiento o confinamiento se han ayudado de la música, la literatura, los documentales, el arte y otras expresiones culturales para sobrellevar este duro proceso de adaptación a lo que comúnmente se ha llamado nueva normalidad.

Mediante la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España, hemos podido comparar la evolución en el ámbito de la cultura desde los años 2006-2007 hasta 2018 y extraer un perfil genérico que, aunque nos ofrece algo de luz sobre las prácticas españolas, nos deja claro que los parámetros que se contemplan en la encuesta, así como en los cuestionarios de satisfacción de muchos museos, son insuficientes debido a la complejidad y variedad a la que nos enfrentamos hoy en el ámbito museístico y cultural.

Los parámetros que incluye la encuesta del Ministerio de Cultura y Deporte son muy similares a los de muchos museos, ya que la información sensible no se puede recabar debido a la Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de Derechos Digitales de 2018 (LOPDGDD); por ello, las encuestas se han limitado a recoger la información genérica, como es la edad, el sexo, el nivel de estudios del visitante, su procedencia (local, de la comunidad autónoma o bien extranjero), tiempo medio de la visita, espacios visitados... También se contemplan los diferentes tipos de visita: si la visita ha sido familiar, con amigos, en grupo o bien en solitario.

## ¿Cómo gestionar la información proporcionada por el visitante?

Conociendo ahora de forma más amplia los datos que se manejan en los museos acerca de los visitantes, podemos concluir que las encuestas no son suficientes para proporcionarnos datos de interés que puedan incidir en la futura programación emocional o pedagógica de las instituciones.

Otra de las fuentes que hasta ahora no habíamos visto eran las acciones que nos ofrecen las redes sociales que gestiona el propio museo, como son los «me gusta», «comentar», «enviar» y «guardar». Estas acciones, que varían en su importancia, y por tanto en su impacto, en función de los cambios que sufra el algoritmo de cada una de las redes sociales, nos ofrecen una aproximación a los gustos de nuestros visitantes virtuales según el tipo de reacción que eligen emplear con nuestro contenido. Sin embargo, es una estadística sujeta a la casuística, ya que las condiciones en las que el público interactúa con el contenido no son siempre las mismas, por lo que en ocasiones no queda reflejado el sentimiento real del usuario ya que su respuesta a un mismo perfil no será la misma si lo ve de pasada mientras va en el bus que si está en casa viendo un directo de dicho perfil. Los tiempos de atención varían, y además la visibilización del perfil del museo tampoco depende del trabajo de su departamento de prensa, sino que, como hemos comentado previamente, está directamente relacionado con el algoritmo y los cambios que puedan producirse en él, así como con las tendencias en redes sociales.

### CRM: *customer relationship management*

El CRM es la gestión de la relación con el cliente o en este caso visitante. Se trata de una gestión 360° de ventas, marketing, atención al cliente y todos los puntos de contacto. Actualmente, en el ámbito del marketing estamos en la era del cliente, de la transformación digital y de las nuevas tecnologías. En este escenario, como hemos indicado al principio del texto, las relaciones también evolucionan, llevando a un nuevo concepto conocido como *experiencia del cliente/visitante*. El concepto de CRM significa estar centrado en el visitante, ya que es estrategia, es un proceso, es una herramienta y es tecnología.

Es así como podemos gestionar la información que ya tenemos y que en muchos casos, por falta de personal o de tiempo, permanece en un cajón sin haberla trabajado previamente, con lo que todo el trabajo de recogida de información queda obsoleto al no cotejarse esta. Por tanto, si nuestro centro no realiza esta labor, ese sería el primer paso para avanzar en la línea correcta y comenzar una rutina que beneficie tanto al visitante como al museo, teniendo en cuenta el *feedback* de los asistentes, además de sus recomendaciones, y estudiando sus hábitos de consumo y prácticas dentro de nuestra institución.

## ¿Cómo captar más información que interpretar?

### Computer vision

La respuesta la obtenemos desplazándonos al campo del *computer vision*, empleado por otros sectores y que cada vez está desarrollándose más debido a las necesidades del consumidor. Veamos una descripción del gigante de la tecnología IBM:

«*Computer vision* es un campo dentro de la inteligencia artificial (IA) que permite a los ordenadores y sistemas derivar información útil de imágenes digitales, vídeos y otros sistemas de registro visual y toma decisiones o recomendaciones basándose en esa información. Si la inteligencia artificial permite que los ordenadores piensen, el *computer vision* permite que vean, observen y comprendan. *Computer vision* entrena a las máquinas a realizar todas esas funciones, pero tiene que hacerlo en mucho menos tiempo con cámaras, datos y algoritmos en lugar de retinas, nervios ópticos y córtex visual. Porque un sistema entrenado para inspeccionar productos o ver una ventaja de producción puede analizar miles de productos o procesos por minuto, detectando pequeños defectos o problemas, puede superar rápidamente las capacidades humanas.»

Lo que nos muestra las capacidades y multitud de usos que *a priori* podría tener este campo del *machine learning*; pero, yendo un paso más allá, veamos las posibilidades y aplicaciones reales que tendría en un espacio interior como podría ser una sala de museo.

En primer lugar la sala debería disponer de unos marcadores que se posicionan en las esquinas y aristas de la sala, para otorgar a esta un perímetro que permita a los dispositivos empleados para la interacción, en este caso podría ser nuestro propio *smartphone* o tableta, conocer y ver el espacio con puntos de referencia que permitirían desarrollar la realidad aumentada, pero interviniéndolos mediante *machine learning* para mejorar su capacidad de captación de información.

Para comprender mejor el concepto de *machine learning*, veamos su definición:

«*Machine learning* es una disciplina científica del ámbito de la inteligencia artificial que crea sistemas que aprenden automáticamente. Aprender en este contexto quiere decir identificar patrones complejos en millones de datos. La máquina que realmente aprende es un algoritmo que revisa los datos y es capaz de predecir comportamientos futuros. Automáticamente, también en este contexto, implica que estos sistemas se mejoran de forma autónoma con el tiempo, sin intervención humana.» (González, s. f.).

Debido al tipo de información que podría proporcionar, como por ejemplo mientras que el usuario esté viendo la colección o exposición, el dispositivo marcaría la diferencia entre caminar y detenerse a observar una obra. Además, podría decirnos de qué obra se trata y el tiempo que el usuario ha estado frente a la misma, por lo que, en otras palabras, nos está proporcionando el grado de interés del propio usuario.

Lo que conseguiríamos de este modo sería que el propio visitante, mediante su *smartphone*, nos genere su propia estadística con su perfil de interés, por lo que estaríamos trabajando con datos concretos y personalizados de cada visitante, en lugar de adaptar las colecciones a un visitante modelo promedio, como veníamos haciendo hasta el momento. También podríamos emplear esta tecnología en una exposición o colección concreta para ver el grado de interés que suscitan las obras y cuáles son las que han requerido por parte del visitante un mayor tiempo de contemplación, al igual que las que no han provocado que el visitante se detenga a observar.

Podríamos poner como ejemplo algunas de las opiniones vertidas por el matemático y físico teórico Chris Wiggins en una famosa conferencia en San Francisco, donde apuntaba el posible uso del *machine learning* en un futuro próximo en relación con su trabajo en el *New York Times*, ya que consideraba que estos procedimientos podrían no solo combinar, sino dar sentido a una multitud de datos que un humano tardaría una eternidad en procesar, además de buscar entre grandes cantidades de datos un patrón de comportamiento que podría influenciar en el aspecto editorial o empresarial de cómo presentar un producto o para qué plataforma sería mejor o más beneficioso desarrollarlo.

### Visual Query Answering

Conociendo un poco más sobre los procesos que se realizan mediante *deep learning*, podemos comprender que se haya desarrollado esta habilidad que entra dentro del campo del *computer vision*. Antes de proseguir, aclaremos a qué nos referimos con *deep learning*:

«El *deep learning* o aprendizaje profundo se define como un algoritmo automático estructurado o jerárquico que emula el aprendizaje humano con el fin de obtener ciertos conocimientos. Destaca porque no requiere de reglas programadas previamente, sino que el propio sistema es capaz de “aprender” por sí mismo para efectuar una tarea a través de una fase previa de entrenamiento.

A su vez, también se caracteriza por estar compuesto por redes neuronales artificiales entrelazadas para el procesamiento de información. Se emplea principalmente para la automatización de [análisis predictivos](#).» («¿Qué es el Deep Learning?», s. f.).

La respuesta visual a consultas (VQA) es de gran importancia para ofrecer comodidad a las personas: uno puede desde plantear una pregunta sobre los detalles de los objetos expuestos, sobre una escena en concreto o bien sobre una imagen aislada. Puede parecer algo complejo, pero imaginemos que, simplemente llevando nuestro *smartphone* con nosotros colgado del cuello enfocando hacia fuera, al ver lo mismo que nuestros ojos, pudiéramos formularle preguntas. Con esta definición podría parecer que estamos hablando con uno de los asistentes de Apple o Android, aunque no es este el caso.

El VQA es un método en desarrollo que basa las respuestas en datos etiquetados previamente, es decir, a cada objeto de la imagen le atribuimos una etiqueta o varias que son descriptivas y que aluden o bien al tamaño, forma, función, material o cualquier parámetro que queramos incluir. Luego, con estos datos etiquetados, el *software* se codifica para que sea capaz de encontrar similitudes y diferencias en la imagen, así como otras funciones que permiten al *software* proporcionar la respuesta.

Es necesario comentar que el VQA es un proceso en desarrollo en el cual ya se han llevado a cabo diferentes proyectos que mejoran mediante la codificación las posibilidades de este, que ahora son limitadas en comparación con el potencial que podría llegar a tener.

En el caso del proyecto presentado por Peixi Xiong y sus compañeros, se apoya en diferentes lenguajes que ayudan al ordenador a procesar la información con más ayuda y de una forma más inclusiva, ya que se centra en tres gráficos: aprendizaje mediante datos etiquetados, gráfico de consulta y gráfico de entidad-atributo, que se generan mediante el lenguaje corriente (siempre estaríamos hablando de lenguaje codificado, en este caso NQL, e imágenes, *Img.*), que está emitido por los propios usuarios. La particularidad de este proyecto es que, al tener tres fuentes de almacenamiento de datos,

como el gráfico de entidad-atributo con frecuencia no tiene suficiente información para resolver la pregunta, se aplican técnicas para deducir la información restante que no está siendo aportada y poder desarrollarla mediante los datos aportados por NQL, cotejando las similitudes entre el gráfico de consulta y el de entidad-atributo. Esto provoca una capacidad de razonamiento mayor que si solo se empleara una arquitectura de red neuronal *end-to-end*.

## Hasta dónde llega el wifi de la ética

Este punto es de obligado desarrollo tras hablar de la recogida de datos desde dispositivos personales que portan los usuarios, tanto dentro como fuera del museo. Se plantean diferentes dudas alrededor de la práctica de recabar datos, como hemos visto a lo largo de la vida de las redes sociales, bancas *online* y cualquier espacio en el mundo virtual en el que tengamos que aceptar las famosas *cookies* para poder seguir navegando por la página.

Este último término, tan frecuente en nuestro día a día, puede dar lugar a equívocos:

«El principal uso de las *cookies* es para almacenar la sesión. La sesión es un concepto básico en las aplicaciones web que permite controlar el acceso de los usuarios a ciertas partes de un sitio web y mostrarle la información particular de ese usuario. Por último, también existen algunos usos problemáticos de las *cookies*, como las *cookies* de seguimiento, en inglés *tracking cookies*, que permiten realizar seguimientos de un usuario entre diferentes sitios web.

El seguimiento permite conocer los sitios web que un usuario ha visitado, cuánto tiempo ha estado en cada uno de ellos, y normalmente se emplea para crear perfiles de usuarios anónimos que se pueden utilizar posteriormente para diferentes fines, como la creación de campañas publicitarias basadas en perfiles de usuarios. Este uso de las *cookies* es empleado por empresas que gestionan anuncios en internet, como por ejemplo DoubleClick, una de las más importantes del sector.»

Al igual que ocurre en todas las páginas web que recaban información y que pueden trazar nuestros movimientos dentro de su página (o en el ámbito en el que les hayamos dado permiso), la ética mediante la cual se establece hasta dónde es correcto recabar información es un poco difusa. Gracias a la LOPDGDD de 2018 los usuarios estamos más protegidos y las páginas web y *apps* han de detallar cuál es el uso al que se someten nuestros datos y darnos la opción de aceptar sus condiciones o simplemente aceptar la gestión de dichos datos para una sola acción (como podría ser apuntarnos a un curso dentro de una institución).

Por tanto, a la hora de proponer el VQA como *software* para emplearse en el museo mediante nuestro dispositivo móvil, la propuesta que hago se basa en el desarrollo de una *app* que incluya este *software* y que sea descargada por el usuario con carácter previo a su visita al centro para hacer uso de ella y las ventajas que le ofrece. Del mismo modo, ya que el visitante hace uso de esa aplicación, nos ofrece una estadística detallada de su visita, el tiempo que ha pasado en cada sala, las obras que han captado su interés y el tiempo medio de observación de estas obras, los recorridos que realiza el visitante por sala (pueden darnos muchas ideas sobre qué museografías son más efectivas que otras, así como qué piezas pasan más desapercibidas en la sala a ojos del público), qué preguntas son las más frecuentes cuando no necesitan de un mediador o guía para formularlas (en ocasiones, el público no interactúa porque se siente cohibido por la presencia de otras personas, por la posibilidad de que los juzguen por su conocimiento sobre arte en un ámbito que socialmente se percibe como elitista), etc.

Pese a todas estas ventajas, sería una opción recomendable que el visitante desinstalase la aplicación al salir del centro y que vuelva a instalarla en otra futura visita, dado que permitir el acceso sin límite a una aplicación que puede emplear la cámara y el micrófono del teléfono fuera del centro sería contraproducente para la seguridad del usuario.

## Conclusión

Después de haber estudiado los recursos que los museos emplean en sus salas y espacios culturales y conocer lo que las nuevas tecnologías y el *software* pueden aportar a la gestión cultural, sería conveniente aclarar que cuando nos preguntamos cómo ha de llevarse a cabo y materializarse nos encontramos con cuestiones sin resolver. En muchas ocasiones se apela al uso del *smartphone* y se requiere del visitante que haga difusión de nuestro contenido o exposiciones, para lo que resulta básico, pero no por ello común, una buena señal de red wifi. Además, podemos encontrarnos con que no sabemos cómo emplear nuestros propios dispositivos para explotar estas opciones que se nos presentan; por ello, el VQA (*Visual Query Answering*) aúna diferentes procesos en un mismo dispositivo, sin necesidad de un objeto que tengamos que prestar a los visitantes (como ocurre con las tabletas o las audioguías, que también presentan su problemática en relación con el uso individual necesario durante la COVID-19).

Debemos responder a la pregunta de cómo usar el móvil en los espacios expositivos, dándole un uso que vaya más allá de tomar fotografías, etiquetar a la institución o retuitear/compartir/guardar el contenido que publica el museo, convirtiéndose en una herramienta que posibilite que la visita individual sea tan interesante como una visita en grupo (donde hay una mayor interacción), ya que la persona puede formular preguntas acerca de los objetos que sean de su interés, ampliar la información de las cartelas y la hoja de sala y códigos QR con el texto complementario que estaría creados por el equipo pedagógico, que podría diseñar estos tipos de textos, que ya se incluyen en la realidad aumentada, para ser incluidos en las opciones que puede ofrecernos nuestro dispositivo. Además de contestar a las preguntas, que pueden ser o no las genéricas que suelen surgir en una visita o más específicas porque con este sistema de *software* al incluir tantas variables de respuesta en formato texto e imagen, puede por una parte democratizar el acceso a la educación en lo que al arte se refiere. Y por otra parte posibilita dar respuesta a cualquier nivel de dificultad de la pregunta, ya que se han introducido tanto en formato texto como en imagen los datos que permitirían que el *software* concluyese la respuesta, de este modo se podría responder preguntas de un nivel básico o introductorio a la historia del arte o bien de nivel especializado o experto. Incluso se podría adjuntar una pequeña lista de lectura para aquellos interesados en profundizar en el tema, de modo que la bibliografía general que ha ayudado a preparar la exposición tenga mayor difusión para aquellos públicos que lo demanden.

Las posibilidades son muchas y en algunos casos inexploradas, ya que estaríamos hablando de un *software* pionero que se desarrollaría en el ámbito de la cultura. Actualmente, los campos de la IA, el *deep learning* y el *machine learning*, aunque nos puedan parecer lejanos en su desarrollo, no debemos olvidar que constituyen la misma tecnología que posibilita que algunos teléfonos móviles se puedan desbloquear mediante reconocimiento facial.

## Bibliografía

- ALLAN, Mamoon y ALTAL, Yazan (2016): «Museums and tourism: visitors motivations and emotional involvement», *Mediterranean Archaeology and Archaeometry*, 16 (3), pp. 46-50.
- BEDIGAN, Kirsten M. (2016): «Developing emotions: perceptions of emotional responses in museum visitors», *Mediterranean Archaeology and Archaeometry*, 16 (5), pp. 87-95.
- GONZÁLEZ, Andrés (s. f.): «¿Qué es Machine Learning?» Disponible en: <<https://cleverdata.io/que-es-machine-learning-big-data/>> [Acceso el 20 de mayo de 2021].
- KANDEL, Eric R.; SCHWARTZ, James H.; JESSELL, Thomas M.; SIEGELBAUM, Steven A., y HUDSPETH, A. J. (2012): *Principles of Neural Science*. Nueva York: McGraw-Hill.
- KAFLE, Kushal, y KANAN, Christopher (2017): «Visual question answering: Datasets, algorithms, and future challenges», *Computer Vision and Image Understanding*, 163, pp. 3-20.
- LUJAN, Sergio (2014): «Cookies: ¿Qué son y para qué sirven?», en *Desarrollo Web*. Disponible en: <<http://desarrolloweb.dlsi.ua.es/cookies-que-son-y-para-que-sirven>> [Acceso el 4 de junio 2021].
- QU, Shuhui (s. f.): «Visual Question Answering Using Various Methods». California: Stanford University.
- SMARTPANEL (s. f.): «¿Qué es el Deep Learning?» Disponible en: <<https://www.smartpanel.com/que-es-deep-learning/>> [Acceso el 20 de mayo de 2021].
- XIONG, Peixi; ZHAN, Huayi; WANG, Xin; SINHA, Baivab, & WU, Ying (2019): «Visual Query Answering by Entity-Attribute Graph Matching and Reasoning», en *2019 IEEE/CVF Conference on Computer Vision and Pattern Recognition (CVPR)*, pp. 8349-8358.

# Audiencias, museos y videojuegos

Florencia Croizet

Instituto Mexicano de Curaduría y Restauración (México)

**Resumen:** La cuarta revolución tecnológica, signada por la convergencia digital, ha trastocado uno de los pilares angulares sobre los cuales se han erigido los museos: la materialidad física de sus colecciones. En este marco, y asumiendo la necesidad de crear una oferta digital de calidad, el presente artículo propone indagar acerca de las potenciales colaboraciones creativas que los espacios museísticos han diseñado junto a la industria del videojuego, generando una alianza virtuosa.

**Palabras clave:** virtualidad; museos; videojuegos; gamificación.

**Abstract:** The fourth tech revolution, characterized by the digital convergence, has subverted one of the museum basements: the physical material nature of their collections. In this sense, and assuming the necessity of creating a good-quality digital offer, the present article proposes to study the creative collaborations that museums have designed with the videogame industry in order to establish a virtuous alliance that would revitalize both sectors.

**Key words:** virtuality; museums; videogames; gamification.

## El museo ante la convergencia digital

Desde hace décadas, debido a diversos fenómenos propios del desarrollo humano y ajenos a este, los cimientos sobre los cuales la institución-museo se ha erigido han entrado en crisis, desafiando la prosperidad de las gestiones de dichas instituciones culturales. (Croizet, 2021). Entre ellos, podemos mencionar a la denominada cuarta revolución tecnológica, signada por una cada vez mayor convergencia de medios y contenidos, fenómeno que la digitalización ha posibilitado. En este sentido, las propias lógicas de funcionamiento del museo se han visto trastocadas: instituciones que programaban su oferta alrededor de la prevalencia del encuentro físico de los públicos con las colecciones patrimoniales han debido (y muchas aún deben) *aggiornarse* a la nueva coyuntura, magnificada a partir de la pandemia irrupida en 2020.

La previamente citada convergencia digital ha amplificado el deseo de participación social, inherente del ser humano (Jenkins, 2008), convirtiendo a antiguos consumidores pasivos en *prosumidores*, es decir, que el mismo acto de consumo implica la creación de contenidos; pudiendo tratarse desde un comentario en redes sociales hasta la reversión de alguna obra. Ha sido la masificación de la oferta y uso de dispositivos móviles la que ha permitido el afianzamiento de este hábito de comunicación y consumo, propio del «nomadismo convergente tecnologizado» (Igarza, 2012: 149). En consonancia, Baricco (2019: 181) alude a la existencia de una humanidad aumentada, caracterizada por el trinomio «hombre-teclado-pantalla», es decir, por

«Una postura mental, un pacto con las máquinas (que se convierten en) prótesis mediante las que el humano se prolongaría a sí mismo, unos productos orgánicos, casi bio.» (Baricco, 2019: 321-322).



Respecto de los museos, a diferencia del antiguo visitante, los nuevos públicos, especialmente las jóvenes generaciones, es decir, quienes

«Han nacido rodeados de tecnología electrónica, que juegan con ella desde pequeños o que tienen naturalizado el uso de dispositivos, Internet y los medios más modernos de participación» (Nallar, 2019: 325),

han comenzado a demandar una oferta cultural participativa e interactiva, que los sitúe como protagonistas del proceso y que, además, sea vivenciada como una experiencia que, apelando a su emocionalidad, «*remains long afterward in the memory of any individual who was engaged by the event*» (Pine II y Gilmore, 2013: 5). Para lograrlo, nuevos abordajes curatoriales se presentan como una de las estrategias a adoptar. Para ello, la inteligencia artificial podría ser de gran ayuda.

«Computer vision can help visitors to engage with collections in new ways, and help curators to develop new insights into objects (...) It is for these reasons that computer vision is fast becoming a potential instrument to enrich museum collections data in a diverse range of ways, which ultimately can have an important impact on the user experience. (Villaespesa y Murphy, 2021: 2).

Por otro lado, la incorporación de estrategias y técnicas provenientes de otras industrias, tales como el quehacer teatral, también han sido de gran utilidad a la hora de concebir experiencias museísticas: «*Exhibitions are fundamentally theatrical, for they are how museums perform the knowledge they create*» (Kirschenblatt-Gimblet, 1998: 3) En este sentido, los museos que deciden narrar historias a través de *embodied experiences* no plantean escenarios ni actores, sino que invitan a que sean los mismos visitantes, como *performers*, quienes se fusionen con la propuesta, convirtiéndose en protagonistas de un espacio sensorial.

«Nowadays they are shifting from display to experience and inviting a more collaborative process with visitors, (incrementando) the access and the delivery of education in entertainment ways.» (Bennett, 2013: 5).

Respecto de este último punto, la autora afirma que los museos que ofrecen experiencias fuera de lo común de la vida diaria también se han inspirado en modos de hacer de los parques de atracciones; de alguna manera, *disneylizándolos* (Balloffet et al., 2014). «*Once inside you tend to forget the outside [...] the effect is to obliterate the everyday world.*» «*Museums and amusement parks both represent relatively closed, secure worlds that are timeless and subject to commercial constraints and that use artifice to create memorable moments.*» (Balloffet et al., 2014: 6).

En relación con dicha afirmación, los museos han sido siempre generadores de historias, de contenidos, de mundos narrativos. Irrumpida la convergencia digital y la economía de la experiencia, estos relatos pueden verse amplificados en el caso de formar parte de un proyecto transmedia, tratándose este concepto de

«elementos constitutivos de una ficción que son dispersados sistemáticamente a través de múltiples canales con el fin de crear una experiencia de entretenimiento unificada y coordinada. Cada medio hace su propia contribución a la comprensión de la historia.» (Aguilar, 2011).

Es decir, el universo narrativo global se ve diseminado en diferentes ventanas (exposiciones, juguetes, libros, series, videojuegos, etc.) que cuentan diversas subhistorias, las cuales están relacionadas entre sí por medio de huecos y pistas narrativas; con la particularidad de que, a la vez, pueden consumirse de manera independiente sin perjuicio de su entendimiento.

Por tanto, en un ecosistema cultural digitalmente convergente, caracterizado por audiencias *prosumidoras* y en el que se desarrolla una cada vez mayor tendencia a la *transmediatización* de contenidos, se vislumbran posibles puntos de contacto entre el sector museístico e industrias pujantes, nacidas en la era digital, ávidas de nuevas historias, tales como la industria audiovisual y la del videojuego.

## Homo ludens, homo video-ludens (Huizinga, 2012: 33)

Conformando una realidad perfecta y limitada, abstraída de la vida corriente, esta definición de juego puede relacionarse con el concepto de experiencia desarrollado en el apartado anterior.

Al final de su obra, el autor realiza un análisis sobre la creciente sistematización del juego, que, afirma, conllevaría a la pérdida de su autenticidad, es decir, una merma de su carácter lúdico en el sentido de una actividad desinteresada. En otras palabras, desde una perspectiva negativa, y en el contexto de un creciente desarrollo de la publicidad y los medios de comunicación, plantea los inicios teóricos de lo que después será conceptualizado como gamificación: «Una gran empresa inspira conscientemente a su gente el factor lúdico para aumentar su rendimiento. Y así, el juego vuelve a ser serio» (Huizinga, 2012: 302).

«The utopian dream of liberating play from the game, of a pure play beyond the game, merely opened the way for the extension of gamespace into every aspect of everyday life.» (Wark, 2007: 11).

Otro gran teórico del juego es Caillois (1986), en cuyo planteo podemos encontrar coincidencias con Huizinga respecto de las características principales por las que una actividad puede definirse como juego. Es decir, la libertad de aceptar reglas arbitrarias, que establecen límites espacio-temporales ficticios por fuera de la realidad, su improductividad y la incerteza respecto del resultado final. Asimismo, podemos ligar alguna de sus afirmaciones con el concepto de experiencia que hemos desarrollado: «El juego es una tentativa de sustituir la confusión normal de la existencia común por situaciones perfectas» (Caillois, 1986: 51).

Por otro lado, el autor aporta una clasificación de los juegos en relación con el elemento predominante. En este sentido, puede predominar la competencia (*agon*), el azar (*alea*), el simulacro (*mimicry*) o el vértigo (*ilinx*). Siendo ejemplos del primer grupo los deportes o el billar:

«se trata de aquellas actividades que impliquen una rivalidad en torno a una sola cualidad (ingenio, rapidez, memoria) que requiere de esfuerzo personal y mérito para vencer.» (Caillois, 1986: 43).

Por otro lado, en los juegos donde predomina el simulacro, el jugador se convierte en otro, se evade de la realidad fusionándose con su personaje, que se desenvuelve en un espacio-tiempo ficticio, previamente delimitado. Suele valerse de accesorios y/o disfraces que colaboran en el desarrollo. Respecto de los juegos de azar, podemos mencionar a los dados o ruleta, mientras que las acrobacias, toboganes y piruetas serían ejemplos de los de vértigo.

Ahora bien, debemos abordar el concepto de videojuego, el cual es definido como

«un sistema informático en el que intervienen múltiples tecnologías y disciplinas artísticas para crear un espacio de ficción con desafíos y objetivos, donde una o más personas se divierten e interactúan para expresarse, socializar y aprender.» (Nallar, 2015: 39).

Hay infinidad de estilos y géneros de videojuegos: aventura, simulación, acción... entre otros. En su mayoría, se encuadran en donde jugarlos, de manera solitaria o con o contra otros. *Online* o para descargar.

A pesar de esta diversidad, los videojuegos poseen estructuras comunes, las cuales permiten la jugabilidad (*gameplay*). Es decir, normalmente existe un guion narrativo con sus diferentes elementos: personajes, espacio-tiempo y demás características del universo donde transcurre la historia. Por otro lado, poseen un sistema de reglas (mecánicas), es decir, las condiciones de victoria y derrota, las cuales, además, establecen lo permitido y lo prohibido, generando las dinámicas del juego. En este sentido, es clave el diseño de un conjunto de desafíos-objetivos ligado a un sistema de recompensas y progresión que permitan mantener al usuario motivado constantemente. Todo esto debiera tener una coherencia que logre producir una respuesta emocional del usuario para con el juego, es decir, una experiencia a partir de la inmersión en la propuesta. A esto último se lo denomina meta de diseño (Nallar, 2015). De lo expuesto hasta aquí, vemos entonces que el videojuego, por definición, debe incorporar algún tipo de informática, propone en la mayoría de los casos un universo narrativo y una historia, suele adoptar reglas y características de juegos tradicionalmente analógicos y debería, en caso de estar bien diseñado, propiciar determinada emocionalidad en el usuario.

Cabe decir que la industria del videojuego es uno de los sectores del ecosistema creativo más dinámicos a nivel global. Desde la creación de *Pong* (1972), no ha parado de crecer. Dicha situación se ha visto exacerbada durante la irrupción de la pandemia de 2020. A pesar de que aún arrastra ciertos prejuicios, cada vez más personas de todas las edades y géneros deciden convertirse en usuarios de videojuegos. De hecho, existen *gamers* profesionales que compiten en diversos campeonatos internacionales de *e-sports*. «*No wonder digital games are the emergent cultural form of our times*» (Wark, 2007: 15). En este sentido, dado este crecimiento exponencial, además de la versatilidad de los procesos de concepción y desarrollo que permiten crear productos que satisfagan la demanda de experiencias y participación de infinitos segmentos sociales, en conjunto a diversos objetivos empresariales/organizacionales, muchos otros sectores de la sociedad han comenzado a vincularse con esta industria, desarrollando alianzas y productos diversos, desde el *advergaming* (videojuegos con fines publicitarios) hasta la creación de sistemas *gamificados*. Los museos no han sido la excepción.

## Museos y videojuegos. Alianzas posibles

Desde hace algunos años se vislumbran museos que han decidido abrazar la virtualidad mediante diferentes tipos de proyectos, situación que se ha profundizado a partir de 2020. En este salto a la era digital proliferaron alianzas con otros sectores de las industrias creativas: desde la gastronomía hasta el videojuego. Entre ellos, podemos mencionar a la Galería Uffizi, que además de haber revolucionado la red social TikTok ha producido un programa titulado *Uffizi da mangiare*, el cual consta de la creación de piezas audiovisuales en las que diferentes *chefs* italianos cocinan inspirados por

una obra de la colección en la que figura algún plato y/o ingrediente. Otro ejemplo que podemos citar es el proyecto llevado a cabo por los museos de Birmingham, quienes ofrecen *on demand* piezas audiovisuales sobre sus colecciones, renovando mensualmente su oferta. Las alianzas establecidas con la industria del videojuego se han plasmado de diversas maneras, por lo que resulta pertinente hacer una clasificación.

### Videojuegos a partir de colecciones museísticas

«The images and stories that populate games are mostly cribbed from other media—from novels, films or television. Games mostly just recycle, or “remediate,” bits of representation from other media.» (Wark, 2007: 23).

Quizá el hecho de crear videojuegos a partir de las piezas patrimoniales sea de los proyectos más intuitivos de la presente clasificación. Es decir, que las colecciones pasan a formar parte de los elementos constitutivos del videojuego. Citamos dos ejemplos:

Concebido para ser jugado de manera remota por niños/as, *Nubla* es el videojuego diseñado por el Thyssen-Bornemisza. A partir de un universo ficticio, creado sobre la base del patrimonio museal, propone a los usuarios sumergirse en una historia en donde la creatividad y la memoria se han perdido. Recuperarlos es la misión. El otro caso es el de *Mission Zigomar*, creado de manera colectiva por los museos dependientes de la ciudad de París. Nuevamente destinado a infantes, tiene como objetivo vencer a un villano ficticio que ha estipulado que el arte sea solo para adultos. Para hacerlo, los usuarios deberán superar desafíos que tienen como protagonistas a las colecciones museísticas.

Asimismo, muchas otras instituciones de menores presupuestos también han sabido visualizar las oportunidades de la virtualidad por medio de la incursión en el mundo *gamer*. En este sentido, citamos algunos casos argentinos. En primer lugar, el Museo Nacional Estancia Jesuítica de Alta Gracia, el cual ha desarrollado juegos *online* a partir de una plataforma gratuita. Destinados a niños/as y adolescentes y concebidos función de las *curricula* educativas, se han postulado como grandes herramientas pedagógicas para la comunidad escolar. Al mismo tiempo, el Centro de Arte y Ciencia de la Universidad Tres de Febrero ha desarrollado dos minijuegos, también gratuitos, destinados a niños de jardín de infantes y primer ciclo del nivel primario. Mientras que el primero, lanzado en 2018, aborda el Sistema Solar, el segundo (2019) presenta la importancia del microscopio en relación con el descubrimiento de microorganismos. Finalmente, el Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces, gracias al financiamiento del Premio de Educación de la convocatoria de Ibermuseos, actualmente se encuentra desarrollando un videojuego (aventura gráfica) a partir del cual se intentarán recrear los túneles históricos del complejo como parte de su *setting*.

Dentro de los proyectos digitales para ser jugados de manera remota también podemos mencionar a los *escape rooms* virtuales. Consiste en encerrar a un grupo de jugadores en una sala y plantearles una serie de desafíos/enigmas que deberán resolver para poder salir. Suelen ser temáticos y jugarse contrarreloj. En este sentido, algunos museos y sitios culturales vieron una oportunidad y decidieron crear este tipo de juegos a partir de sus edificios, guiones temáticos y colecciones. Tal fue el caso de la estadounidense John Ballantine House. Cabe aclarar que, a raíz de la pandemia, proliferaron las salas de escape en formato virtual, posibilitando la sociabilización entre personas que no podían relacionarse de otra manera, pero este tipo de juego también existe en formato analógico/presencial.

## El caso de *Animal Crossing: New Horizons*

*Animal Crossing* es un videojuego de la compañía Nintendo, quien ha lanzado varias series, siendo la última el *New Horizons*. Este juego fue lanzado a principios de 2020, coincidiendo con el establecimiento de cuarentenas en los diferentes países. El hecho de que permita crear y habitar nuevos mundos, donde el jugador experimenta la sensación de control, tranquilidad y certidumbre, además de la posibilidad de interactuar con otros usuarios, le ha valido una gran acogida a nivel mundial. En este sentido, el juego permite a los usuarios (con animales-avatares) construir sus propias islas virtuales, las cuales customizan a gusto, cumplimentando con diferentes desafíos. Y he aquí el primer espacio para la sinergia con empresas y organizaciones, ya que no solo fueron los museos quienes se aliaron para divulgar sus colecciones, sino que también lo han hecho diseñadores de moda y compañías de productos de consumo masivo. Entre los elementos customizables, encontramos la vestimenta de cada avatar y la decoración interna de las casas (mobiliario y obras de arte). Así fue como instituciones como el Thyssen-Bornemisza, el MET y el Ashmolean británico han disponibilizado parte de su pinacoteca para que los usuarios decoren sus islas. Por otro lado, el Museo del Traje de Madrid también ha permitido que parte de su colección forme parte del catálogo con el que los avatares pueden vestirse. En relación a este punto, cabe destacar la propuesta llevada a cabo por la Getty Foundation, la cual, mediante su programa de acceso abierto a las colecciones y tecnología de inteligencia artificial, permite a los usuarios convertir sus obras en elementos a utilizar en el videojuego. Es decir, va un poco más allá que los museos mencionados anteriormente, ya que son los propios usuarios quienes eligen desde el catálogo de la web del museo las obras a convertir en *wallpapers* con las que decorar sus islas y casas virtuales.

Otro guiño a las instituciones culturales es la creación de un museo en la isla, el cual replica el funcionamiento real de este tipo de instituciones, ya que los usuarios pueden donar especímenes a medida que los van encontrando en el juego. Incluso, cuando se visita el museo, aparecen los nombres de los donantes. Además, el ala destinada a las ciencias fue diseñada a partir de especímenes del Museo de Historia Natural del Smithsonian y el Science Museum Group británico. Finalmente, haciéndose eco del Día Internacional de los Museos de 2021, Nintendo realizó un evento del tipo desafío-recompensa especial, que involucraba al museo, a los visitantes y a las colecciones.

## El caso del *Minecraft*

El *Minecraft*, videojuego nacido en 2009, ha logrado posicionarse en el mundo entero. Juego que da gran libertad de acción a los usuarios, permitiendo la construcción de diferentes objetos tridimensionales a partir de bloques. Esta característica ha propiciado que diversos jugadores hayan decidido recrear en ese mundo virtual desde fachadas de edificios históricos hasta el interior de museos junto a sus colecciones. De hecho, hay cientos de tutoriales en YouTube en donde se muestra cómo reconstruir los inmuebles. Dicha potencialidad, nacida en el mismo seno de la comunidad de usuarios, fue adoptada por diversos museos británicos, quienes han comenzado a brindar talleres virtuales sobre la historia de las colecciones y museos. Para ello, se contrataron diversos expertos modeladores de *Minecraft*. Una vez concluida la reconstrucción de lo solicitado (una sala, un objeto, un edificio), las áreas educativas diseñaron actividades lúdico-pedagógicas para cumplimentar con sus funciones institucionales, incluso durante los momentos de cuarentenas obligatorias.

## Game jams

Las *Game jams* son eventos que nacen en el mundo del videojuego. Se trata de jornadas a las que son convocados equipos de trabajo interdisciplinarios (desarrolladores, *game designers*, artistas digitales... entre otros) con el fin de crear o al menos esbozar un videojuego, siempre a partir de alguna consigna determinada. He aquí otra gran oportunidad de alianza entre museos, especialmente quienes no cuentan con presupuestos generosos, y la industria del videojuego. Entre las instituciones culturales que han podido ver esta veta se encuentra el Centro de Cultura Digital mexicano y la British Library. El primero ya cuenta en su haber con dos de este tipo de eventos. Uno tuvo lugar a fines de 2019 y buscó que el usuario del producto final pudiera «aprender sobre la conservación del Patrimonio Cultural Material, desarrollando apego, sentido de identidad y responsabilidad sobre su patrimonio y su país» (CCD, 2019). El segundo evento ocurrió en 2021. En este caso, se asoció el mundo del juego con la importancia de la protección del patrimonio paleontológico mexicano. En ambas oportunidades, la consigna no se limitaba solamente a la creación de videojuegos, sino que también se buscó la creación de juegos de mesa y de rol, entre otros.

Sin embargo, los pioneros en este tipo de alianzas han sido los británicos, quienes, desde 2013, en el seno de la British Library, han desarrollado el evento denominado *Off the Map*, destinado a adolescentes. El objetivo era la creación de videojuegos, aventuras conversacionales y/o ambientes digitales, concebidos a partir de las mismas colecciones de la institución (mapas, dibujos, planos, libros, fotografías, etc.) Asimismo, el tema variaba año a año, coincidiendo con las temáticas de las exposiciones temporarias programadas, generando una absoluta sinergia y potencial tracción de públicos entre proyectos.

## Sistemas gamificados

Si bien aún no hay una definición académica consensuada sobre el concepto de gamificación, Sepúlveda Castro lo define como:

«una expansión de utilidad cultural del videojuego y un verdadero movimiento generador de procesos socio culturales nunca antes alcanzados por la esfera del juego.» (Sepúlveda Castro, 2020).

En consonancia, el autor Nallar propone a la gamificación como:

«la incorporación de una estructura lúdica en actividades que no son juego... con el objetivo de motivar, fidelizar [...] apoyada en la tecnología de las comunicaciones moderna: aplicaciones para web y dispositivos electrónicos: teléfonos, anteojos, pulseras, relojes, vestimenta inteligente, máquinas y señalizadores digitales [los cuales] son elementos inseparables del sistema *gamificado*.» (Nallar, 2019: 330 y 324).

En otras palabras, podemos afirmar que la estructura lúdica ha invadido áreas y/o disciplinas que, *a priori*, nada tienen que ver con los videojuegos, tales como la educación, museología o el marketing.

Si bien por definición la gamificación no implica la creación de un videojuego, en lo que se refiere a algunos proyectos museísticos mencionaremos algunos casos opuestos, tales como los videojuegos diseñados para ser jugados al recorrer las exhibiciones. Como ejemplos, citamos al estadounidense *Microrangers* (Museo de Historia Natural) y al suizo *Pearl Arbor* (Museo de la Naturaleza de Valais). Ambos diseñados para infantes y adolescentes y jugados por medio de dispositivos tecnológicos

individuales, abordan temáticas ecológicas, buscando innovar la manera que estos segmentos etarios interactúan con colecciones científicas, concientizando sobre su importancia a la hora de resguardar el medio ambiente. En este sentido, al estilo del famoso *Pokemon Go*, invitaban a los usuarios a completar desafíos para superar niveles, respondiendo diferentes preguntas que se les iban presentando y captando mediante fotografías a los especímenes expuestos, vinculando elementos del guion de la exposición física al universo narrativo del videojuego.

Un proyecto que podemos caracterizar como transmediático fue el proyecto titulado *Find the Future*, creado por la Biblioteca Pública de Nueva York. El mismo constó de un videojuego para ser jugado de manera remota, un juego-evento presencial y colectivo de lanzamiento que tuvo lugar en la Biblioteca, el cual gamificó la experiencia, y, además, un libro. En este sentido, para el día de estreno del videojuego, fueron convocados cientos de *centennials* a fin de participar de un juego que los desafiaba a superar misiones de manera colaborativa a partir de pistas que provenían del patrimonio y a las que accedían de manera *online*. Producto de lo elaborado en conjunto por los equipos aquella noche, se imprimió *in situ* (con medios antiguos de la institución) un libro, que luego fue comercializado e incorporado al acervo de la institución.

Por último, citamos un evento mexicano, el *Rally 101 Museos*, juego grupal que desafía a los participantes a recorrer museos con el objetivo de ir resolviendo enigmas y adivinanzas. Las pistas están desperdigadas por los museos, pudiendo ser desde mensajes escondidos hasta pistas cifradas en colecciones y/o edificios. El uso de internet y un dispositivo móvil es requisito necesario, ya que una vez obtenidas todas las respuestas los jugadores deben completar y enviar el formulario al portal de la organización. El grupo que primero completa los desafíos se convierte en ganador. Se trata de un claro ejemplo de gamificación de museos, que busca el aprendizaje y la sensibilización de las personas con el patrimonio de una manera lúdica.

## Análisis y conclusiones

A partir de la clasificación que hemos expuesto previamente, podemos esbozar un pequeño análisis, que no será concluyente ni definitorio pues abordamos un fenómeno en constante desarrollo.

En primer lugar, se vislumbra a partir de los ejemplos de museos que diseñaron sistemas gamificados que los mismos, en su mayoría, están concebidos para un público infante-juvenil, quizá a excepción del caso mexicano, apuntado a público joven-adulto, ya que se precisa de una autonomía de movimiento para recorrer los museos participantes. Es decir, se han encontrado nuevos lenguajes con los que interpelar a *centennials*, tratándose probablemente de los segmentos etarios más difíciles de fidelizar. Sin embargo, aún queda un vasto campo por explorar respecto de la posibilidad de diseñar productos lúdicos que satisfagan las necesidades de personas adultas, desmontando el prejuicio alrededor del videojuego en relación a la edad de sus usuarios.

Asimismo, la gamificación de la experiencia museística plantea otros interrogantes. ¿Es posible inspirarse en componentes de la estructura lúdica de los videojuegos y aplicarlos al diseño de exhibiciones? Es decir, ¿cabe la posibilidad de concebir una exposición pensando en la cual un visitante-*performer*-usuario pueda disfrutar de un sistema de progresión en donde «la historia sea la recompensa»? (Nallar, 2019: 187). Dicho de otra manera, ¿proliferarán métodos curatoriales que emulen la meta de

diseño de un videojuego, es decir, que la experiencia emocional vivenciada por el jugador-visitante sea el vector-guía de todo el proceso de concepción de una muestra?

Por otro lado, conforme a lo descrito por Caillois, hemos visto que muchos de los sistemas gamificados adoptados por museos tienen un claro componente de *agon* y de simulacro. Ahora bien, ¿es posible incorporar elementos en el sistema gamificado que tengan un componente de vértigo que colabore con el entendimiento del mensaje de la exposición?

En segundo lugar, resulta pertinente analizar los objetivos perseguidos por las diferentes instituciones que han desarrollado videojuegos a partir de sus colecciones y edificios, destacando el hecho de que el videojuego ha colaborado en el posicionamiento de las instituciones ya que contribuyó a perpetuar sus vínculos con los públicos, satisfaciendo distintas necesidades.

Respecto de los fines educativos, debemos considerar el concepto de *edutainment*, es decir, el entretenimiento educativo. Los videojuegos lanzados para ser jugados de manera remota apuntan, como hemos dicho anteriormente, a un público infantil. Por ende, tienen la potencialidad de convertirse en herramientas lúdico-pedagógicas a ser utilizadas de manera autónoma por las familias, e incluso ser incorporadas en las planificaciones anuales de los propios docentes. En relación con los objetivos de marketing, para tener acceso a algunos videojuegos debe abonarse una *fee*, vislumbrándose un potencial nuevo canal de ingreso para las arcas institucionales, especialmente importante al cercenarse la posibilidad de recaudación por vías tradicionales (entradas, tienda de recuerdos) debido a la pandemia. Finalmente, respecto de la concientización de marca, cabe destacar la incipiente incursión en el *advergaming* de tipo asociativo, es decir, «donde la marca o producto se emplaza en el terreno del juego» (Parreño, 2012: 288), en el caso de los museos que se vincularon al *Animal Crossing*, alianza que, además, propicia la tracción de públicos de una industria a otra.

Por lo expuesto, debemos analizar el desarrollo de videojuegos a partir de colecciones patrimoniales como una estrategia dentro de la oferta digital global. En este sentido, abandonando la idea de emulación de la programación física-analógica en el mundo digital e incorporando la idea de complementariedad, muchos museos han entendido que, a fin de concebir experiencias digitales efectivas, deben zambullirse en la búsqueda de nuevos lenguajes y formatos.

«The digital, once installed in the world, defeats the logic of the storyline within which the digital serves to make the analog manifest.» (Wark, 2007: 70).

La posibilidad de expandir geográficamente el alcance de sus contenidos es uno de ellos. Para hacerlo, los museos se han valido desde estrategias de posicionamiento en redes sociales, como TikTok, hasta la creación de videojuegos. En ambos casos, los mensajes generados a partir de la incursión en estos nuevos formatos tienen la potencialidad de alcanzar a personas que quizá jamás acudan al museo y que incluso siquiera visiten la ciudad donde está instalada la institución. Como se ha dicho, tal incremento del espectro de las audiencias ha implicado una reevaluación del diseño de la programación y, por lo tanto, una reestructuración en cuanto a la segmentación de los públicos ahora digitales (usuarios) y analógicos (visitantes), que a su vez cuentan con la facultad de transmutar constantemente.

En relación puntualmente con la alianza del sector de los museos con la industria del videojuego, la comunidad profesional patrimonialista deberá determinar si el entretenimiento debiera convertirse



en una de las funciones de este tipo de instituciones. En otras palabras, definir si la Cultura puede verse atravesada por la diversión, sin perjuicio de disminuir su calidad y/o sentido. Una potencial respuesta positiva a este planteo puede tensionarse con otros interrogantes. Por ejemplo, ¿cómo establecer los límites y prioridades de los diferentes objetivos de un museo? Al igual que lo que ocurre con la disputa por la incorporación de estrategias de los parques de diversiones y la consecuente *disneylandización* de los museos (Balloffet *et al.*, 2014), se trata de una discusión que ha comenzado, pero por la que, hasta el momento, no se ha arribado a conclusiones determinantes. A pesar de la irrupción de este tipo de interrogantes, no puede obviarse que la innovación constante es un requisito de este siglo. Instituciones acostumbradas a trabajar de manera unidireccional y aislada deben encontrar gestiones inteligentes que les permitan abrirse, integrarse y adaptarse a nuevas coyunturas. En este sentido, los acuerdos de beneficio mutuo del sector del patrimonio y los museos con el del videojuego se postulan como una vía factible en la que incursionar. Los museos pueden hoy encontrar aliados en una industria nueva y pujante, acostumbrada al surgimiento de comunidades alrededor de sus productos, a la interacción y a la creación de experiencias. Y, a la vez, tienen la posibilidad de convertirse en actores clave que colaboren en la dinamización de dicha industria: sus colecciones, edificios e historias tienen la potencialidad de convertirse en *inputs* que contribuyan a su crecimiento y, en consecuencia, a la creación de productos que agreguen valor a la sociedad. En otras palabras, dos mundos opuestos se han encontrado. Resta aún por ver la magnitud del desarrollo de esta unión, que probablemente acabe por crear sinergias que impulsen al conjunto del ecosistema creativo.

## Bibliografía

- BALLOFFETT, Pierre; COURVOISIER, François; LAGIER, Joelle (2014): «From Museum to Amusement Park. The Opportunities and Risks of Edutainment», *International Journal of Arts Management*, 16 (2), pp. 4-18.
- BARICCO, Alessandro (2019): *The game*. Barcelona: Anagrama.
- BENNETT, Susan (2013): *Theatre and museums*. Hampshire: Palgrave- Macmillan.
- CAILLOIS, Roger (1986): *Los juegos y los hombres. La máscara y el vértigo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- CHAR, Manuel (2019): «How museums are using Minecraft to gamify learning experiences», *Museum next*. Disponible en: <<https://www.museumnext.com/article/minecrafting-the-museum/>> [Acceso el 25 de junio de 2021].
- CROIZET, Florencia (2021): «Museos inteligentes para enfrentar la crisis», *ICOM Voices*. Disponible en: <<https://icom.museum/es/news/museos-inteligentes-para-enfrentar-la-crisis/>> [Acceso el 10 de mayo de 2021].
- GALLEGO AGUILAR, Andrés Felipe (2011): *Diseño de narrativas transmediáticas. Guía de referencia para las industrias creativas de países emergentes en el contexto de la cibercultura*. Tesis de maestría. Manizales: Universidad de Caldas.
- HOHNMANN, Rebecca (2011): «Jane Mcgonigal and NYPL present Find the future: the game», New Yor Library. Disponible en: <<https://www.nypl.org/blog/2011/04/01/jane-mcgonigal-and-nypl-present-find-future-game>> [Acceso el 25 de junio de 2021].
- HUIZINGA, Johan (2012): *Homo Ludens*. Buenos Aires: Editorial Alianza.
- IGARZA, Roberto (2012): «Internet en transición: a la búsqueda de un nuevo estatuto para la cultura digital», *En la ruta digital. Cultura, convergencia tecnológica y acceso*. Buenos Aires: Secretaría de Cultura de la Nación, pp.150-162.
- JENKINS, Henry (2006): *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.

- KIRSCHENBATT-GIMBLETT, Barbara (1998): *Destination culture: tourism, museums and heritage*. Bekerly: Universidad de California.
- Ministerio de Cultura de la Nación (2020): «Aprendo jugando: las memorias de la Estancia Jesuítica de Alta Gracia en juegos», *Boletín de Cultura*. Disponible en: <<https://www.cultura.gob.ar/jugar-y-aprender-la-propuesta-ludica-del-museo-de-la-estancia-jesuitic-9152/>> [Acceso el 23 de mayo de 2021].
- MARTÍ PARREÑO, José (2012): «Publicidad y videojuegos. Los *adverg* como espacios publicitarios híbridos», en SCOLARI, Carlos (ed.), *Homo Videoludens 2.0. De Pacman a la gamification*. Col·lecció Transmedia XXI. Laboratori de Mitjans Interactius. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- NALLAR, Durgan (2019): *Diseño de juegos en América Latina. I. Estructura lúdica*. Buenos Aires: Game Design.
- PINE II, Joseph y GILMORE, James (2013): «The experience economy: past, present and future», en SUNDBO, Jon y SØRESEN, Flemming (eds.): *Handbook on the experience economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp. 21-44.
- SANCHEZ, Eris y PIERROUX, Palmyre (2015): «Gamifying the Museum. A Case for Teaching for Games Based Learning», *Proceedings of the 9th European Conference on Games Based Learning (ECGBL 2015)*, Steinkjer, Norway. Disponible en <[https://www.researchgate.net/publication/279845368\\_Gamifying\\_the\\_Museum\\_A\\_Case\\_for\\_Teaching\\_for\\_Games\\_Based\\_Learning](https://www.researchgate.net/publication/279845368_Gamifying_the_Museum_A_Case_for_Teaching_for_Games_Based_Learning)> [Acceso el 24 de junio de 2021].
- SCOLARI, Carlos (ed.) (2013): *Homo videoludens 2.0. De Pacman a la gamification*. Col·lecció Transmedia XXI. Laboratori de Mitjans Interactius. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- SEPÚLVEDA CASTRO, Guillermo (2020): «Transgamificación y cultura: del videojuego como producto cultural al videojuego como totalidad cultural», *Cuadernos del Centro de estudios de diseño y comunicación*. Vol. 98, pp. 175-187.
- VILLAESPESA, Elena y MURPHY, Oonagh (2021): *This is not an apple! Benefits and challenges of applying computer vision to museum collections, Museum management and curatorship*, 36 (4), pp. 362-383.
- WARK, McKenzie (2007): *The gamer theory 2.0*. Cambridge: Harvard University Press.

### Casos mencionados en «Museos y videojuegos. Alianzas posibles»

Por orden de aparición (acceso el 26 de mayo de 2021):

- *Uffizi da mangiare*. Disponible en: <<https://www.uffizi.it/video/uffizi-da-mangiare>>
- *Museos de Birmingham on demand*. Disponible en: <<https://www.birminghammuseums.org.uk/bringing-our-museums-to-you>>
- *Nubla*, tráiler del videojuego. Disponible en: <<https://www.youtube.com/watch?v=dhib0WeeQow>>
- *Mission Zigomar, el juego*. Disponible en: <<http://www.parismuseesjuniors.paris.fr/missionzigomar/>>
- *Minijuegos del Centro de Arte y Ciencia de la UNTREF*. Disponible en: <<http://untref.edu.ar/muntref/es/padlet-infancias/>>
- *Escape from Ballantine House*. Sala de escape virtual. Disponible en: <<https://www.bhou.se/>>
- *Animal Crossing: New Horizons*. Disponible en: <<https://www.nintendo.com/games/detail/animal-crossing-new-horizons-switch/>>
- *Minecraft*, sitio oficial. Disponible en: <<https://www.minecraft.net/es-es>>
- Evento *Off the Map*, de la British Library. Disponible en: <<https://www.bl.uk/projects/off-the-map?mobile=off>>
- *Game Jam*. Centro de Cultura Digital mexicano. Disponible en: <[https://www.centroculturaldigital.mx/actividad/Conservacion-y-restauracion-de-patrimonio-cultural-\\_CUZj8U](https://www.centroculturaldigital.mx/actividad/Conservacion-y-restauracion-de-patrimonio-cultural-_CUZj8U)>
- *Microrangers*, tráiler del videojuego. Disponible en: <<https://www.youtube.com/watch?v=uXq9I5oXZ3A>>
- *Rally 101 Museos*. Disponible en: <<https://www.101museos.org/>>

# How do online visitors look for museum information? Some indications from research literature

Werner Schweibenz

University of Constance (Germany)

**Abstract:** In the museum, visitor research has been an eminent topic for several decades now. While the knowledge of physical visitors has been constantly growing, the knowledge about online museum visitors is still much less profound. Since the mid-2000s, a number of studies has been conducted on how online visitors look for museum information in general and art information in particular. Although these studies are quite heterogeneous, a comparative analysis and interpretation of selected studies can offer interesting insights into the information seeking behaviour of online visitors to museum websites and online exhibitions. Such an inquiry suggests that there are certain patterns of behaviour such as concrete searching, full-text searching, browsing and foraging. In addition, the research literature gives some hints to a potential classification of online visitors into three groups: 1) experts/professional users, 2) hobby users/non-professional users, 3) laypersons/non-experts. These groups differ in perspectives on information and previous knowledge which are both essential for the intellectual accessibility of online museum information. Intellectual accessibility poses a central problem of access for the different categories of online visitors as museum information in general is documented from the perspective of experts in the field(s), as the study *steve.museum* from the U.S. indicates.

**Key Words:** intellectual accessibility; museum websites; online exhibitions; online visitor classification.

**Resumen:** Desde hace varias décadas la investigación de públicos ha sido un tema capital en el ámbito de los museos. Mientras que el conocimiento del público físico ha crecido progresivamente, el conocimiento sobre el público *online* es todavía mucho menos profundo. Desde mediados de la década del 2000 se han llevado a cabo varios estudios sobre cómo los visitantes buscan información *online* sobre los museos en general y el arte en particular. Aunque son bastante heterogéneos, un análisis comparativo y una interpretación de una selección de estudios puede ofrecer interesantes conclusiones sobre el comportamiento de búsqueda de la información de los visitantes en las webs de los museos y en las exposiciones *online*. Esta investigación sugiere que existen ciertos patrones de comportamiento, como las búsquedas concretas o las búsquedas de textos completos. Además, la literatura científica proporciona algunas hipótesis para una posible clasificación de los visitantes *online* en tres grupos: 1) Visitantes expertos/profesionales, 2) Visitantes aficionados/no profesionales, 3) particulares/no expertos. Estos grupos difieren en sus perspectivas sobre la información que debe ofrecer el museo *online*. La accesibilidad intelectual plantea un problema central para el acceso *online* de las diferentes categorías, ya que en general la información de los museos es documentada por expertos en la materia, tal y como indica el estudio *steve.museum* de EE. UU.

**Palabras clave:** accesibilidad intelectual; webs de museos; exposiciones *online*; clasificación de los visitantes online.

In the museum field, visitor research has been an eminent topic for several decades. As a consequence, the insights into visitors, their behaviour and needs has been constantly growing. In contrast, the knowledge about online museum visitors is still much less profound. There were even claims that data of online visitors were prone to error, according to what is actually counted as a visit or a visitor (Hawkey, 2004: 10). In spite of claims like these, there is still no solution to the problem of defining what constitutes an online visit to museums. The discussion about online museum visit is still going on, as the European Group on Museum Statistics points out: "a common understanding of measuring

visits and visitors of a museum's web-activities is yet to be developed". In addition to the missing definition, there is a lack of coordination and standardisation in the field of online visitor studies (Kim, 2018: 248). Since the mid-2000s, a number of studies has been conducted on how online visitors look for museum information (e.g. Haynes & Zambonini, 2007: WWW; Marty, 2008: 84). However, these studies are quite heterogeneous in their understanding of online visitor groups and behaviour. In addition, most studies do not make a difference in user behaviour on museum websites, in online exhibitions and cultural portals. Therefore, a comparative analysis and interpretation of study results is quite challenging, especially as "[v]ery few museum studies provide comparable information on the data element level." (Skov & Ingwersen, 2014: 95). However, this information would be quite interesting in order to understand how online visitors search for information using specific data fields. Nevertheless, an attempt of analysis can offer interesting insights into the information seeking behaviour of online visitors of museum websites and online exhibitions.

## Some generalised findings from studies

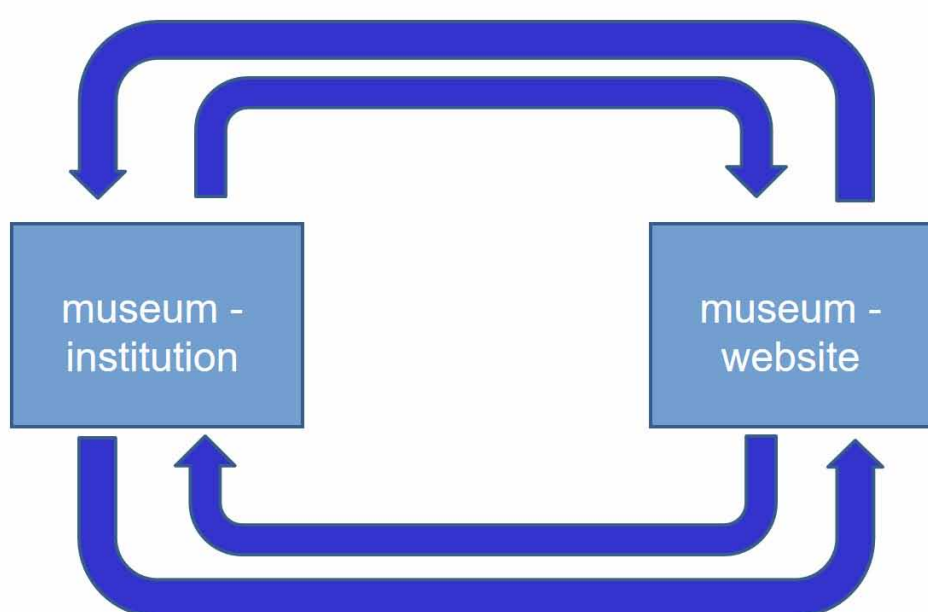
From individual studies, come interesting trends can be identified:

1. The number of online visits to museum websites exceeds the number of visitors to the physical museum (Hawkey, 2004: 10; Skov & Ingwersen, 2014: 91). If we look at well-known museums, the number of online visits is remarkable, for example the Tate digital had 500,000 to 600,000 online visits per month in 2014 (Villaespesa, 2014: 1).
2. There are indications from research that online visits do not reduce the numbers of physical visits to museums but rather increase the number of physical visits (Griffiths & King, 2007: WWW; Ross & Terras, 2011: WWW; Skov & Ingwersen, 2014: 92). Quite interestingly, physical and online visits seem to form a complementary relationship, where visitors to museum websites are inspired to visit physical museums, and vice versa (Marty, 2007: 337f, 355; Skov, 2013: 18) (cf. Fig. 1). Preparing for a physical visit is one of the major characteristics for visiting online (Kravchyna & Hastings, 2002: WWW; Marty, 2007: 345; Walsh *et al.*, 2020: 80).
3. Online users seem to reflect critically the differences between physical and online visits. On the one hand, they seem to be well aware that the original, authentic museum object exhibited in the physical museum cannot be replaced by a digital reproduction; on the other hand, they appreciate online collections as flexible and easy accessible from home (Skov, 2013: 18).
4. From the perspective of online visitors, museum websites are valuable and trustworthy resources (Villaespesa, 2014: 3).
5. Online visitors need contextual information (Kravchyna & Hastings, 2002: WWW; Skov & Ingwersen, 2014: 97), just representation of images and exhibition rooms are not enough (Kravchyna, 2004: 102).
6. Information behaviour and needs differ between online visitors who are first-time visitors or repeat visitors. While repeat visitors have acquired some knowledge of the website during their visits, new users who do not have a good understanding of the online collection, of the keywords to use for searching, and therefore have search goals that are quite vague (Hall *et al.*, 2012: 94). Therefore, searching as a method of access is rather unsatisfactory for new users.

This is supported by the findings of a study conducted by the *IBM Thomas J. Watson Research Lab* and several museums called *Less Clicking, More Watching* (Vergo et al., 2001). The results indicate that when first-time users go to a website of arts and culture they want to do more looking and less clicking as they want to get familiar with the site through a discovery process instead of interacting on their own with a site they do not know yet.

7. A better understanding of information interests of online visitors could contribute to a better information design and make museum websites more accessible (Skov & Ingwersen, 2014: 91; Walsh et al., 2020: 85).

## The relationship between visitors and online visitors



**Figure 1.** The relationship between visitors and online visitors is “a cyclical, complementary relationship, where visitors to museum websites are inspired to visit physical museums, and visitors to physical museums are inspired to visit museum websites” (Marty, 2007: 337f). (Sketch: Werner Schweibenz).

## Some general issues about online audiences

When dealing with online audiences, we have to be aware of the fact that the potential audiences for museum websites is quite heterogeneous, as Coburn and Baca (2004: 15) point out: “everybody with access to a computer that is connected to the Internet is a potential user, regardless of age, educational and cultural background or native language”. In addition, there is another fact, museum workers have to realise: When looking for information, online users do not differentiate between the branches or sectors of cultural heritage institutions: “On the Internet, nobody knows you’re a library, archive, or museum. People want information, and access to information should be as transparent as possible.” (CHIPs, 2008: 12). Due to this reasonable and established lack of interest in institutional settings on the side of online visitors, museums have to engage in regional, national and international cultural heritage portals to increase the visibility of their content and their institution.

Another challenge for museums is the broad range of different reasons why users may want to access their online collections and materials. Often they might do so with a concrete need for information, for example when looking for specific items or information. However, searching for particular information is not the only reason for visiting museum websites. Research indicates that some users enjoy just passing time on museum websites (Walsh *et al.*, 2020: 83), while others do “casual searches”, i.e. searches that are not motivated by a specific task but more exploratory in nature (Villa *et al.*, 2013: 19). In this context, users have a general preference for browsing instead of searching (Villa *et al.*, 2013: 22).

In addition, the search design of the museum website has to serve the needs of different kinds of online audiences as “museum website users may vary from professionals or experts, to interested members of the public visiting on a whim” (Villa *et al.*, 2013: 19). Therefore, a closer look into types of online visitors and some kind of classification may be helpful to improve the service of a museum website to diverse audiences. This is especially important as research indicates that users, when visiting museum websites, often look at one or two pages, and then leave within a very short period of time—generally less than 10 seconds (Walsh *et al.*, 2020: 75). An online visitor study of the *National Museums Liverpool* (NML) indicates that these users are less likely to visit repeatedly and to remain engaged with the NML website if they do not find immediately what they are looking for (Walsh *et al.*, 2017: 442).

## Classifying online visitors

In traditional visitor research, the audience is often classified into groups with different requirements and information needs (for example Booth, 1998: 150). This practice is also meaningful for online visitors as they have different prerequisites and domain knowledge-factors that influence how they interact with a museum website or an online exhibition and how they look for information. As Walsh *et al.*, (2017: 436) emphasise, “there are a large number of potential classification systems, which in some cases overlap; in some use different terminology for equivalent or very similar groups; and in some cases use the same terminology very differently.” In order to simplify the multitude of potential classifications and to reduce them to a level that is easier to handle, a three-part division is suggested (Fig. 2). This categorisation is based on the two extremes, the professional user on the one side and lay person or non-expert on the other side: “Between these two extremes lies the hobbyist or non-professional user who shares with the expert the knowledge of DCH [Digital Cultural Heritage], but has the lay user’s focus on personal reasons.” (Walsh *et al.*, 2017: 436)

As Walsh *et al.*, (2020: 77) emphasize, it is important to remember that only experts have good knowledge and deep understanding of museum context. In contrast, lay users or novices have no formal or only limited training in relation to cultural heritage. The hobbyist or non-professional user has some knowledge of cultural heritage and a strong personal interest. All these factors influence the intellectual access to the information.

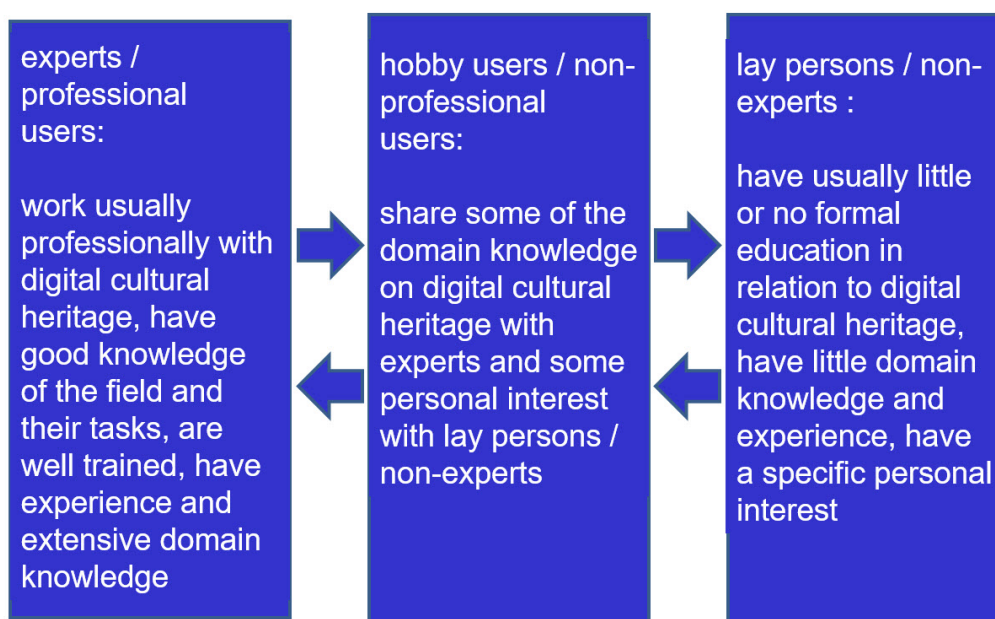


Figure 2. A classification of online visitors (Sketch: Werner Schweibenz).

## Intellectual accessibility of online museum information

It is important to remember that these three groups contrast strongly in previous knowledge and domain knowledge, factors which are essential for the intellectual accessibility of online museum information (cf. Skov, 2013: 6; Schweibenz, in print). The knowledge of specialised terminology plays an important role, as the results of the *steve.museum* research project indicate (Trant, 2008). In this study, more than 2,000 users applied more than 37,000 tags to 1,780 online images of art museums. The user tags were compared to the terms experts had used in museum documentation to describe these images. The overlap of terms was only 14 percent! This suggests that access based on traditional keyword searching poses a significant problem for non-experts as the mastering of terminology is part of domain knowledge.

This has been a known issue in the field of museum information for quite some time, however, “it seems to be a dangerous blind spot” (Orna, 1993: 28). This bias about fielded search is well illustrated by Norris (2010: 25f): “Visitors typically are presented with fields into which they can type search words. Assuming that what they input matches something in the database (a big assumption), they get back a list providing minimal information about what each item is and where it comes from.” As Norris (2010: 27) rightfully states, “one has to wonder what the point is of putting more stuff online when we do such a bad job of helping people to explore what’s already there.” In order to help online visitors to find information, museums have to provide manyfold strategies of access to their online content. Before dealing in alternative routes of access, we take a closer look at the information behaviour of online visitors as described in different studies.

## Selected results from various studies

Various studies offer interesting insights into the information needs and behaviour of online visitors. This will be exemplified for museums from the art and cultural history sector.

As a part of its digital strategy, the Tate analysed their online audience (Villaespesa & Stack, 2015: WWW). The majority of the online visitors are regular ones: 70 percent of the online visits are made by regular visitors such as art experts, students or teacher. First-time visitors make up 20 percent of the online visits and about half of the overall online visitors. These figures indicate that on the one hand, there is a high proportion of users who know the website and its structure, who have learned how to navigate through it and how to search for content. On the other hand, there is a significant group who do not have that kind of background and knowledge but have to familiarise themselves with the website while using it. When asked for their knowledge of art, 30 percent of the online visitors opted for specialist knowledge, while 70 percent stated to have little or general knowledge. The knowledge variable is highly correlated to the online visitors' vocation and their expectations of content. Users with a higher knowledge of art tend to have more precise content needs or research agendas and are likely to be searching for resources that fit their information needs, while users with little knowledge of art tend to have lower expectations and a less structured agenda but a need for navigational support and structured content. When asked for suggestions about how to improve the Tate website (Villaespesa, 2014: 16), the online visitors opted for

- more images of artworks and per individual artwork, with higher quality and options to zoom in order to see the details,
- more textual information about the objects such as extended artists' biographies, analysis of the artwork and contextual information, and
- links to related content such as videos, downloads, teaching resources or essays.

These suggestions by Tate users correspond to the results from online visitor surveys of other institutions (cf. Kravchyna, 2004: 97, 107; Ross & Terras, 2011: WWW, Table 4: Responses to collection online potential areas for improvement) so that it seems adequate to consider them as generalisable. Especially explicitly presented relations such as "see also links" to other objects seem to be attractive for online visitors as they allow them to explore the online collections further and follow their interests (Rainbow, Morrison & Morgan, 2012: WWW).

A number of studies address search preferences of online visitors in general. From generalising these findings, a number of popular search fields can be deduced. Central terms for queries are, for example,

- individual names, chronological and discipline specific terms (Ross & Terras, 2011: WWW),
- physical description and measurements of the object, how the object was used (Skov & Ingwersen, 2014: 95), and
- for known objects their inventory numbers or object ids (Ross & Terras, 2011: WWW).

With regard to the search preferences for experienced users, such as students, researchers and museum staff in the field of art museums, the study by Kravchyna (2004: 97) offers interesting insights that are compatible with results from other studies (e.g. Rainbow, Morrison & Morgan, 2012: WWW). This group of expert users tend to search for



- title of the object (92 %),
- a name of an artist (91 %),
- date of creation (76 %),
- brief description of an artwork (76 %),
- medium of the object (74 %),
- contextual/historical information about the artwork or the artist (69 %),
- genre (64 %),
- references (55 %),
- links to related objects.

### Some selected strategies of access

In general, experienced users tend to formulate complex searches while less experienced users need support for searching. The latter prefer full-text searches (Ross & Terras, 2011: WWW; Skov & Ingwersen, 2014: 96). This might be due to the way how they interact with search engines such as Google or Bing. It is also an indication of an underdeveloped competence in searching as this method provides high numbers of results among which are many that have little accuracy as the term can be written in any field (high recall, low precision). However, many lay users seem not to mind this, as they are used to high numbers of results and low exactness from previous experience (Skov & Ingwersen, 2008: 114).

Although searching by fields and keywords can be considered as the standard way of access, there are also others —such as browsing or foraging— which should not be neglected. In addition to queries, always alternative methods of access should be offered (Rainbow, Morrison & Morgan, 2012: WWW; Villaespesa, 2014: 3, 13; Clough, *et al.*, 2017: 207). Browsing is a popular way to discover useful information casually just by looking around on the website. It is a useful alternative to searching (Villaespesa, 2014: 3, 13), especially for online visitors who have little experience and much enthusiasm (Skov & Ingwersen, 2008: 113; Clough *et al.*, 2017: 215).

Information foraging (cf. Budiu, 2019, 2020) is looking for information by following certain patterns as animals do when searching for food. In the information context, foraging means following “the scent of information”, a mix of cues that is indicated in the link itself, the context in which the link is shown, and users prior experiences. This means that users surf from one source to another, come back to good sites and start off from there for a further round. In the field of museums, research has only started a few years ago to look into the “clickability” of content (Klimaszewski, 2016) and the experiences that entice users to click in order to see what links have to offer. The museum can support foraging users by providing context information for links, avoiding dead links, and constantly adding high-quality links.

## Conclusions

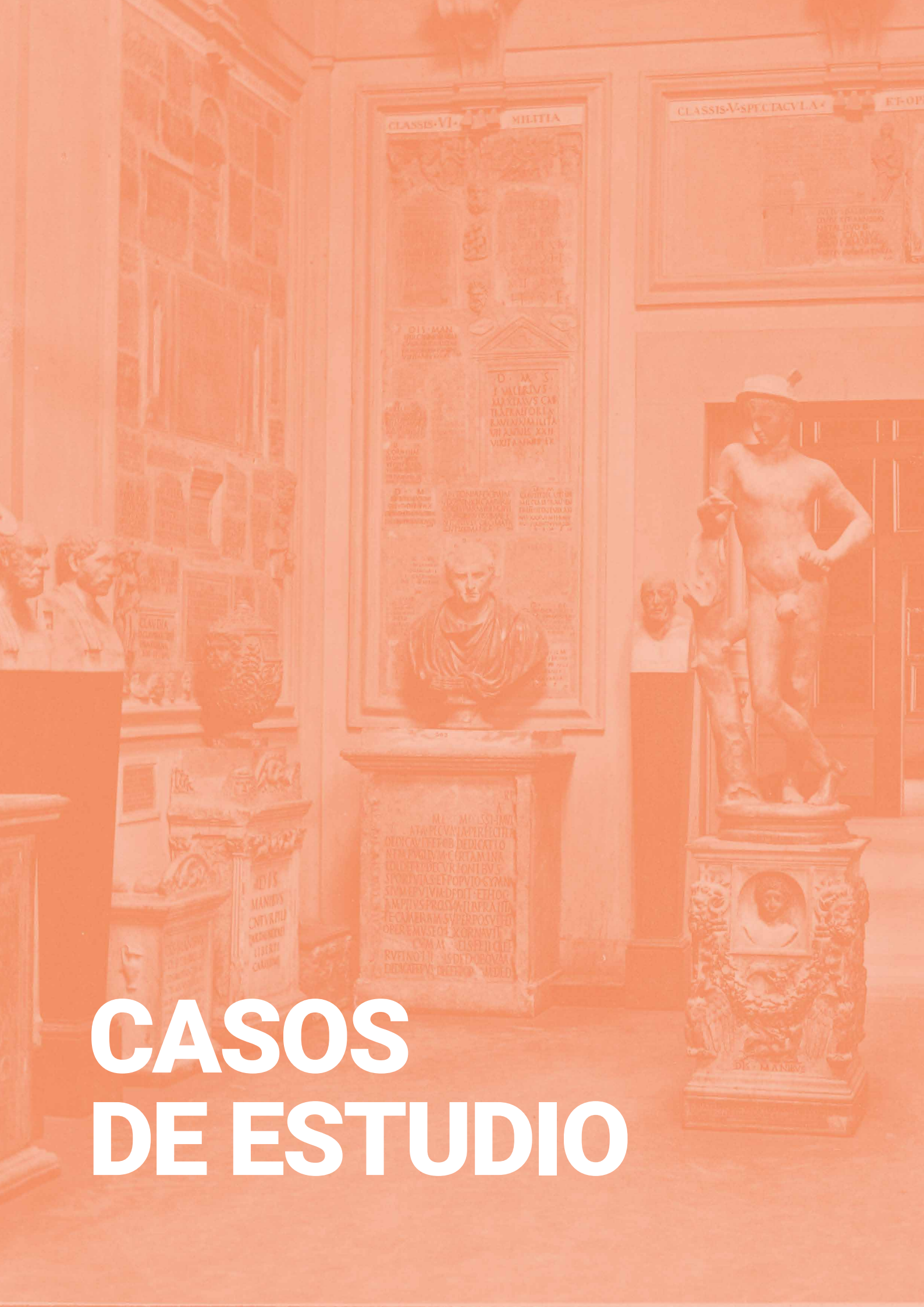
The information behaviour of online visitors to museum websites and online exhibitions and their information needs requires further research. A first step would be a definition of what constitutes an online visit, another step would be parameters for standardised studies in order to receive comparable results that are transferable from one institution to another. In addition, a general classification of online visitors should be established to make heterogeneous user groups more manageable. This would also allow a more precise communication about potential user groups inside museums and the application of user-centric methods such as the creation of user personas (cf. Schweibenz & Wintzerith, 2018) that can drive both research and the development of novel user interfaces. In general, a better understanding of online visitors and their behaviour could lead to a better interaction design and make museum information online more accessible for all kind of users. With regard to strategies of access, relying on keyword searching alone is not an option, not even for professional users who are familiar with this approach. Instead, alternative strategies such as discovery, browsing and foraging are necessary, especially for hobbyist or non-professional user and lay users. All types of users could profit if museums link their content with online information from other cultural heritage institutions such as libraries, archives and photo or media collections. In order to better fulfil such online visitor needs, museums should participate in regional, national and international cultural heritage portals, an option that also increases the visibility of both their own content and their own institutions.

## References

- BOOTH, Ben (1998): "Understanding the Information Needs of Visitors to Museums", *Museum Management and Curatorship*, 17 (2), pp. 139-157.
- BUDI, Raluca (2019): "Information Foraging: A Theory of How People Navigate on the web", *Nielsen Norman Group, Articles*, November 10, 2019. Available at: <<https://www.nngroup.com/articles/information-foraging/>> [Accesed 3 July de 2021].
- BUDI, Raluca (2020): "Information Scent: How Users Decide Where to Go Next", *Nielsen Norman Group, Articles*, February 2, 2020. Available at: <<https://www.nngroup.com/articles/information-scent/>> [Accesed 3 July de 2021].
- CLOUGH, Paul; HILL, Timothy; LESTARI PARAMITA, Monica, and GOODALE, Paula (2017): "Europeana: What Users Search for and Why", in KAMPS, Jaap; TSAKONAS, Giannis; MANOLOPOULOS, Yannis; ILIADIS, Lazaros, and KARYDIS, Ioannis (eds.), *Research and Advanced Technology for Digital Libraries-21st International Conference on Theory and Practice of Digital Libraries, TPD L 2017, Thessaloniki, Greece, September 18-21, 2017, Proceedings*. Nueva York: Springer, pp. 207-219.
- COBURN, Erin and BACA, Murtha (2004): "Beyond the gallery walls. Tools and methods for leading end-users to collections information", *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, 30 (5), pp. 14-19.
- EUROPEAN GROUP ON MUSEUM STATISTICS (no year): *Online visitors*. Available at: <[https://www.egmus.eu/en/audience\\_research/online\\_visitors/](https://www.egmus.eu/en/audience_research/online_visitors/)> [Accesed 3 July de 2021].
- GRIFFITHS, José-Marie, and KING, Donald W. (2007): "Physical Spaces and Virtual Visitors: The Methodologies of Comprehensive Study of Users and Uses of Museums", *International Cultural Heritage Informatics Meeting (ICHIM07) in Toronto, Ontario, October 24-26, 2007*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Available at: <<http://www.archimuse.com/ichim07/papers/griffiths/griffiths.html>> [Accesed 3 July de 2021].

- HALL, Mark M.; CLOUGH, Paul D.; LÓPEZ DE LACALLE, Oier; SOROA, Aitor, and AGIRRE, Eneko (2012): "Enabling the discovery of digital cultural heritage objects through Wikipedia", in *Proceedings of the 6th Workshop on Language Technology for Cultural Heritage, Social Sciences, and Humanities*, Stroudsburg: Association for Computational Linguistics, pp. 94-100.
- HAWKEY, Roy (2004): *Learning with digital technologies in museums, science centres and galleries*. Futurelab Series, Report 9.
- HAYNES, Judy, and ZAMBONINI, Dan (2007): "Why Are They Doing That!? How users interact with museum web sites", in *Museums and the web 2007. Proceedings from the International Conference, San Francisco, CA, April 11-14, 2007*. Pittsburgh, PA: Archives & Museum Informatics. Available at: <<http://www.archimuse.com/mw2007/papers/haynes/haynes.html>> [Accessed 3 July 2021].
- KIM, Soyeon (2018): "Virtual exhibition and communication factors", *Museum Management and Curatorship*, 33 (3), pp. 243-260.
- KLIMASZEWSKI, Cheryl (2016): "What makes you click? A Case Study of One User's Experience of the Europeana.eu Portal", in CLOUGH, Paul D.; GOODALE, Paula; AGOSTI, Maristella, and LAWLESS, Séamus (2016): *ACHS'16: Proceedings of the First International Workshop on Accessing Cultural Heritage at Scale co-located with Joint Conference on Digital Libraries 2016 (JCDL 2016)*, Newark, USA, June 22, 2016. Available at: <<http://ceur-ws.org/Vol-1611/paper1.pdf>> [Accessed 3 July 2021].
- KRAVCHYNA, Victoria (2004): *Information needs of art museum visitors. Real and virtual*. Dissertation: Ph. D. University of North Texas 2004. Available at: <<http://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc4692/>> [Accessed 3 July 2021].
- MARTY, Paul F. (2007): "Websites and Museum Visitors", *Journal of Museum Management and Curatorship*, 22 (4), pp. 337-360.
- (2008): "Museum websites and museum visitors. Digital museum resources and their use", *Museum Management and Curatorship*, 23 (1), pp. 81-99.
- NORRIS, Chris (2010): "It's Not the Size of the Online Collection...", *Museum (AAM)*, January/February 2010, pp. 25-27.
- ORNA, Elizabeth (1993): "Interaction. Liberation or exploitation?", *Museums Journal*, 93 (2), pp. 27-28.
- RAINBOW, Rachael; MORRISON, Alex, and MORGAN, Matt (2012): "Providing accessible online collections", in *Museums and the web 2012. Proceedings from the International Conference, San Diego, CA, April 11-14, 2012*. Toronto, Ontario: Archives & Museum Informatics. Available at: <[http://www.museumsandtheweb.com/mw2012/papers/providing\\_accessible\\_online\\_collections.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2012/papers/providing_accessible_online_collections.html)> [Accessed 3 July 2021].
- ROSS, Claire, and TERRAS, Melissa (2011): "Scholarly Information Seeking Behaviour in the British Museum Online Collection", in *Museums and the web 2011. Proceedings from the International Conference, Philadelphia, Pennsylvania, April 6-9, 2011*. Toronto, Ontario: Archives & Museum Informatics. Available at: <[http://www.museumsandtheweb.com/mw2011/papers/scholarly\\_information\\_seeking\\_behaviour\\_in\\_the.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2011/papers/scholarly_information_seeking_behaviour_in_the.html)> [Accessed 3 July 2021].
- SCHWEIBENZ, Werner (2022): "Wie und was sucht das Online-Publikum? Erwartungen von Online-Besucherinnen und -Besuchern an museumsbezogene Informationsangebote im Internet", in *Exponat – Raum – Interaktion. Perspektiven für das Kuratieren digitaler Ausstellungen*. Paderborn: Brill Deutschland.
- SCHWEIBENZ, Werner and WINTZERITH, Stéphanie (2018): "The personas method. A tool for communicating data from visitor studies", *Museologica Brunensia*, 7 (1), pp. 5-18. Available at: <<http://www.phil.muni.cz/journals/index.php/museologica-brunensia>> [Accessed 3 July 2021].
- Skov, Mette (2013): "Hobby-related information-seeking behaviour of highly dedicated online museum visitors", *Information Research*, 18 (4), Paper 597. Available at: <<http://www.informationr.net/ir/18-4/paper597.html>> [Accessed 3 July 2021].

- SKOV, Mette, and INGWERSEN, Peter (2008): "Exploring information seeking behaviour in a digital museum context", in *Proceedings of the Second International Symposium on Information Interaction in Context*. New York, NY: ACM, pp. 110-115.
- (2014): "Museum web search behaviour of special interest visitors", *Library & Information Science Research*, 36, pp. 91-98.
- TRANT, Jennifer (2008): "Tagging, Folksonomy and Art Museums: Results of steve.museum's research". Available at: <<https://www.museumsandtheweb.com/files/trantSteveResearchReport2008.pdf>> [Accessed 3 July 2021].
- VERGO, John; KARAT, Clare-Marie; KARAT, John; PINHANEZ, Claudio; ARORA, Renee; COFINO, Thomas; RIECKEN, Doug, and PODLASECK, Mark (2001): "'Less Clicking, More Watching': Results from the User-Centered Design of a Multi-Institutional web Site for Art and Culture", *Museums and the web 2001. Proceedings from the International Conference, Seattle, WA, March 14-17, 2001*. Pittsburgh, PA: Archives & Museum Informatics, pp. 23-31. Available at: <<http://www.archimuse.com/mw2001/papers/vergo/vergo.html>> [Accessed 3 July 2021].
- VILLA, Robert; CLOUGH, Paul; HALL, Mark, and Rutter, Sophie (2013): "Search or browse? Casual information access to a cultural heritage collection", in *EuroHCIR2013 - Proceedings of the 3rd European Workshop on Human-Computer Interaction and Information Retrieval, Dublin, Ireland, August 1, 2013*, pp. 19-22.
- VILLAESPESA, Elena (2014): "Art & artists. Digital audience research report: Understanding visitors' motivations and usage of the online collection", *Tate Digital*. Available at: <<http://www.tate.org.uk/download/file/37523>> [Accessed 3 July 2021].
- VILLAESPESA, Elena, and STACK, John (2015): "Finding the motivation behind a click. Definition and implementation of a website audience segmentation", in *Museums and the web 2015: The Annual Conference of Museums and the web, April 8-11, 2015, Chicago, IL*. Available at: <<http://mw2015.museumsandtheweb.com/paper/finding-the-motivation-behind-a-click-definition-and-implementation-of-a-website-audience-segmentation/>> [Accessed 3 July 2021].
- WALSH, David; HALL, Mark; CLOUGH, Paul, and FOSTER, Jonathan (2017): "The Ghost in the Museum Website: Investigating the General Public's Interactions with Museum Websites", in KAMPS, Jaap; TSAKONAS, Giannis; MANOLOPOULOS, Yannis; ILIADIS, Lazaros, and KARYDIS, Ioannis (eds.), *Research and Advanced Technology for Digital Libraries - 21st International Conference on Theory and Practice of Digital Libraries, TPDL 2017, Thessaloniki, Greece, September 18-21, 2017, Proceedings*. Nueva York: Springer, pp. 434-445.
- WALSH, David; HALL, Mark; CLOUGH, Paul, and FOSTER, Jonathan (2020): "Characterising online museum users: a study of the National Museums Liverpool museum website", *International Journal on Digital Libraries*, 21, pp. 75-87. Available at: <<https://doi.org/10.1007/s00799-018-0248-8>> [Accessed 3 July 2021].



# CASOS DE ESTUDIO

# Renovarse o morir. Análisis, desarrollo e implementación de la comunicación digital en el Museo Sefardí

Alicia Núñez Palomar  
Museo Sefardí (Toledo, España)

**Resumen:** Las instituciones museísticas son entes vivos que evolucionan en paralelo a la sociedad y se adaptan a las nuevas formas de comunicarse con ella. En este artículo se realizará un análisis sobre la transformación de que ha sido objeto el Museo Sefardí, especialmente en los últimos tiempos, y los cambios que se han producido en la relación de este con el público desde sus inicios hasta su inmersión en el mundo digital. Se hará especial hincapié en el reciente desarrollo e implantación de la estrategia digital incluida dentro de la estrategia global del Museo.

**Palabras clave:** museo; sefardí; estrategia digital; renovación; nuevas tecnologías; web; redes sociales.

**Abstract:** Museums are living entities. They are evolving at the same time that society and they are adapting to the new communication methods. In this article, we will review the transformation of the Sephardic Museum, particularly in recent times. Also, we will review the innovations with the public from the beginning to the migration to the digital world and the consequent development of new services. The special focus will be on the development and implementation of the digital strategy included in the global strategy of the Museum.

**Key Words:** museum; Sephardic; digital strategy; updating; new technologies; website; social media.

## Introducción

Los museos, consolidados hoy en día como una de las instituciones culturales más prestigiosas y relevantes a nivel nacional e internacional, han ido evolucionando en consonancia con el pensamiento y la realidad social de cada momento, pasando así por diferentes etapas que han ido conformando su actual fisonomía conceptual y sus modos de relación con el público.

Dentro de dicha evolución, visible en diversos aspectos de estas instituciones, es importante destacar la apertura de estos centros a toda la sociedad, pues en torno a los años 70 del siglo pasado los museos fueron objeto de un gran debate y experimentaron un gran desarrollo, pasando de ser espacios exclusivos para una élite erudita minoritaria a convertirse en lugares al servicio de la comunidad, abiertos a todos.

En este sentido, hubo ciertos acontecimientos y pensamientos clave, como fue la Mesa Redonda de Santiago de Chile de 1972, que, fruto de la reflexión sobre el papel y la importancia social de los museos en el mundo contemporáneo, proporcionó una serie de recomendaciones para lograr un nuevo enfoque en la acción de los museos, lo que desembocó en lo que se conoce como Nueva Museología, corriente gestada en Francia que propugnaba una ruptura con este modelo tradicional de museo destinado a las élites culturales, apostando por la apertura del museo a toda la sociedad, por su vocación social, poniendo en relación colecciones y comunidad, y entendiendo las instituciones museísticas

como entes dinámicos, del mismo modo que la sociedad y la cultura. También cabe hacer alusión a la Declaración de Quebec de 1984, así como a la Declaración de la Ciudad de Salvador de Bahía de 2007, cuyos debates, reflexiones y experiencias hicieron patente esta idea de dinamismo y renovación del campo de la museología con gran aproximación a los movimientos sociales.

Esta apertura de los museos a todo tipo de público y su adaptación a la sociedad contemporánea han contribuido en gran manera a la democratización de la cultura, elemento de gran importancia que posee un gran valor en sí mismo al tiempo que desarrolla valores esenciales para la sociedad actual, como el conocimiento crítico, la creatividad, el respeto... Se trata de una realidad inacabada, dinámica y cambiante, insustituible en la formación de personas libres y responsables, así como en los entornos de transformación y cambio que vivimos. Así, hoy en día, el nuevo paradigma de museos entiende a estos como espacios vivos, que ofrecen un servicio a la sociedad y que son cercanos a toda la ciudadanía, haciéndose, además, permeables a las realidades sociales. De esta forma, los museos, como testigos y vehículos de la cultura, se sirven de herramientas y métodos de comunicación con el público, actualmente protagonizados por las nuevas tecnologías, del mismo modo que lo hacen para estudiarlo y potenciar y mejorar esa comunicación museo-público.

## El Museo Sefardí

Dentro del mundo de los museos, encontramos el Museo Sefardí, museo estatal dependiente del Ministerio de Cultura y Deporte, adscrito a la Dirección General de Patrimonio Cultural y Bellas Artes y gestionado por la Subdirección General de Museos Estatales, institución que será el objeto de estudio de este artículo. El Museo Sefardí, tal y como lo conocemos hoy en día, fue creado en 1964 con ubicación en la Sinagoga de Samuel ha-Leví, popularmente conocida como Sinagoga del Tránsito, el edificio hispanojudío más importante de España, situado en plena judería de Toledo. Pero no fue hasta 1971 cuando el museo abrió sus puertas al público. Desde entonces ha sido objeto de varias mejoras, pues se llevó a cabo un plan de remodelación integral del edificio para adaptarlo a las necesidades museológicas del momento; un nuevo proyecto museológico y museográfico, que actualmente está siendo objeto de una actualización; obras arquitectónicas, la última referente a los espacios internos del mismo, aún inacabada; restauraciones de las yeserías y artesanado, y excavaciones arqueológicas, todo ello con el fin de paliar la diversidad de actuaciones sufridas por el edificio a lo largo del tiempo y permitir que la Sinagoga forme parte del Museo como la principal pieza de su colección.

La Sinagoga de Samuel ha-Leví es poseedora de una intensa historia llena de vaivenes cuyo origen se remonta al siglo XIV, momento en que fue mandada erigir por Samuel ha-Leví, importante figura de la corte del rey Pedro I, de quien toma su nombre.

Con la expulsión de los judíos en 1492, los Reyes Católicos cedieron la Sinagoga a la Orden de Calatrava a cambio de algunas de sus posesiones. Dos años más tarde, el edificio pasó a formar parte del Priorato de San Benito, momento en que se produjeron las primeras modificaciones espaciales y arquitectónicas, convirtiéndose en hospital y asilo y pasando la Gran Sala de Oración a ser templo cristiano y lugar de enterramiento, apareciendo en la documentación como Iglesia de San Benito.

Durante el siglo XVI pasó a convertirse exclusivamente en iglesia y se produjeron varias modificaciones arquitectónicas, construyéndose una puerta de entrada a la sacristía, así como un arcosolio empotrado utilizado para dar culto a una imagen de la Virgen, ambos de estilo plateresco. Se adosó



Figura 1. Interior de la Sinagoga de Samuel ha-Leví. (Foto: Alicia Núñez Palomar. Museo Sefardí, Toledo).

un retablo al cuerpo central del antiguo hejal y se colocó el altar principal sobre el primitivo suelo de la sinagoga. La antigua Galería de Mujeres se tapió y pasó a ser utilizada como vivienda. Asimismo, se colocó un entarimado de madera para el coro en el lado oeste.

En el siglo xvii es cuando la iglesia de San Benito pasó a ser conocida vulgarmente como «la del Tránsito» debido al cuadro *El Tránsito de la Virgen* pintado por Juan Correa de Vivar, que ornó el altar plateresco desde entonces. En el siglo xviii tiene lugar cierta decadencia de las órdenes militares, lo que afectó también a la antes rica iglesia de Nuestra Señora del Tránsito, que ahora aparece en la documentación simplemente como Ermita. Posteriormente, durante las guerras napoleónicas, fue utilizada como barracón militar, sufriendo un continuo deterioro a lo largo de casi todo el siglo xix, mientras continuaba su uso como Ermita hasta la desamortización. En 1877 fue declarada Monumento Nacional y desde entonces y hasta 1910 se llevaron a cabo una serie de restauraciones para paliar el mal estado del edificio.

En 1910 se confió la antigua Sinagoga al Patronato del Museo del Greco, regido por el marqués de la Vega-Inclán, que procedió a su restauración según los criterios de la época. Así, desde 1910 y hasta 1968, la Sinagoga estuvo bajo la protección y custodia de las Fundaciones Vega-Inclán, realizándose en los años 60 la última restauración, antes de su inauguración como Museo, en la que se hizo desaparecer la antigua sillería coral colocada en la época del Marqués, se repararon yeserías, solados, carpintería y se añadió a las paredes una tapicería en seda que imita tejidos del Monasterio de las Huelgas en Burgos. En la actualidad, es el único museo en España dedicado a la cultura y legado sefardí, lo que le confiere un valor y una responsabilidad añadida para con la sociedad y con el público.



## Los inicios museísticos en el mundo digital

Como se puede observar, el Museo Sefardí, junto al edificio en el que se ubica, se ha visto, como la mayoría de instituciones de estas características, inmerso desde su creación en esa evolución mencionada, adaptándose y renovándose. Sin embargo, en este artículo nos centraremos en los cambios que se han producido en los últimos años con la irrupción y avance de las nuevas tecnologías e internet.

Las nuevas tecnologías se han convertido en parte de nuestra realidad cotidiana hasta un punto que difícilmente podíamos imaginar hace apenas unos años. El impacto de las nuevas tecnologías, en especial aquellas dedicadas al tratamiento de la información, se extiende a todos los aspectos de la vida, desde el cambio cultural al de las organizaciones sociales. Y, como no podía ser menos, los museos, que son reflejo de la sociedad y actores principales del cambio cultural, han acogido las innovaciones, incorporándolas como un recurso más.

El auge de estas herramientas digitales e internet en el mundo contemporáneo ha sido vertiginoso, y cada vez ha penetrado más en las costumbres sociales de las personas, existiendo una gran inquietud por facilitar las tareas rutinarias y complejas relacionadas con el tratamiento de la información.

La última década del pasado siglo ha estado marcada, por tanto, por una convergencia entre la electrónica, la informática y las telecomunicaciones, que determinan el eje fundamental de las transformaciones en la tecnología de la información que hoy podemos ver materializadas. Estas transformaciones han adquirido su mayor exponente con el auge de Internet, que ha supuesto un impacto global debido a la nueva forma de establecer una rápida comunicación entre puntos distantes geográficamente y la versatilidad de su uso para todo tipo de fines.

De este modo, las nuevas tecnologías pueden ser adaptadas a cualquier ámbito y actúan como una interfaz entre los seres humanos y la información en general, convirtiéndose internet en el gran vehículo para intercomunicar culturas, que ofrece la posibilidad de emitir información sin prácticamente limitaciones en cuanto a su distribución. En el ámbito museístico, inmerso como decíamos en esta vorágine digital, el papel estático y tradicional que hasta la aparición de la Nueva Museología definía a los museos se transforma en una actitud pedagógica, abierta al visitante y a sus necesidades, y acorde al lenguaje cultural imperante, que se encuentra en continuo cambio.

Paralelamente a esta evolución, se hace cada vez más patente la progresiva evolución del lenguaje audiovisual como principal vertebrador de la comunicación humana. El cambio que se produce en la figura del espectador, que pasa de ser un ente pasivo a un sujeto generador de productos audiovisuales, aporta la capacidad y consecuente necesidad de recibir la información, educación o diversión en forma de experiencia, lo que en el mundo actual se proporciona mediante los nuevos lenguajes y herramientas que emplea la sociedad contemporánea.

De este modo, los museos, que tradicionalmente eran vistos como templos del conocimiento, han pasado a competir con el resto de proveedores de contenidos sobre temas similares, tomando el rol de catalizadores de conversaciones y de difusores de la información. Al mismo tiempo que las instituciones se abren a sus usuarios, las barreras internas que existen entre los departamentos de estos centros deben reducirse, brindando a los museos una gran oportunidad para aplicar los mismos principios democráticos hacia la cocreación y la cultura colaborativa.

Para ello, las instituciones deben transformarse a fin de tener un funcionamiento más efectivo en la era digital, pues en muchas ocasiones las organizaciones no están preparadas, e incluso su estructura puede llegar a obstaculizar ese progreso hacia una cultura más digital y participativa, por lo que es menester intentar transformar la efectividad institucional hacia una dimensión digital, ya que los procesos de cambio afectan a la institución de manera integral y transversal.

Sin embargo, ¿qué significa la transformación digital para los museos? ¿Por dónde se empieza esta transformación digital? ¿Qué oportunidades y qué dificultades presenta? ¿Cómo pueden los museos desarrollar estrategias digitales efectivas y emplear las nuevas tecnologías para conectar con sus públicos? Esto es algo que se analizará a partir de la experiencia del Museo Sefardí en cuanto al modo en que ha ido cambiando la estrategia de comunicación y difusión, es decir, su forma de actuar y comunicarse con el público en el camino hacia este paradigma digital.

## El salto del Museo Sefardí al mundo digital

Se podría decir que el Museo Sefardí entró en la era digital hace diez años, cuando abrió por vez primera un perfil en una red social, concretamente en Twitter, posicionándose como uno de los primeros museos, al menos de la actual red de Nuestros Museos, en hacerlo. A partir de ese momento, esta institución ha ido integrando e implementando los nuevos canales de comunicación *online*, siguiendo la tendencia de creación de perfiles que se estaba poniendo de moda en las distintas plataformas digitales que ofrecía el mercado. Sin embargo, estos canales, hoy en día fundamentales en la estrategia de comunicación de cualquier institución museística y cultural, requieren de planteamientos previos y evaluaciones mediante herramientas específicas para conocer los perfiles y gustos del público y poder crear un contenido de calidad y de gran alcance, a fin de gestionar y explotar mejor sus potencialidades de comunicación dentro de la estrategia global del museo, algo que es necesario desarrollar y trabajar para lograr el resultado deseado.

Esto es lo que se conoce como estrategia digital. Pero esta idea de creación de una estrategia digital, con todo lo que eso conlleva, no ha comenzado a implementarse en el Museo Sefardí hasta hace algo más de un año, pues se puede considerar que ha habido un punto de inflexión en este quehacer a raíz principalmente de la pandemia mundial ocasionada por la COVID-19, a consecuencia de la cual se ha empezado a examinar e interpretar la eficacia y eficiencia de la relación *online* con el público.

Hay que tener en cuenta que el Museo Sefardí se ha caracterizado tradicionalmente por una intensa agenda cultural presencial formando parte activa de la vida local de la ciudad de Toledo, y que el turismo ha sido una de las fuentes principales de visitantes, por lo que ver paralizada totalmente la actividad presencial supuso un reto considerable, que desde el Museo se concibió como una oportunidad de reinventarse, de modernizarse y de incluir eso que venía faltando: la adaptación al mundo virtual y *online*.

Por eso, la pregunta que se planteó en el momento en que toda la población se vio confinada en sus domicilios y el Museo cerró sus puertas físicas fue: «¿Cómo sobrevive un museo modesto, pequeño, con pocos efectivos, sin una gran infraestructura tecnológica y cuya vida ha sido siempre presencial, durante ese encierro de público y trabajadores que dura varios meses?». Y la respuesta fue: «Renovarse o morir». Y como todo el mundo hizo, se recurrió a ese entorno digital y a las nuevas tecnologías, que en el caso del Museo Sefardí llegaron para quedarse y mejorar el día a día, y sobre todo la relación con el público, adaptándose a estas nuevas maneras de pensar y trabajar en un mundo que es tan físico como digital. Se trató, por tanto, de un cambio de actitud, aunque quizá inevitablemente impuesto por la situación.

Como decíamos, ya se venía viendo cierto avance en este ámbito desde unos meses antes del colapso sanitario y consecuente confinamiento domiciliario de todos los ciudadanos, pero es a partir de marzo de 2020 cuando se pone en marcha esa readaptación total, siendo conscientes de las limitaciones o debilidades y también de las fortalezas de la institución, a partir de un análisis y diagnóstico inicial para saber desde dónde se partía y, sobre todo, pensando qué se pretendía conseguir con todo esto y dónde se quería llegar. Para ello se hizo un análisis del público virtual, no realizado hasta ese momento, así como del tipo de actividades y medios con los que contábamos.

De este modo, se puso en marcha una estrategia de comunicación y difusión planificada y basada en los análisis anteriores, con el objetivo de conseguir adaptar las actividades presenciales que más interesaban al público al formato virtual, donde cobraría gran importancia el *streaming*, el hecho de hacer del museo un punto de encuentro entre usuarios y especialistas rompiendo la barrera de espacio-tiempo; el uso de las redes sociales como apoyo indispensable, teniendo como prioridad la creación de un contenido de calidad caracterizado por el rigor científico, la innovación y la originalidad, y la actualización del sitio web como lugar principal de alojamiento de información, iniciando de esta manera la andadura hacia la profesionalización de los entornos digitales en el Museo.

## La estrategia digital del Museo Sefardí

### Fase inicial

La primera fase de la estrategia digital en el Museo Sefardí ha estado enfocada a la realización de un diagnóstico de la situación del centro, analizando diversos aspectos del mismo que permitieran conocer mejor los puntos fuertes y débiles que lo conformaban. Para ello se llevó a cabo un análisis DAFO de la institución en el que participaron varios integrantes del equipo técnico del Museo, así como la dirección.

De esta manera, se llegó a algunas conclusiones que ayudaron a entender de dónde se partía y a establecer los objetivos que se pretendían lograr. Por ejemplo, se vio como fortalezas la singularidad del Museo en cuanto a temática, la ubicación única y excepcional en la que se sitúa, el potencial de los recursos humanos o la cantidad de contenido con el que se contaba, fruto de investigaciones internas, aportaciones de investigadores, fondos bibliográficos... Aunque también se percibieron ciertas debilidades, como la escasez de recursos humanos y económicos, las forma en que se podía ver la temática del Museo, compleja y encasillada, o la falta de interacción entre departamentos, entre otras cosas.

Así fue como se definieron los objetivos de la institución, pensando siempre de forma realista y práctica, entre los cuales estaban aumentar la visibilidad más allá del nivel local, hacer las colecciones más accesibles y darlas a conocer de una forma divulgativa a nivel nacional e internacional, atraer a nuevos públicos o abrir el abanico de relaciones institucionales y colaborar con otros centros e investigadores con intereses similares a los de la institución. Una vez establecidos estos propósitos, se procedió a la realización de ciertos análisis y mediciones que permitieran conocer al público y, por ende, al no público, pues la información es poder. Los datos obtenidos de estas investigaciones, ordenados e interpretados de la manera adecuada, pueden ser de una gran utilidad para la institución. Para ello, se hizo uso de herramientas de analítica web, como Google Analytics, y mapas de calor para estudiar el sitio web, así como de otras herramientas para medir los distintos aspectos de los perfiles en las redes sociales, como, por ejemplo, las propias de las plataformas o algunas específicas como Metricool, creando de este modo estadísticas e información actualizada en este ámbito. A raíz de estos estudios se percibió que el Museo suscitaba un gran interés no solo a nivel local, sino a nivel nacional e incluso internacional, pues se pudo constatar que este público se ubicaba en otras regiones de España, como Madrid o Sevilla, pero también fuera de España, por ejemplo en países como México, Argentina, Estados Unidos...

También se llegó a la conclusión de que se debía elegir bien qué canales de comunicación era adecuado mantener, sin abarcar más de lo que se podía, para así lograr ofrecer un contenido de calidad y un perfil profesional y cuidado. Además, se pudo observar que era necesario normalizar la manera de comunicar como institución a fin de proyectar una imagen más unificada y global del centro, por lo que se llevó a cabo una actualización del manual de estilo. Otra de las cuestiones que no merecen pasar desapercibidas es el hecho de gestionar una fluida comunicación interdepartamental, estableciendo nuevos métodos de colaboración entre departamentos y generando nuevos flujos de trabajo, ya que, si todo el equipo se implica en la estrategia digital y entiende sus beneficios, el proceso será mucho más efectivo.

Y, por supuesto, la necesidad de llevar una estricta planificación y calendarización de todos los procesos que suceden en el Museo, contando con toda la información posible y sin dejar nada a la improvisación, con el fin de no caer en el error de la redundancia, la frustración en los procesos de trabajo o el incremento de tareas, entre otros aspectos.

## Desarrollo e implementación

Después de esta primera fase de estudio, se llevó a la práctica, basando la estrategia en el comportamiento del público y en sus necesidades y preferencias, lo que se puede ver reflejado en nuestras iniciativas y propuestas. Entre ellas, cabe destacar la actualización que se inició en ese momento y que aún se está llevando a cabo del sitio web del Museo, entendiendo este como el principal *host* de información. Hay que tener en cuenta que al enfrentarnos a la remodelación de una web ya existente y con gran cantidad de contenido, nos encontramos al mismo tiempo con un mundo enorme de posibilidades, pero también con algunos obstáculos, referidos, por ejemplo, a los cambios y adaptaciones constantes que exige internet, a la plataforma y gestor de contenidos con el que cuenta el Museo o a los recursos humanos limitados a la hora de nutrir y mantener este entorno.

En esta actualización, aplicando la información extraída de los análisis previos ya comentados, se acordó que primara la sencillez de la estructura y que esta fuera mixta, con la idea de que resultara más fácil y rápido al público encontrar lo que buscaba y que la experiencia del usuario fuera lo mejor posible, pues con cada clic se pierden usuarios que se frustran por la no consecución de su objetivo al entrar en la web. De este modo, se estableció una reordenación del menú principal y las pestañas de cada uno de los apartados, de una forma más simplificada y clara. También se abogó por la normalización, siguiendo el mismo esquema imagen-texto en todos los apartados y unas normas de estilo previamente establecidas, con el fin de ofrecer una imagen de uniformidad en todo momento. Tras esta redefinición estructural, se procedió a la actualización de contenido, necesaria tomando en consideración la existencia de apartados carentes de información, con información desactualizada (fruto de la carencia de efectivos para el mantenimiento del sitio web) o con demasiados datos calificados como irrelevantes para el usuario.

A todo esto, es menester añadir que este contenido está siendo traducido a los idiomas inglés y hebreo, y que poco a poco se procederá al volcado y publicación del mismo. Con esto se pretende lograr que los usuarios no hispanohablantes puedan acceder al contenido del Museo y disfrutar de todo lo que ofrece, ya sea información práctica para la visita presencial o información sobre otros aspectos de la institución, como su historia, colecciones, actividades... De esta manera, poco a poco se va percibiendo cierto éxito en la propuesta, pudiendo observarse una mayor cantidad y diversidad de usuarios y un aumento de la duración de la sesión, así como de la repetición de las visitas.

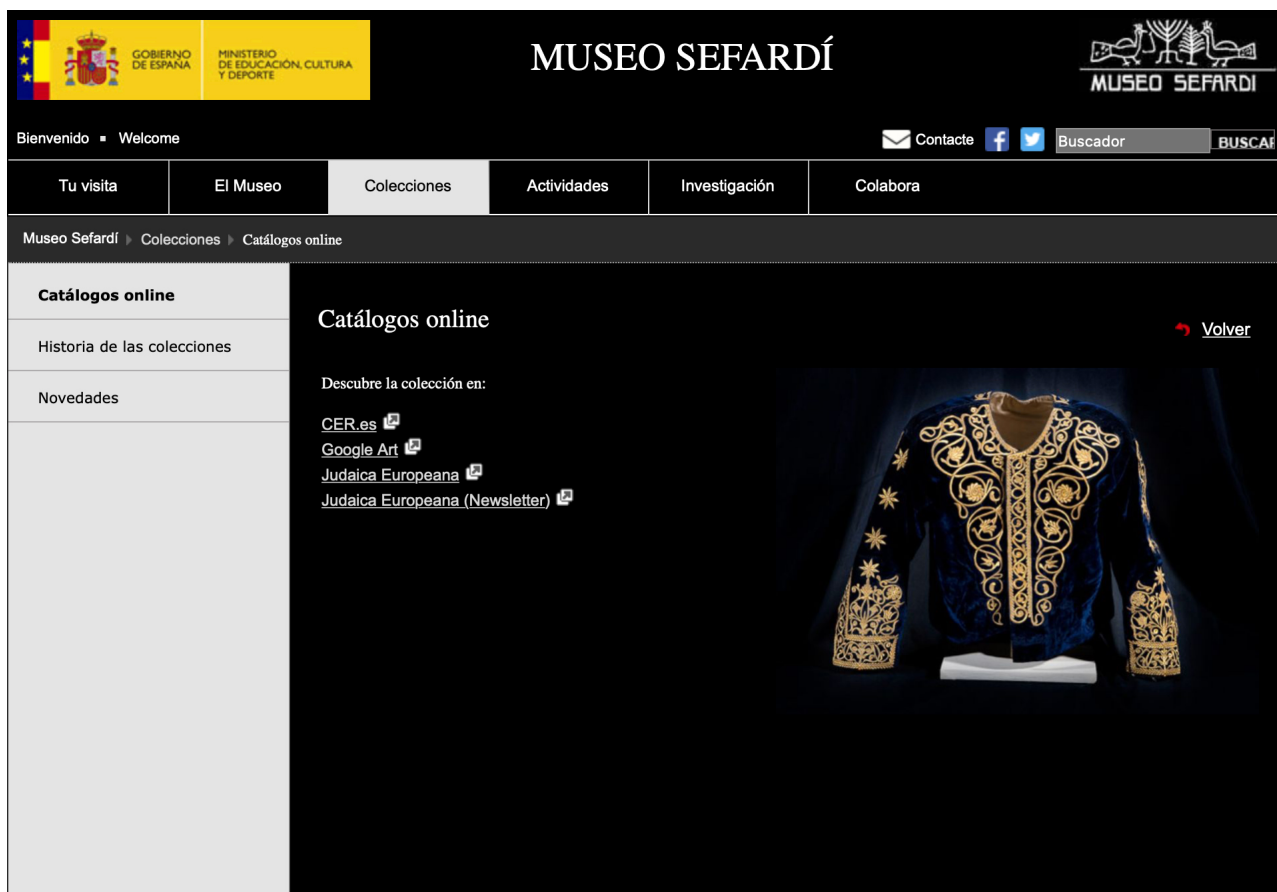


Figura 2. Sitio web del Museo Sefardí antes de la actualización. Producción propia.

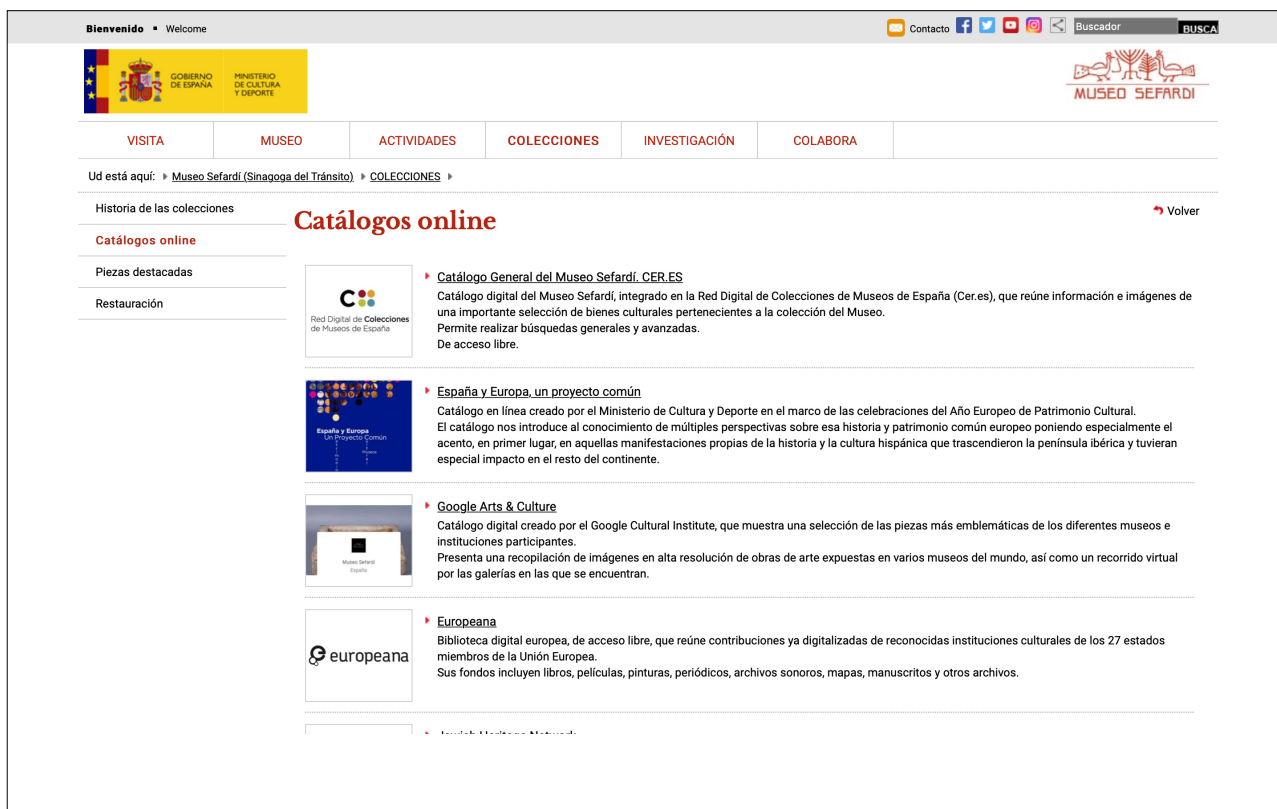


Figura 3. Sitio web del Museo Sefardí tras la actualización. Producción propia.

Por otro lado, y como no podía ser de otra manera si hablamos de estrategia digital, cabe hacer alusión al impulso que se ha dado a los perfiles del Museo en las redes sociales.

Actualmente, el Museo Sefardí cuenta con perfil en Instagram, Twitter y Facebook, pues se ha podido comprobar que el equipo del Museo puede hacer frente al mantenimiento de estas tres plataformas, y que cada una de ellas llega y responde a las necesidades de diferentes segmentos de público. Esto es así porque cada una ofrece unas posibilidades específicas, pues algunas son más visuales, otras más concisas y otras más arraigadas en el uso de ciertos públicos. La forma de trabajar, dentro de la estrategia digital del Museo, que se ha seguido en el ámbito de las redes sociales se ha basado en los aspectos que a continuación se describen. Por un lado, en el establecimiento de una planificación previa y pensada y de un ritmo de lanzamiento de publicaciones acorde con las posibilidades de la institución y sus recursos humanos, con el consecuente registro de todas las actividades digitales que tengan o hayan tenido cabida en este entorno. Con esto se ha pretendido llevar un control de la producción digital para que cualquier miembro del equipo pueda tener una visión actualizada de la situación y poder medir los progresos en relación con los objetivos marcados inicialmente.

También se ha basado en la normalización del lenguaje, documentos audiovisuales y formatos, es decir, se ha tenido muy en cuenta el manual de estilo de la institución. Así, se han adaptado todas las imágenes y gráficos empleados a los formatos exigidos por cada una de las redes sociales de manera específica, se ha establecido la no utilización de emoticonos a no ser que fueran necesarios y acordes con el mensaje, y se ha determinado como algo esencial la mención a las cuentas de los organismos de los que depende el Museo, con la finalidad de que se relacione como parte de ese todo que es el Ministerio de Cultura y Deporte y la red de Nuestros Museos, que comprende los dieciséis museos estatales.

Además, se ha trabajado en la creación de un contenido de calidad, que fuera más allá de un simple altavoz de las actividades presenciales que realizaba el Museo, teniendo en cuenta que los contenidos pueden girar en torno a varios aspectos, como son las colecciones, el edificio, su historia, los trabajos internos, el entorno... Y ello siendo conscientes de que muchas veces esto se puede ver complementado por la interacción y colaboración con otras instituciones y agentes culturales, como en nuestro caso han sido el resto de museos de la red de Nuestros Museos; instituciones dependientes de otros organismos, como el Centro Sefarad-Israel, con quienes compartimos temática; entidades relacionadas con el mundo de la comunicación, como Radio Nacional de España, o incluso instituciones a nivel internacional, como el Museo Judío de Berlín.

Así, se puede observar la consecución de un resultado muy satisfactorio, pues el Museo Sefardí ha tenido un crecimiento sustancial en todos los perfiles que ha decidido mantener abiertos y en uso, sin freno en cuanto a crecimiento de seguidores en cada uno de ellos, siendo este, por ejemplo, de más de un 4 % mensual en redes como Instagram, y de más de un 30 % desde entonces en el resto de redes, sin hablar del aumento que ha tenido en cuanto a alcance y *engagement*, que ha sido muy elevado y que se sigue manteniendo en alza a día de hoy.

Por último, es menester mencionar el avance que ha experimentado la institución en el plano audiovisual, referido concretamente a su canal de YouTube, el cual, aunque se considere también una red social, es deseable tratar al margen por lo que ha supuesto para el Museo. El perfil de la institución en esta plataforma, cuyo protagonista es el vídeo, ha vivido un gran incremento tanto en cuanto a seguidores como a visualizaciones de un año a esta parte, si tenemos en cuenta que, de todos los que nos ven, solo un 20 % nos sigue y el 80 % restante disfruta del contenido sin calificarse como seguidor. Esto ha sido posible a partir del proyecto «Encuentros virtuales en el Museo Sefardí», que se puso en

marcha en abril de 2020, a inicios del confinamiento domiciliario provocado por la pandemia, con la intención de llegar a todos los hogares y hacer de este duro momento una situación más llevadera y entretenida. Dicho proyecto se inició en la plataforma de videoconferencias Zoom como un proyecto basado en la prueba y error, pues la institución desconocía si iba a tener proyección, ya que era un terreno inexplorado y no mesurable en ese momento. El resultado fue tan satisfactorio que se generó la necesidad de trasladar este proyecto a YouTube, a fin de dar respuesta a los usuarios y que no se quedara gente fuera del aforo permitido en las salas virtuales que ofrecía la plataforma Zoom.



Figura 4. Feed del perfil de Instagram del Museo Sefardí antes de la implantación de la estrategia digital. Producción propia.

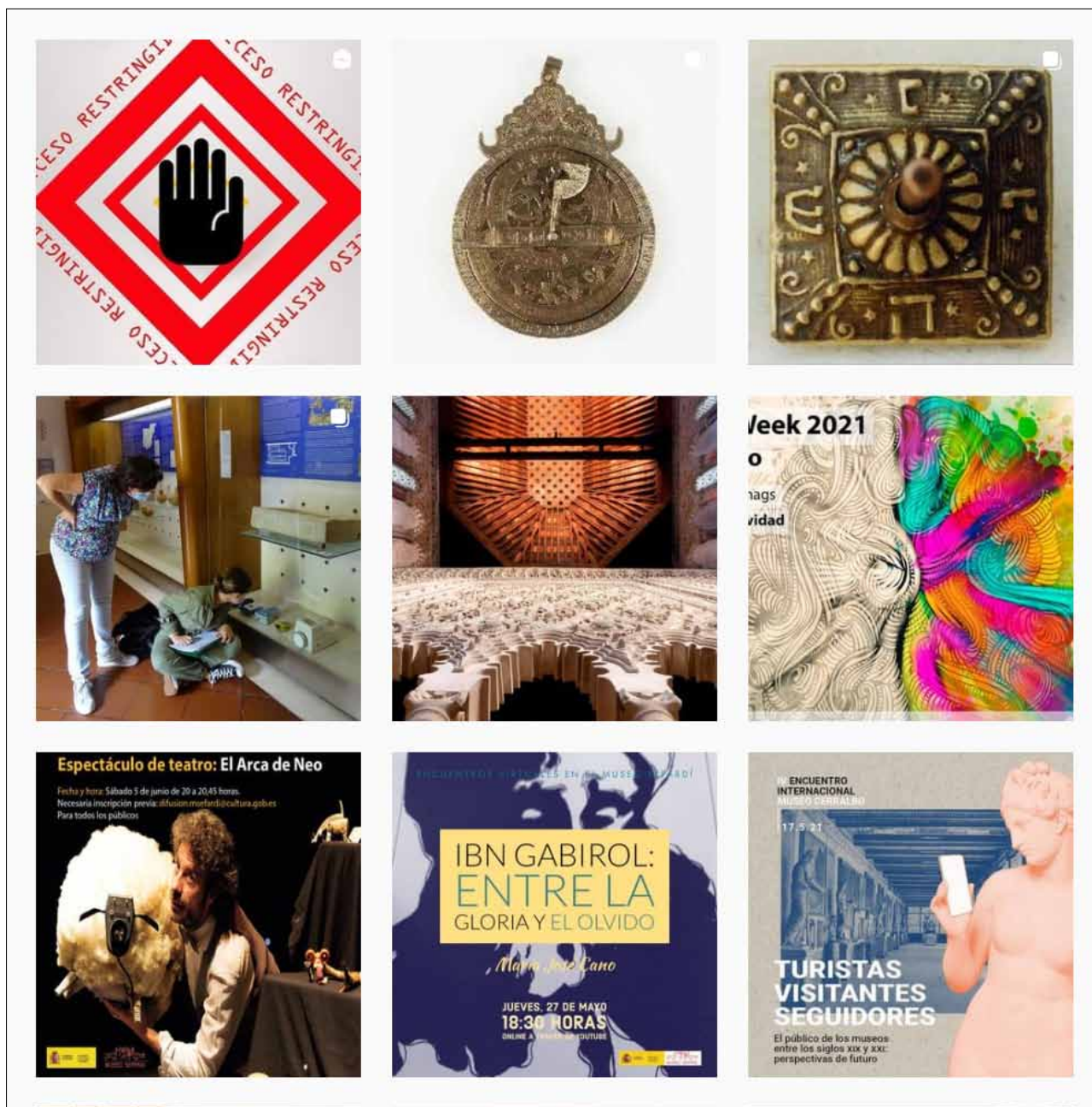


Figura 5. Feed del perfil de Instagram del Museo Sefardí tras la implantación de la estrategia digital. Producción propia.

Esto supuso para el Museo, por un lado, reaccionar de forma inmediata a ese vacío que se planteaba con la ausencia de lo presencial, teniendo en cuenta los recursos económicos, humanos y tecnológicos del centro. Para ello, eso sí, fue fundamental la inestimable colaboración tanto de la Asociación de Amigos del Museo como de grandes investigadores y profesionales de diferentes áreas relacionadas con el mismo, como, por ejemplo, la doctora Rachel Peled Cuartas, el doctor Emilio González Ferrín, el investigador Adolfo Roitman o la directora del Museu d'Història dels Jueus i Institut d'Estudis Nahmànides de Girona, Sílvia Planas Marcé, entre otros. Y, por otro lado, supuso llegar al público de siempre más a ese público potencial que no había podido participar de nuestras actividades antes, y al que le suscitaba gran interés el museo y lo que le rodea, ese público de fuera del ámbito local y de más allá de las fronteras nacionales.



Es cierto que el contenido para esta plataforma ha estado centrado principalmente en charlas y conferencias, ya que era algo sencillo para el público menos familiarizado con las nuevas tecnologías, principalmente un público adulto y de la tercera edad, con lo que pretendíamos hacer frente a la brecha digital de conocimiento, pues simplemente consistía en disponer de un ordenador, *tablet* o *smartphone*, pinchar en un enlace y disfrutar del evento. Pero no ha sido exclusivo, pues el Museo también se ha atrevido con actividades infantiles, como cuentacuentos o juegos didácticos, vídeos cortos sobre diferentes temáticas aptos para todos los públicos, como los que se hicieron por el Día de la Música gracias a la colaboración de diferentes artistas que habían actuado en el Museo, o incluso vídeos colaborativos con nuestro propio público, como la lectura conjunta que se realizó con varias familias por el Día del Libro, intentando promover, entre los más pequeños de la casa, un interés por la lectura, por la cultura y por los valores que se transmiten desde la institución. Así, se ha logrado implementar la comunicación digital y profesionalizar los canales de comunicación *online* del Museo Sefardí, dejando atrás el sistema de perfil social amigo y convirtiéndolo en un perfil social profesional.

## Conclusión

En definitiva, nos encontramos, en pleno siglo XXI, en un momento de cambios y transformaciones, en el que la generación *millennial* ha dado paso a la llamada generación Z, esa que no concibe la vida sin el mundo digital. No obstante, es necesario contemplar la existencia de lo que se conoce como brecha digital de acceso, es decir, la desigualdad en el acceso a las nuevas tecnologías, algo que, aunque se ha ido reduciendo, lamentablemente aún sigue siendo palpable en la actualidad, y algo que las instituciones culturales y museísticas han de tomar en consideración para contribuir en lo posible a su eliminación o mitigación. Teniendo en cuenta todo esto, lo cierto es que vivimos una oportunidad en la que los museos, como instituciones culturales de gran relevancia, que se adaptan y se integran en la transcendencia social, tienen que ser capaces de adaptarse a las distintas realidades sociales y de incorporar nuevas formas de comunicarse y de relacionarse con el público, siendo conscientes de que no basta con estar presentes, sino que el reto también consiste en adaptarse a las nuevas reglas de comunicación que traen consigo estos nuevos medios. Así, se podría decir que la dimensión digital ha llegado para quedarse en esta institución que cuenta, desde la judería de Toledo, una parte importante de nuestra historia.

## Bibliografía

- ALONSO FERNÁNDEZ, Luis (1999): *Introducción a la nueva museología*. Madrid: Alianza.
- BELLIDO, María Luisa (2001): *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: Trea.
- Declaración de la Ciudad de Salvador de Bahía* (2007). I Encuentro Iberoamericano de Museos. Bahía, Brasil.
- Declaración de Quebec* (1984).
- Guía del Museo Sefardí* (2020). Madrid: Ministerio de Cultura y Deporte.
- GRENNAN, Kathleen (2015): "How Can Google Analytics Help Your Arts Organization Increase Your Audience?", *Arts Management & Technology Laboratory Blog*. Disponible en: <<http://amt-lab.org/blog/2015/12/how-can-google-analytics-help-your-arts-organization-increase-your-audience>> [Acceso el 2 de junio de 2021].
- KOTLER, Neil, y KOTLER, Philip (2001): *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Ariel.

- LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS (2011): Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura (Colección Conociendo a nuestros visitantes). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- (2011): Museo Sefardí (Colección Conociendo a nuestros visitantes). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- LÓPEZ ÁLVAREZ, Ana María, y PALOMERO PLAZA, Santiago (2004): «Las nuevas instalaciones museográficas del Museo Sefardí», *Revista museos.es*, n.º 0, pp. 132-143. Disponible en: <[https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/las-nuevas-instalaciones-museograficas-del-museo-sefardi\\_1512/](https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/las-nuevas-instalaciones-museograficas-del-museo-sefardi_1512/)> [Acceso el 3 de junio de 2021].
- Mesa Redonda de Santiago de Chile, 1972 (2012). Programa Ibermuseos.
- Museos y tipos de visitantes (2015) EVE Museos e Innovación. Disponible en: <<https://evemuseografia.com/2015/04/28/museos-y-tipos-de-visitantes/>> [Acceso el 11 de junio de 2021].
- NAVAJAS CORRAL, Óscar (2020): *Nueva museología y museología social. Una historia narrada desde la experiencia española*. Gijón: Trea.
- PALOMERO PLAZA, Santiago (2007): *Historia de la sinagoga de Samuel Ha Leví y del Museo Sefardí de Toledo*. Madrid: Ministerio de Cultura.
- PÉREZ SANTOS, Eloísa (2000): *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.
- RADÓ, Conxa (2012): «La hora 2.0 del Museo Picasso de Barcelona». *ICOM Digital. Revista del Comité Español de ICOM*, 5, pp. 10-17. Disponible en: <[https://www.icom-ce.org/recursos/ICOM\\_CE\\_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf](https://www.icom-ce.org/recursos/ICOM_CE_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf)> [Acceso el 21 de mayo de 2021].
- RICO, Juan Carlos (2002): *¿Por qué no vienen a los museos? Historia de un fracaso*. Madrid: Sílex.
- RIVIÈRE, Georges Henri (1993): *La Museología. Curso de museología: Textos y testimonios*. Madrid: Akal.
- ROGERS, Nancy, y SEIDL-FOX, Susanna (2011): *Libraries and museums in an era of participatory culture. A partnership project of the Salzburg Global Seminar and The Institute of Museum and Library Services*. Washington: Institute of Museum and Library Services. Disponible en: <<http://museums-era-participatory-culture>> [Acceso el 14 de junio de 2021].
- SABATÉ NAVARRO, Miquel, y GORT RIERA, Roser (2012): *Museo y comunidad: un museo para todos los públicos*. Gijón: Trea.
- URGELL PLAZA, Ferrán (2014): *Manual de estudios de público de museos*. Gijón: Trea.
- VILLAESPESA, Elena (2013): «Diving into the Museum's Social Media Stream. Analysis of the Visitor Experience in 140 Characters», en *Museums and the web 2013. The annual conference of Museums and the web, April 17-20, 2013, Portland, OR, USA*. Disponible en: <<http://mw2013.museumsandtheweb.com/paper/diving-into-the-museums-social-media-stream>> [Acceso el 2 de junio de 2021].
- (2018): «Evaluación de la estrategia digital en los museos: métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles», *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, 19, pp. 38-53. Disponible en: <<https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902/5280>> [Acceso el 2 de junio de 2021].

# ¿Refugiarse en el arte?

## Museos y público en tiempos de posguerra: el caso del Cau Ferrat en Sitges<sup>1</sup>

José Ignacio Carrillo Martínez  
Universitat de Barcelona (España)

**Resumen:** El periodo de posguerra que abarca la primera etapa del franquismo apenas ha sido tratado en la historia de los museos españoles; caracterizada por ser un momento de poco dinamismo e interés en la museología, lo cierto es que muchos de los museos del ámbito nacional comenzaron a activarse justo acabada la Guerra Civil. El Museo del Cau Ferrat de Sitges será uno de esos casos tempranos que pronto volverá a reabrir sus puertas. Mediante este ejemplo veremos de qué forma se van a promover algunos recursos patrimoniales al servicio político-ideológico del gobierno central. Igualmente, estudiaremos desde una perspectiva más sociológica qué aspectos se subrayarán en la gestión del museo, su promoción y qué tipo de público lo visitará en un momento sombrío de la historia de España.

**Palabras Clave:** Cau Ferrat; Sitges; franquismo; posguerra; visitantes; museología.

**Abstract:** The Spanish postwar period that covers the first stage of Francoism has not been treated in the history of Spanish museums; characterized by being a moment of little dynamism and interest in museology, the truth is that many of the museums began to be activated just after the Civil War. The Cau Ferrat Museum in Sitges will be one of those early cases that will soon reopen its doors. Through this example we will see how some patrimonial resources are going to be promoted to the ideological political service of the central government. Likewise, we will study what aspects will be highlighted in the management of the museum, its promotion and what kind of public will visit it at a dark moment in the history of Spain.

**Key Words:** Cau Ferrat; Sitges; Francoism; Spanish postwar; visitors; museology.

### Introducción: el legado de un artista

Los estudios dedicados a los museos tanto en España como en Cataluña durante el régimen franquista han sido históricamente muy escasos<sup>2</sup>. Aunque en la actualidad se están desarrollando en mayor medida, tradicionalmente se ha interpretado como un periodo poco considerable por varias razones; principalmente será por el escaso interés que el propio régimen demostró hacia los

<sup>1</sup> Este artículo se inscribe en el proyecto de investigación del Ministerio de Economía y Competitividad «Entre ciudades: el arte y sus reversos en el período de entre siglos (xix-xx)» (PID2019-105288GB-I00), que se desarrolla en el seno del Grupo de Investigación GRACMON, del Departamento de Historia del Arte de la Universitat de Barcelona.

<sup>2</sup> La relación entre museos y franquismo ha sido tratada principalmente por M. Bolaños (1997): *Historia de los museos en España*. Gijón: Trea. Como fuente primaria coetánea tenemos el texto de J. A. Gaya Nuño (1995): *Historia y guía de los museos de España*. Madrid: Espasa-Calpe. Como última aportación, es importante señalar el Congreso celebrado en el Museo del Prado en octubre de 2019 bajo el título, «Museo, guerra y posguerra. Protección del patrimonio en los conflictos bélicos».

museos, hecho que será palpable si lo comparamos con el gran uso político de otros regímenes dictatoriales como fueron el alemán o el italiano (Bolaños, 1997: 375). Pocas serán las novedades que se van a dar en el campo de la museografía española en la historia de España, caracterizado por tener unos reversos y diferentes características que obligan a hacer una lectura desde varias perspectivas para poder adentrarnos en él.

En un periodo de reconstrucción del país, la dictadura tomará como prioridades otros aspectos, por lo que atrás quedaban los años treinta, que trajeron un panorama de novedades museográficas, así como nuevos planteamientos educativos en la época de la Segunda República. Este espíritu renovador, tal y como afirma Layuno Rosas, tendrá una especial significación en Cataluña, vinculado al gobierno autónomo de la Generalitat y que conecta con las iniciativas ya impulsadas durante los años de la Mancomunitat. Será un momento dinámico en la vida de los museos, en el que se modernizará lo ya existente y se abrirán nuevos espacios expositivos, creándose la nueva Junta de Museos (Layuno Rosas, 2004: 84).

En cambio, durante el régimen franquista, aunque encontramos algunos ejemplos de museos de nueva planta, es cierto que hubo una tendencia a la dejadez de estos, en muchos de los cuales la única voluntad sería la de mantenerlos abiertos. Dentro de este marco trataremos desde una perspectiva particular el Museo del Cau Ferrat de Sitges, durante el periodo de posguerra y hasta aproximadamente los años cincuenta; además, nos detendremos a analizar de qué modo los museos van a seguir siendo visitados, y cómo no se renunciará a utilizarlos reflejando valores patrióticos del pasado para dar una imagen visual propagandística de la dictadura.

El Museo del Cau Ferrat de Sitges es uno de los ejemplos más paradigmáticos. Creado por el artista Santiago Rusiñol, será uno de los grandes museos fundados en Cataluña y supondrá todo un acontecimiento social e histórico, como una substancia simbólica del renacimiento cultural catalán y político. No será considerado solo por su colección, que hace que sea uno de las más interesantes de España, sino también por el valor intrínseco del espacio, entendido de alguna manera como una casa-museo sentimental con un sentido biográfico del artista.

Una vez muere Santiago Rusiñol en el año 1931, lega dicho patrimonio a la Villa de Sitges<sup>3</sup>, y habrá que esperar para 1933 a que el espacio se reconvierta en un museo público con todo lo que ello conllevaría, conformándose el llamado Patronat del Cau Ferrat, dependiente de la Junta de Museos de Barcelona, mediante la que se desarrollarían todas las gestiones, como las relativas a lo económico. Esta reconversión vendrá de la mano principalmente de Joaquim Folch i Torres<sup>4</sup> y será ejemplar por la forma de realizarse, sin alterar apenas el espacio y respetando el espíritu del artista y sus últimas voluntades.

<sup>3</sup> Véase, en el Arxiu Municipal de Sitges (a partir de ahora AMS), *Escritura de Entrega de legado por la herencia de D. Santiago Rusiñol a la Villa de Sitges. Autorizada por D. Miguel Martí y Beya*, 1932.

<sup>4</sup> Acerca de Joaquim Folch i Torres y su trabajo en la Junta de Museos de Barcelona y el Cau Ferrat, véase Vidal i Jansá, 1990 y Folch i Torres, 2013.



Figura 1. Acto de inauguración del Museo del Cau Ferrat, 1933. (Foto: Sagarra i Torrens. © Arxiu Nacional de Catalunya)<sup>5</sup>.

## Los estragos de una guerra: reapertura e institucionalización de un museo

Solo tres años después de que el Museo del Cau Ferrat abriera sus puertas, en 1936 estalló la Guerra Civil en todo el territorio español. Por una cuestión básica y necesaria de salvaguardar el patrimonio y la seguridad de las obras, el museo decide cerrar sus puertas tras una intensa pero corta trayectoria, viéndose todo un proyecto de gestión truncado; de esta manera, todos aquellos planes tratados en el museo de Rusiñol tuvieron que verse suspendidos en el tiempo. Como medida de protección, se creará el decreto por el que se incauta el museo y las colecciones internas por parte de la Generalitat de Cataluña<sup>6</sup>, en concreto por la Comisaría General de Museos. De esta forma, en principio ninguno de los objetos allí instalados podría salir de Sitges ni de Cataluña<sup>7</sup>.

Una vez acabada, los estragos producidos por la Guerra Civil dejaron una España sumida en una gran crisis tanto económica como social, en donde la pobreza y el hambre perturbaron a todo el país. Dentro de este decadente contexto, como apuntábamos anteriormente, el interés en el ámbito nacional

<sup>5</sup> Francesc Macià, presidente de la Generalitat de Catalunya, presidiendo el acto de inauguración del Museo del Cau Ferrat, en Sitges. Le acompañan, de derecha a izquierda, Eugènia Lamarca, su esposa; Bonaventura Gassol, consejero de Educación; Claudi Ametlla, gobernador civil de Barcelona, y Domènec Batet, general y jefe de la Cuarta División.

<sup>6</sup> ANC, *Decret disposan la incautació del «Cau Ferrat» el «Maricel» i la «Biblioteca Popular», de Sitges. Patronat del «Cau Ferrat». Actes del Patronat del Museu del Cau Ferrat, 1936.*

<sup>7</sup> No solo se incautará dicho museo, sino también el Palau de Maricel y la Biblioteca Popular Santiago Rusiñol, lugar donde permanecerán custodiadas la mayor parte de las obras. *Solidaridad Nacional*, «Sitges contará muy pronto con tres Museos de incalculable valor», 7 de noviembre 1940.

por crear museos de nueva planta por parte de la dictadura franquista no va a ser muy notorio<sup>8</sup>. Sin embargo, una vez superado el conflicto, uno de los intereses mayores, tal y como nos hablan los diferentes documentos<sup>9</sup>, será la reapertura de los museos ya creados. El objetivo principal de una apertura temprana era la voluntad de dar una imagen, aunque ficticia, de regreso a la normalidad, con casos como el Museo de Arte Moderno de Madrid en 1939 (Jiménez-Blanco, 1989: 45-47).

Dentro de la voluntad, por parte del Estado, de querer normalizar la situación cultural de España y su entorno, encontramos el ámbito catalán. Pero, obviamente, esta reapertura tendría un reverso, que será el de institucionalizar el patrimonio dentro de la imagen del gobierno central; de esta manera, el museo se convertirá en un instrumento político-diplomático, a modo de banderola cultural de la dictadura franquista con el fin de mostrar una determinada imagen en el exterior. Para concebir esta idea de institucionalización se tenían que llevar a cabo varias tareas para nada insignificantes, comenzando en primer lugar por la disolución de la antigua Junta de Museos y la creación de una nueva ya en 1939. Se reharán las bases organizativas<sup>10</sup> de una entidad que alcanzaba una gran esfera de actuación en los museos catalanes<sup>11</sup>. Desde ese momento la junta estaría a cargo de Javier Salas y Bosch como director, asumiendo todas las responsabilidades de dicho cargo, y contaría con un miembro del régimen que en este caso sería el delegado de Cultura de Falange Española Tradicionalista y de la JONS.<sup>12</sup>

Fue tal dicho control e institucionalización de los museos de Cataluña que, tan solo unos meses después de acabada la Guerra Civil, en 1940, el Ministerio de Educación Nacional emite un informe por el que la Junta de Museos de Barcelona pasa a formar parte de dicho ministerio y «entenderá en cuanto se refiera a la organización y orientación de los Museos de la provincia»<sup>13</sup>. Esta voluntad de institucionalización y centralización se percibirá también en la manera reiterada en la que se invitará al Museo del Cau Ferrat a formar parte del Registro de Museos y Colecciones, perteneciente a la Inspección General de Museos Arqueológicos, organización fundada en 1940 con el fin de vigilar aquellos museos y colecciones que quedaban fuera de la esfera oficial de acción por parte de la dictadura pero que aun así se entendía que pertenecían «al Estado y a la Iglesia, provincias, municipios y en general a los particulares»<sup>14</sup>.

## Una reapertura a contrarreloj

A este respecto, y dentro de las instituciones museísticas que se gestionaban desde la Junta de Museos, uno de los primeros en reabrir sus puertas fue el Cau Ferrat, tras mostrar una voluntad férrea de hacerlo a la mayor brevedad posible<sup>15</sup>, realizándose todo tipo de intervenciones rápidas y

<sup>8</sup> Es reseñable comentar que los museos locales, sobre todo en el ámbito catalán, tendrán cierto interés en el régimen franquista. Véase Alcalde y Serra, 2012: 111.

<sup>9</sup> De hecho, en el capítulo referido a la Historia de la Junta de Museos desde 1939 de los *Anales y Boletín de los Museos de Arte de Barcelona*, se relata: «Liberada Barcelona, los Museos de Arte de la misma entraron en el nuevo Estado, y éste hubo de atender inmediatamente a su existencia y funcionamiento».

<sup>10</sup> AGDB, *Còpia de les bases d'organització de la Junta de Museus de Barcelona*. Junta de Museus de Barcelona, E-216, exp. 20, 1950.

<sup>11</sup> Además, se encontraba el Museo de Bellas Artes de Cataluña, de Arte Moderno, de Arqueología de Barcelona, Histórico de la Ciudad de Barcelona, Marítimo de Barcelona, Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú, Can Llopis de Sitges, de Tossa de Mar, Virreina, Ampurias, Marés, del Teatro, de la Música, y todas las organizaciones anexas. Véase AGDB, *Còpia de les bases d'organització de la Junta de Museus de Barcelona*. E-216, exp. 20, 1950.

<sup>12</sup> AGDB, *Junta de Museos de Barcelona. Exp. Relatiu a l'ordre del ministeri d'Educació Nacional on s'informa que la junta dependrà directament d'aquest ministeri*. Cód. Ref. Q-369, exp. 4, 1940.

<sup>13</sup> *Ibidem*.

<sup>14</sup> ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2959, 1940-1943.

<sup>15</sup> Desde el Ayuntamiento de Sitges se pidió además al Patronato del Museo Cau Ferrat acortar los trámites de apertura de los museos, ya que, además de no poderse visitar, suponía una situación angustiosa para los empleados al no poder ejercer sus funciones. AMS, *Correspondencia de la Alcaldía de Sitges al presidente del Patronato del Museo Cau Ferrat*, 11 de octubre de 1939.



Figura 2. Sala del Surtidor. Museo del Cau Ferrat (Sitges), 1953[?]. (Foto: © Instituto Amatller de Arte Hispánico).

a contrarreloj<sup>16</sup>. Para ello, en primer lugar, en enero de 1939 los agentes militares inspeccionarán el Cau Ferrat, así como los demás museos y dependencias de Sitges, para precintarlos, pasando a depender de forma inminente de la Comisaría de Defensa del Patrimonio Artístico Nacional<sup>17</sup>. Aproximadamente en el mes de diciembre de 1939 se envía a un equipo de funcionarios conservadores, entre los que se encontraba Francesc Bofill<sup>18</sup>, con el objetivo de proceder a reinstalar el museo del Cau Ferrat<sup>19</sup> y colocar de nuevo toda la colección<sup>20</sup>, punto primordial para poder reabrir el museo, con la idea de que *a posteriori* se fueran reparando los desperfectos del edificio sucedidos a consecuencia de la Guerra Civil<sup>21</sup>. Estos, por suerte, fueron pocos, puesto que el edificio se encontraba en un relativo buen estado (*Solidaridad Nacional*, 7 nov. 1940).

<sup>16</sup> El Cau Ferrat fue uno de los museos menos devastados por la guerra (*Solidaridad Nacional*, 7 de noviembre de 1940). Aun así, necesitaba proceder a realizar diversas tareas de reparación, como por ejemplo revocar parte de las paredes dañadas, repintar todo el edificio y colocar cristales faltantes, así como tratar la colección de hierro con aceite de linaza. ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2862, 1936-1940.

<sup>17</sup> AMS, *Acte de precintament del Cau Ferrat, can Rocamora i Maricel pel «Servicio de Defensa del Patrimoni Artístico Nacional»*, Cód. Ref. RCF-2, 25 de enero 1939.

<sup>18</sup> Según Gaya Nuño en su *Historia y guía de los museos de España*, Francesc Bofill publicará un estudio dedicado a la cerámica del Cau Ferrat en 1934. Véase Gaya Nuño, 1955: 134.

<sup>19</sup> Según la documentación del *Arxiu Nacional de Catalunya*, en el plazo aproximado de un mes se llevaron a cabo dichas tareas. ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2959, 1940-1943.

<sup>20</sup> En cuanto a las obras de arte, la mayor parte se encontraban custodiadas en la Biblioteca Popular Santiago Rusiñol, excepto algunas de mayor valor como las dos obras del pintor Cretense, un Zuloaga y algunas piezas de talla, depositadas a buen recaudo del conflicto en Darnius (Girona). Ante este hecho, y con fines propagandísticos que buscaban proyectar una imagen de heroización del régimen, la prensa oficial haría eco de un supuesto intento de robo por parte del bando republicano, refiriéndose a este como a «consabido zarpazo» (*Solidaridad Nacional*, 7 nov. 1940). AMS, *Expedient del trasllat fora de Sitges de les obres de «El Greco» Les Llàgrimes de Sant Pere i La Magdalena, y la seva devolució al «Cau Ferrat»*, 1938-1939.

<sup>21</sup> Según la documentación, en cuanto al edificio es verdad que iba manteniéndose en el tiempo; sin embargo, pocas fueron las obras de conservación y restauración dedicadas a los diferentes elementos de la colección. ANC, *Despeses pendents de pagament el 26 de gener de 1939 liquidades a càrrec del pressupost municipal extraordinari*, Cód. Ref. ANC1-715-T-5281, 1943.

En cuanto a la gestión interna, habrá un cierto continuismo, prolongándose las labores del museo, pero de una manera bastante precaria en cuanto a lo económico se refiere<sup>22</sup>. En ese momento el edificio más bien se intentará mantener de un manera lo más decorosa posible para seguir abierto. Entre los objetivos primordiales de la Junta de Museos se encontraba el conservar de la mejor forma posible el patrimonio. Otra de las metas será la de mantener la institución abierta al público. Estas tareas se verán dificultadas con el paso del tiempo, por lo que se convocarán ayudas a museos locales, teniendo en cuenta el estado de dejadez en que estaban sumidas dichas instituciones y destinadas exclusivamente a resolver temas estructurales y a garantizar la apertura, continuidad y permanencia de los museos locales<sup>23</sup>. De esta forma se va a seguir intentando prolongar el deseo de no desvirtuar la apariencia del museo, cuidando en la medida de lo posible los detalles<sup>24</sup>. Esto no cambiará hasta bien entrados los años sesenta, momento en el que se empiezan a replantear diversas restauraciones, medidas que eran de urgencia inminente teniendo en cuenta el estado de decadencia en el que se encontraba el edificio.

## Publicaciones

Gaya Nuño, en su libro *Historia y guía de los museos de España*, dedica un capítulo al Cau Ferrat, en el que se refiere a la bibliografía del museo indicando que es inaudito y un caso particular el que existiera bibliografía a modo de catálogo de las diferentes piezas del museo (Gaya Nuño, 1955: 134). Esto denota que el Cau Ferrat despertaba ya desde el primer momento un gran interés que se hace visible en las diferentes publicaciones que se realizaron desde el momento de su fundación y que continuarán con la dictadura franquista. Y es que, al igual que ocurrió en su fundación, habrá un aliciente por publicar para dar a conocer las colecciones al público mediante la divulgación de diversos catálogos. Las distintas publicaciones en forma de guías eran un buen modo de difusión de dicho patrimonio.

La primera publicación realizada en el año 1933, fue el catálogo o guía sumaria del museo, que se desecha de forma tajante al no estar redactada en la lengua oficial del régimen, que era el castellano. Por lo tanto, se creó rápidamente la *Guía del Museo del Cau Ferrat*, publicada en 1940<sup>25</sup> (*Anales y Boletín de los Museos de Arte de Barcelona*, 1941: 47), aunque los citados *Anales* se hacían eco de ello como si se tratara de nueva edición, cuando en realidad era fundamentalmente una traducción al castellano de la edición primigenia<sup>26</sup>. Lo mismo ocurrirá con las postales, de las cuales el director de la Junta de Museos encarga «recoger todas las colecciones de postales del Cau Ferrat que tengan ahí, pues hay que introducir a ellas una modificación tipográfica del texto»<sup>27</sup>.

<sup>22</sup> Ignasi Domènech cuenta cómo la gestión del Cau Ferrat y el Palacio de Maricel generará unos gastos que eran difíciles de asumir. Véase Domènech, 2021.

<sup>23</sup> AGDB, *Reglament per al desenvolupament de les bases del servei d'ajuda als museus locals enviat pel Secretari de la Junta de Museus de Barcelona*, Joan Ainaud de Lasarte, a Manuel Goday. Cód. Ref. Q-934, exp. 9, 1958.

<sup>24</sup> De esta forma lo corrobora la diversa correspondencia, como la que encontramos en el Arxiu Nacional de Catalunya, donde se notifica que había habido un error al pintar las sillas de la Sala del Surtidor y que deberían «estar igual que estuvieron en otros tiempos». ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*. Cód. Ref. ANC1-715-T-2991, 1944.

<sup>25</sup> Dichas guías además se vendían en otros museos como el Museo de Arte de Cataluña o el Museo de Arte Moderno, con el posible fin de darlo a conocer en Barcelona a aquellos turistas o visitantes que estuvieran interesados.

<sup>26</sup> ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2862, 1936-1940.

<sup>27</sup> Estas ediciones del catálogo se realizarán de una manera más austera que las realizadas en época republicana. La industria gráfica encargada de la edición le escribirá una carta al anterior director Joaquim Folch i Torres comentándole que la edición creada con anterioridad era muy costosa y no cubría los gastos produciendo pérdidas. ANC, *Edició de les guies del Museu d'Arts Decoratives i del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2589, 1932-1936.





Figura 3. Portada de la *Guía del Museo del Cau Ferrat*. (Imagen: © Biblioteca Nacional de Catalunya, 1940).

Además de la guía que hemos comentado con anterioridad, también se realizarían, en un periodo muy breve de tiempo<sup>28</sup>, el *Catálogo de Pintura y Dibujo* (1942), el *Catálogo de Escultura y Muebles* (1944) y, por último, el *Catálogo de Hierros del Cau Ferrat* (1946)<sup>29</sup>. Todos ellos, además de ilustrar la amplia colección de piezas de diferente naturaleza al visitante y al estudioso, se hacían eco del régimen presente y, obviamente, como todas las publicaciones de ese periodo, también pasaron por el filtro de la censura<sup>30</sup>.

### ¿Turistas o visitantes?

Sitges, ya en los años cuarenta, era una villa destinada a convertirse en un museo, según relataba Javier Salas, delegado de la Dirección General de Bellas Artes en Cataluña (*Solidaridad Nacional*, 1940). Una ciudad con atractivo que se convertirá en pionera del turismo y lugar para la diversión y el descanso. En este sentido, hoteles, restaurantes y mansiones privadas van a configurar Sitges desde muy temprano, dando así una imagen idílica del país a los diferentes turistas atraídos por el esteticismo de la ciudad.

En cuanto al museo, en este periodo se servirá de propuestas museísticas que confirmen la dictadura y encajen en sus planteamientos políticos e ideológicos. Por el contrario a los museos de arte contemporáneo, a los que el franquismo se va a mostrar reticente en un primer momento (Jiménez-Blanco, 1989: 46), el Cau Ferrat, por su idiosincrasia, era un museo que encajaba en el régimen<sup>31</sup>, principalmente por tener un perfil más tradicional<sup>32</sup>. En este sentido, jugaría un papel fundamental en Sitges, proponiendo el entretenimiento y la evasión pero dejando atrás aspectos significativos intrínsecos en su patrimonio como la simbología del espacio o su significado, haciendo una lectura quizá más superficial centrada en la pieza y lo estético.

De esta manera, y como apunta Bolaños, sin ser particularmente mimado ni cuidado, lejos de ser entendido como un ámbito dinámico de investigación y reconocimiento social, el Cau Ferrat tendrá el papel de lugar depositario de un pasado pretendidamente feliz y cerrado sobre sí mismo (Bolaños, 1997: 382-383). Centros como el que comentamos, por la manera en que van a ser gestionados, van a convertirse en lugares de importante popularidad y difusión pública favoreciendo el entretenimiento y la evasión, pero carentes de preocupaciones políticas e intelectuales (Santacana, 2009: 90). De esta forma, el patrimonio se mostraba de la manera más superficial posible: un espacio que pretendía llegar a ser un medio de masas pero que a su vez se ajustara a las ideas oficiales del franquismo.

Esa atracción hacia Sitges y sus museos se va a reflejar además en algunos elementos propagandísticos del régimen, como el NO-DO, noticiario de inserción obligatoria en todas las salas cinematográficas que difundía la información oficial. Desde 1947, fueron varias las veces que Sitges y el Cau Ferrat fueron objeto de rodaje por parte de dicho informativo, como la visita oficial del dictador Francisco

<sup>28</sup> Para la creación de este catálogo se tendrá que pedir presupuesto extra, además de llevar también a cabo una revisión de los inventarios del museo. ANC, *Expedients de gestió econòmica, Junta de Museus de Catalunya*, Cód. Ref. ANC1-715, 1945.

<sup>29</sup> A través del departamento de propaganda, que se encargaba de revisar que todo fuera acorde al régimen y censurar lo que no fuera afín a este. ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2991, 1944.

<sup>30</sup> Además, una de las labores del régimen franquista fue la de fomentar museos municipales, arqueológicos o diocesanos (Layuno Rosas, 2004).

<sup>31</sup> Este hecho irá de la mano de la labor de fomentar museos municipales, arqueológicos o diocesanos. Layuno Rosas, 2004: 84. Pese a que se ha estudiado el desarrollo del museo de arte contemporáneo en España en época de posguerra, sin embargo los casos de museos locales ya inaugurados con anterioridad, como el Cau Ferrat, han tenido poca atención. Algunos estudios han sido los de Jiménez-Blanco, 1989 y Alcalde y Serra, 2012.

<sup>32</sup> Filmoteca Española, *Viajes del Generalísimo*, n.º 338, 1949. [Archivo de vídeo] NO-DO.



**Figura 4.** Visita de Francisco Franco a Sitges. Salida del Palacio de Maricel, 1949. (Foto: Carlos Pérez de Rozas. © Arxiu Fotogràfic de Barcelona).

Franco, el cual aparece junto a su esposa, Carmen Polo, en el interior del museo<sup>33</sup>; o el episodio dedicado principalmente a Santiago Rusiñol y el Cau Ferrat producido en 1954<sup>34</sup>.

El museo, justo después de la reapertura, hubo de replantearse de qué manera atraer al visitante a fin de convertirse en un destino frecuentado, ante las dificultades económicas comentadas anteriormente. Entre algunas medidas, se sugerirá la idea de hacer propaganda por los diferentes hoteles de la zona, así como fijar carteles que anunciaran la reapertura del museo en las principales estaciones de tren de las ciudades españolas<sup>35</sup>.

En lo que se refiere al público, podemos estudiarlo gracias a los registros de visitantes que aún se conservan<sup>36</sup>. Estos se realizaban principalmente con el fin de conocer la recaudación mensual del museo, pero se convierten en una fuente documental de gran utilidad, pues además nos ayudan a conocer el tipo de visitante que acudía y su perfil. Dichas visitas eran contabilizadas diariamente por los guardias, que eran los encargados de custodiar el museo y vigilar el aforo, así como de abrir y cerrar las puertas jornada a jornada. Había que tener en cuenta por ello consideraciones contextuales, pero incluso a veces el número de visitantes era comparable al de los visitantes del Museo de Arte de Cataluña, el cual se encontraba en la ciudad condal.

Realizando un estudio estadístico cualitativo de los visitantes, encontramos en primer lugar un perfil relacionado con el turismo. Podemos observar cómo la mayor parte de este grupo acudía ya por entonces entre los años cuarenta y cincuenta, en los meses de verano, teniendo en cuenta además que Sitges tenía una de las playas más famosas de Cataluña, por lo que el número de visitantes con el paso de los años iría gradualmente ascendiendo. Todo ello anunciaba lo que iba a ocurrir en épocas posteriores y en la actualidad: ya por entonces se observaba, cómo en este contexto Sitges comenzaba a fraguarse como un destino turístico de sol y playa, ya que en la considerada como temporada alta las visitas eran mayores, haciendo que el museo fuera también parada obligada en el itinerario vacacional.



Figura 5. Justificante de entrada colectiva al Museo del Cau Ferrat, 1945. (Foto: © Arxiu Nacional de Catalunya).

<sup>33</sup> Filmoteca Española, *El encanto de Sitges*, n.º 509, 1954. [Archivo de vídeo] NO-DO.

<sup>34</sup> ANC, *Actes del Patronat del Museu del Cau Ferrat. Fundació Rusiñol*. Sesión del día 3 de enero de 1940.

<sup>35</sup> ANC, *Junta de Museus de Catalunya. Expedients de gestió econòmica*, Fondo ANC1-715.

<sup>36</sup> ANC, *Carta al director del Museu «Cau Ferrat». Ingressos obtinguts per la venda de publicacions i entrades al Museu del Cau Ferrat*. Cód. Ref. ANC1-715-T-5345, 1942.

El otro tipo de visita, quizá más interesante para el estudio, la podemos denominar educativa y cultural. Esta visita, que se llevaba a cabo desde la apertura del museo, se realizaba a través de una entrada de grupo, la cual podría ser gratuita para escuelas y centros de enseñanza, o a un precio reducido para grupos de excursionistas o visitantes. En el primer grupo encontramos instituciones como escuelas, centros de enseñanza o universidades, las cuales venían principalmente desde distintos puntos de la región barcelonesa para poder visitar el Cau Ferrat con «fines pedagógicos»<sup>37</sup> como bien se explica en la correspondencia enviada desde diversos centros educativos al Cau Ferrat para solicitar la visita guiada de alumnos y profesores. De esta forma, encontramos un uso con un fin educativo y formativo a través del arte.

En lo que concierne al otro conjunto citado de visitantes relacionados con la entrada grupal, estos estaban más vinculados al excursionismo y el turismo por lo general local gracias en parte a la conexión de ferrocarril, que permitía enlazar Sitges con Barcelona, así como con todas las ciudades periféricas como Vilanova i la Geltrú. Todas estas visitas en grupo suponían para el museo una entrada masiva de personas, ya que eran generalmente abundantes, llegando a sobrepasar los cien visitantes por grupo, algo que supondría un problema de aforo y conservación tanto para las piezas como para el museo, el cual disponía de un espacio reducido, que no estaba capacitado para una visita masificada de este tipo. Entre estos grupos encontraríamos también instituciones religiosas y/o como afines al régimen franquista, como fueron Educación y Descanso, organismo creado durante la dictadura con fines recreativos y culturales para los trabajadores, o la Sección Femenina de FET de las JONS, hecho que plantea y confirma el uso político del patrimonio del que hablamos con anterioridad<sup>38</sup>.



**Figura 6.** Grupo de excursionistas [posiblemente Unión Excursionista de Catalunya de Sants] en las escaleras del Palacio de Maricel en Sitges, ca. 1950. (Foto: © Arxiu Municipal del Districte de Sants-Montjuïc).

<sup>37</sup> Para mayor información sobre el uso político del patrimonio en periodos de conflicto, véase Gracia Sánchez, 2016.

<sup>38</sup> Eugenio Montes, «El ochocientos, a la moda», *La Vanguardia*, 16 de marzo de 1944.

## A modo de conclusión

Para concluir, a través de este artículo y analizando dicho caso de estudio, se pueden dar por ciertas varias afirmaciones. En primer lugar, y como hecho extrapolable a otros museos de la misma naturaleza, hemos podido hacer visible el uso político del patrimonio cultural. A través de un cambio político representativo como es el paso a un régimen dictatorial, todos los elementos culturales irían al compás de dicho régimen, convirtiéndose en objetos de propaganda del Estado e institucionalizando sus espacios bajo un incuestionable control por parte del régimen.

En segundo lugar, hay que resaltar la notoria falta de estudios acerca del desarrollo y la historia de los museos en los albores del franquismo. En el caso del Cau Ferrat, habría que destacar la importancia de la documentación generada por la Junta de Museos de Barcelona, la cual se conserva y es muy útil a la hora de conocer a fondo no solamente su recorrido histórico sino también aspectos relacionados con el perfil del público visitante. Dentro de esta perspectiva del visitante, sería interesante realizar un estudio estadístico cuantitativo y cualitativo para observar la evolución de los visitantes en el Cau Ferrat.

Por último, en cuanto a la perspectiva más social, el museo del Cau Ferrat, único en su tipología, se convertiría en un refugio personal, una manera de alejarse del mundo y sumergirse en la belleza en todos sus sentidos. Unas palabras utilizadas como un reverso de estas, en las que el patrimonio y los museos funcionan a veces como un abrigo en el que evadirse de los estragos que la Guerra Civil ocasionó en España y Cataluña. Aunque parezca extraño, en un momento tan sombrío y decadente como los años de la posguerra, los museos van a ser visitados, rebuscando la belleza en un pasado relativamente feliz, alejándose de los cañonazos de la guerra, los bombardeos, las fronteras cerradas, las leyes sobre divisas, el racionamiento, la vida incómoda en general. Los visitantes van a recordar, a través del museo, el ochocientos con cierta nostalgia. Un momento de relativa paz y lujo donde, tal y como señalaba Eugenio Montes en un artículo de la Vanguardia en 1944, «Europa pudo tumbarse a gusto en los divanes de la felicidad».

## Bibliografía

- AGDB, *Junta de Museos de Barcelona. Exp. Relatiu a l'ordre del ministeri d'Educació Nacional on s'informa que la junta dependrà directament d'aquest ministeri*. Cód. Ref. Q-369, exp. 4, 1940.
- AGDB, *Junta de Museos de Barcelona. Còpia de les bases d'organització de la Junta de Museos de Barcelona*. Cód. Ref. E-216, exp. 20, 1950.
- AGDB, *Reglament per al desenvolupament de les bases del servei d'ajuda als museus locals enviat pel Secretari de la Junta de Museos de Barcelona, Joan Ainaud de Lasarte, a Manuel Goday*, Cód. Ref. Q-934, exp. 9, 1958.
- ALCALDE, G., y SERRA, M. de LI., (2012): «La utilización de los museos locales en Cataluña en los momentos iniciales de la dictadura franquista», en SEGURA, Antoni; MAYAYO, Andreu y ABELLÓ, Teresa (dirs.), *La dictadura franquista. La institucionalització d'un règim*. Barcelona: Universitat de Barcelona, pp. 103-112.
- AMS, *Acte de precintament del Cau Ferrat, can Rocamora i Maricel pel «Servicio de Defensa del Patrimonio Artístico Nacional»*, Cód. Ref. RCF-2, 25 de enero 1939.
- AMS, *Correspondencia de la Alcaldía de Sitges al presidente del Patronato del Museo Cau Ferrat*, 11 de octubre de 1939.
- AMS, *Escritura de Entrega de legado por la herencia de D. Santiago Rusiñol a la Villa de Sitges. Autorizada por D. Miguel Martí y Beya*, 1932.

- Anales y Boletín de los Museos de Arte de Barcelona*, vol.1. Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona, 1941. Disponible en: <[https://ddd.uab.cat/pub/anabolmus/anabolmus\\_a1941v1n1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/anabolmus/anabolmus_a1941v1n1.pdf)> [Acceso el 15 de julio de 2021].
- ANC, *Actes del Patronat del Museu del Cau Ferrat. Fundació Rusiñol*. Sesión del día 3 de enero de 1940.
- ANC, *Carta al director del Museo «Cau Ferrat». Ingressos obtinguts per la venda de publicacions i entrades al Museu del Cau Ferrat*. Cód. Ref. ANC1-715-T-5345, 1942.
- ANC, Cód. Ref., *Ingressos obtinguts per la venda de publicacions i entrades al Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-5364, 1943.
- ANC, *Decret disposan la incautació del «Cau Ferrat» el «Maricel» i la «Biblioteca Popular», de Sitges. Patronat del «Cau Ferrat». Actes del Patronat del Museu del Cau Ferrat, 1936*.
- ANC, *Edició de les guies del Museus d'Arts Decoratives i del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2589, 1932-1936.
- ANC, *Expedients de gestió econòmica, Junta de Museus de Catalunya*, Cód. Ref. ANC1-715, 1945.
- ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2862, 1936-1940.
- ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2959, 1940-1943.
- ANC, *Gestió del Museu del Cau Ferrat*. Cód. Ref. ANC1-715-T-2991, 1944.
- ANC, *Ingressos obtinguts per la venda de publicacions i entrades al Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-5327, 1941.
- ANC, *Rótulos en Castellano. Gestió del Museu del Cau Ferrat*, Cód. Ref. ANC1-715-T-2862, 1936-1940.
- BOLAÑOS, María (1997): *Historia de los museos en España*. Gijón: Trea.
- Catálogo de escultura y muebles del «Cau Ferrat»* (1944). Barcelona: Publicaciones de la Junta de Museos de Barcelona.
- Catálogo de hierros del «Cau Ferrat» y de «Maricel», de Sitges* (1946). Barcelona: Publicaciones de la Junta de Museos de Barcelona.
- Catálogo de pintura y dibujo del «Cau Ferrat»* (1942). Barcelona: Publicaciones de la Junta de Museos de Barcelona.
- DOMÈNECH, Ignasi (2021): «Maricel després de Charles Deering», en PANYELLA, Vinyet (coord.), *Maricel. Cent anys d'art i cultura a Sitges*, Barcelona: Diputació de Barcelona, pp. 235-269.
- FILMOTECA ESPAÑOLA (1949): *Viajes del Generalísimo*, n.º 338. [Archivo de vídeo] NO-DO.
- FILMOTECA ESPAÑOLA (1954): *El encanto de Sitges*, n.º 509. [Archivo de vídeo] NO-DO.
- FOLCH I TORRES, Joaquim (2013): *El Cau Ferrat i la museització del modernisme*. Girona: Curbet Edicions.
- GAYA NUÑO, Juan Antonio (1955): *Historia y guía de los museos de España*. Madrid: Espasa-Calpe.
- GRACIA SÁNCHEZ, Mercé (2016): «Los usos políticos del patrimonio en períodos de conflicto. La utilización política del patrimonio cultural catalán durante la Guerra Civil Española», en VAN GEERT, Fabien; ROIGÉ, Xavier, y CONGET IRIBAR, Lucrecia, (coords.), *Usos políticos del patrimonio cultural*. Barcelona: Universitat de Barcelona, pp. 215-237.
- Guía del Museo del Cau Ferrat* (1940). Barcelona: Publicaciones de la Junta de Museos de Barcelona.
- JIMÉNEZ-BLANCO, María Dolores (1989): *Arte y Estado en la España del siglo XX*. Madrid: Alianza.
- LAYUNO ROSAS, María Ángeles (2004): *Museos de arte contemporáneo en España: Del «palacio de las artes» a la arquitectura como arte*. Gijón: Trea.
- MONTES, Eugenio (1944): «El ochocientos, a la moda», *La Vanguardia*, 16 de marzo de 1944.
- Solidaridad Nacional* (1940): «Sitges contará muy pronto con tres Museos de incalculable valor», 7 de noviembre 1940.
- UTRILLO, Miquel (1989): *Història anecdòtica del Cau Ferrat*. Barcelona: Grup d'Estudis Sitgetans.
- VIDAL I JANSÀ, Mercè (1990): *Teoria i crítica en el Noucentisme: Joaquim Folch i Torres*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

# Museo del Virreinato de San Luis Potosí: ejemplo de las buenas prácticas de comunidad virtual, mercadotecnia digital y divulgación de la ciencia

Ricardo Aguilar Martínez  
Museo del Virreinato de San Luis Potosí (México)

**Resumen:** La pandemia por coronavirus obligó a nuestros museos a transformar las actividades que se realizaban de manera presencial en actividades digitales. El reto fue apabullante. El Museo del Virreinato de San Luis Potosí generó un programa de mercadotecnia digital que integró las experiencias educativas y la comunidad del museo para crear un programa de actividades digitales que le permitió alcanzar más de 600.000 personas en los últimos 7 meses. El éxito de este programa radica en la reducción de actividades y la concentración de programas específicos de divulgación de arte virreinal.

**Palabras clave:** redes sociales; Virreinato novohispano; museos digitales; museos de arte virreinal; programas de comunicación.

**Abstract:** COVID-19 pandemic made our museums turn common activities into digital. The challenge was overwhelming. San Luis de Potosí Viceroyalty Museum generated a programme of digital marketing which integrated the educational experiences and the museum community to create a programme of digital activities that allowed the museum to reach more than 600.000 people in the last 7 months. The programme success is settled on the reduction of activities and the concentration of specific programmes communicating viceroyal art.

**Keywords:** social media; Novohispanic Viceroyalty; digital museums; virreinal art museums; communication programmes.

El Museo del Virreinato de San Luis Potosí es un edificio construido en el siglo XVIII para albergar al convento de la orden de Carmelitas Descalzos en el norte de México. En el año 2003, el espacio se restauró para convertirse en el primer y único museo dedicado al arte virreinal de la ciudad, abriendo sus puertas el 19 de septiembre del mismo año. Desde entonces, el museo ha buscado resaltar la importancia del arte virreinal en México y reconocer el gran legado patrimonial que sobrevive en la ciudad de San Luis Potosí.

El artículo desarrollado tiene como meta ayudar a la reflexión e identificación de los objetivos planteados por los museos públicos en México para comunicar a través de las redes sociales: de manera especial, durante la pandemia por la COVID-19, sin ser, en absoluto, un estudio, análisis o investigación formal que pretenda indicar cómo o de qué manera debe hacerse la implementación de estrategias digitales, pues cada experiencia digital museística está directamente relacionada con sus propias particularidades. Sin embargo, gracias a la experiencia, hemos mejorado la percepción que teníamos sobre la integración de nuestra comunidad y la importancia de involucrar la planeación de mercadotecnia digital, a corto, mediano y largo plazo, y las experiencias educativas que, en conjunto, han permitido acercarse, cada vez más, a una gran cantidad de personas a lo largo de América y Europa.



El museo no contaba con canales de difusión formales en 2018. Únicamente mantenía una página web que contenía información básica solicitada por las legislaciones locales de transparencia y rendición de cuentas; contaba con un perfil en redes sociales, en Facebook, como perfil de persona y no como página. Existía una cuenta de Twitter, que sin embargo no era usada con la frecuencia necesaria para establecer un vínculo directo con el público. Por ello, en marzo de dicho año se decidió elaborar un plan de mercadotecnia digital, de muy bajo costo, que incorporara al museo al mundo de las comunicaciones de manera pertinente y con mayor eficiencia. El plan integró la consolidación de una comunidad interactiva orgánica, la definición de la misión del museo a falta de colección propia y el enlace con otras instituciones locales y extranjeras para generar colaboraciones y, finalmente, la incorporación de nuevos modelos educativos que permitan la expansión del contenido a diferentes sectores de la sociedad (algo que aún permanece en proceso de realización) en un plan a cinco años. Durante los primeros tres años se han desarrollado tres de los cuatro puntos (uno por año) mencionados.

El plan de mercadotecnia digital llevó al museo a la transformación de contenidos de salas, renovación de espacios museográficos y mejoramiento en la calidad de experiencias educativas que se compartirían a través de las redes sociales. En primer lugar la atención se colocó en la comunidad local y, para ello, se desarrolló un programa de actividades presenciales que involucraran los principales temas sobre patrimonio material e inmaterial de la región. El espacio abrió sus puertas a la comunidad local permitiendo el re-descubrimiento del espacio y poniendo en marcha la misión y objetivos del museo. En 2017, el museo fue visitado por 29.000 personas, en 2018 el espacio recibió la visita de mil personas más y en 2019 fue visitado por 38.000 personas<sup>1</sup>. El crecimiento esperaba lograr un alcance de 50.000 personas para 2020. Sin embargo, los planes se vieron interrumpidos con la cancelación de las visitas debido a la pandemia por coronavirus, y únicamente se registró la asistencia de 4.000 personas durante los tres primeros meses.

Sin duda, la experiencia más reconfortante estuvo en la consolidación de una comunidad en redes sociales, en las que el crecimiento ha sido exponencial, particularmente en los primeros meses del año 2021. El registro que se presenta corresponde a los dos años en los que el museo ha permanecido conectado digitalmente. El reto, durante los tres primeros meses, fue apabullante. El museo consideró importante desarrollar su contenido digital en las tres redes sociales en las que más interacción recibía en aquel momento: Facebook, Instagram y Twitter. La estrategia del museo se dividió en las tres citadas redes a partir de las experiencias previas sobre el contenido. En primer lugar, Facebook se usaría para la publicación de eventos; en segundo lugar, Instagram sería el referente para la divulgación de arte virreinal, y, finalmente, Twitter sería el espacio para las noticias y conversaciones con los usuarios. En los primeros dos años del plan de mercadotecnia digital se diagnosticó que los usuarios respondían e interactuaban menos cuando se desarrollaban más de cuatro publicaciones por semana, bajando el rendimiento a niveles que afectaban el desarrollo de contenidos y experiencias educativas esperadas. Por ello, en 2019 se implementó el programa #NuevaEspañaenelSigloXXI, que permitía el desarrollo de temas específicos sobre arte virreinal en menos de tres publicaciones por semana en cada una de las redes sociales y, al mismo tiempo, analizando la experiencia.

Fue durante la pandemia por coronavirus que la propuesta dio resultados, especialmente porque las redes sociales estaban «atiborradas» por cientos de datos sobre el nuevo virus y las recomendaciones de protección, lo que llevó a los museos (y todo el tema cultural) a un segundo plano.

<sup>1</sup> De acuerdo a lo reportado en la Dirección de Planeación en los sistemas de asistencia de la Secretaría de Cultura del Gobierno del Estado de San Luis Potosí.

El museo logró mantener sus niveles de audiencia publicando cada vez menos y eligiendo, con mucho más cuidado, el tipo de información que sí era valioso que el público conociera. En aquel momento, durante los primeros tres meses de cierre de los recintos, se propuso la realización de las primeras pruebas para el desarrollo de conferencias, cápsulas y bloques informativos para consumo digital y analizando los primeros sistemas de *software* para el desarrollo de las mismas. La estrategia se prolongó durante todo el 2020, y en el mes de septiembre, año del aniversario del museo, se generó el Foro Virtual de Patrimonio Virreinal Mexicano, que llevó a la consolidación del subprograma #JuevesdeArteVirreinal, que permite la participación de investigadores, especialistas, estudiantes y público general en conferencias que se transmiten cada jueves en las redes sociales del museo.

En 2020, el alcance virtual del museo en Facebook, Twitter e Instagram fue de 305.885 personas, mientras que, tan solo en los primeros siete meses de 2021 (hasta el desarrollo de este artículo), fue de 671.666 personas<sup>2</sup>. Lo anterior muestra que dicho programa ha logrado la integración de un número importante de nuevos usuarios y participantes activos en las actividades. Por otro lado, logró el descubrimiento del museo de manera digital y, a su vez, ha motivado de manera física a descubrir el espacio museístico. La estrategia implementada (que continuará durante todo el 2021) sigue permitiendo cumplir con el objetivo del museo así como la integración orgánica natural del espacio en las redes sociales, al tiempo que se permite el regreso total a las actividades presenciales en el recinto museístico.

En conclusión, observamos que el crecimiento de la comunidad local pasó a ser nacional e internacional cuando se puso en marcha el subprograma de divulgación #JuevesdeArteVirreinal, que comenzó en el año 2021 con el objetivo de acercar a especialistas, investigadores y estudiantes para presentar, de manera coloquial, algunos de sus trabajos a través de ponencias. Redujimos, en más del 80 por ciento, la frecuencia de las publicaciones en redes sociales, realizando entre una y tres publicaciones por semana. La estrategia del museo está basada en reducir publicaciones, divulgar arte virreinal e integrar lenguaje coloquial. Ello resultó ser el motor de mayor crecimiento orgánico adecuado a la comunidad del museo, logrando superar, en menos de siete meses, el acercamiento a más de 600.000 personas con tan solo 20.000 seguidores totales. Deseamos desarrollar un plan digital que permita incrementar usuarios y aporte al conocimiento público sobre el virreinato.

## Bibliografía

- Museo del Virreinato de San Luis Potosí. (s. f.). *Estadísticas*. Facebook. Disponible en: <<https://www.facebook.com/museodelvirreinato/live>> [Acceso el 30 de julio de 2021].
- Museo del Virreinato de San Luis Potosí (s. f.). *Estadísticas*. Instagram. Disponible en: <<https://www.instagram.com/museodelvirreinato/>> [Acceso el 30 de julio de 2021].
- Museo del Virreinato de San Luis Potosí. (s. f.). *Estadísticas*. Twitter. Disponible en: <<https://www.twitter.com/museovirreinato/>> [Acceso el 30 de julio de 2021].

---

<sup>2</sup> Estadísticas de los sistemas de DataAnalytics de cada una de las redes sociales que se pueden solicitar en el Plataforma Estatal de Transparencia del Estado de San Luis Potosí, en <http://www.cegaipslp.org.mx>.

# Museos chilenos en cuarentena: ¿cómo nos comunicamos en tiempos de distanciamiento físico?

María Paz Undurraga, Elizabeth Mejías y Candela Arellano  
Subdirección Nacional de Museos (Chile)

**Resumen:** El artículo busca presentar los principales resultados de la investigación *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*, desarrollada por la Subdirección Nacional de Museos de Chile (2020). Su objetivo fue comprender las prácticas digitales realizadas por los museos chilenos durante la cuarentena por la pandemia de COVID-19. Utilizando una tipología de clasificación en productos y actividades, se revelaron los logros, desafíos y aprendizajes para el sector museal en este periodo. Dentro de los principales resultados destacan cambios que vivieron los museos en sus formas de trabajo, sacando a la luz la complejidad existente detrás de la generación de contenidos y la vinculación con las comunidades. Pese a todo, lograron mantener la conexión con sus públicos, generando productos o actividades en formato digital, aumentando su frecuencia y diversificando los canales de conexión. Finalmente, se relevó la urgencia por un mejor manejo de las herramientas digitales y desarrollo de programación digital. Como conclusión, es posible señalar que los museos chilenos se adaptaron a las nuevas condiciones de la pandemia y la cuarentena, manteniendo el contacto con sus públicos. Sin embargo, es patente que requieren de un engranaje más complejo para abordar los desafíos de la conexión digital.

**Palabras clave:** museos; Chile; cuarentena; COVID-19; públicos.

**Abstract:** The article aims to present the main results of the investigation *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*, developed by the National Sub-directorate of Museums of Chile (2020). Its objective was to understand the digital practices carried out by Chilean museums during the quarantine due to the COVID-19 pandemic. Using a typology of classification into products and activities, the achievements, challenges, and lessons for the museum sector in this period were revealed. The main results highlight the changes that museums have undergone in their ways of working, revealing the complexity behind the generation of digital content and linkages with the communities. Nevertheless, the museums managed to maintain the connection with their audiences, generating products or activities in digital format, increasing their frequency, and diversifying the channels of connection. Finally, the urgency for better management of digital tools and development of digital programming was raised. In conclusion, it is possible to point out that Chilean museums have adapted to the new conditions of the pandemic and quarantine, maintaining contact with their audiences. However, it is clear that they require a more complex gear to address the challenges of digital connection.

**Key Words:** museums; Chile; quarantine; COVID-19; audiences.

## Sobre la investigación

El presente artículo comparte los principales resultados de la investigación *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*, desarrollada por el Área de Estudios de la Subdirección Nacional de Museos de Chile durante 2020. El objetivo de este estudio fue comprender las prácticas digitales realizadas por los museos chilenos durante la primera cuarentena por la pandemia de COVID-19, implementada entre marzo y septiembre de 2020.

El 3 de marzo de 2020 se diagnosticó el primer caso de COVID-19 en el país, generando incerteza en todos los ámbitos de la vida. El estallido social<sup>1</sup> vivido en Chile en octubre de 2019 ya había inaugurado un clima de incertidumbre en la sociedad chilena, pero la llegada de la pandemia vino a instalar nuevas formas de regular la movilidad y el contacto de las personas, impactando la vida cotidiana de manera radical hasta la actualidad. El 19 de marzo se instauró un Estado de Excepción Constitucional<sup>2</sup> en todo el país y un sistema de cuarentenas dinámicas<sup>3</sup> que perduraron por largo tiempo. Producto de estos hechos, si bien no existió una orden central de cierre de museos, a mediados de marzo de 2020 se registró su cierre masivo. De hecho, todos los museos estudiados en esta investigación cerraron sus instalaciones al público en esta etapa<sup>4</sup>.

Al momento del cierre temporal de los espacios culturales, la Subdirección Nacional de Museos (SNM) se propuso conocer y visibilizar las acciones digitales de los museos chilenos durante este periodo, indagando en los impactos sobre el trabajo y la labor museal.

Para levantar la información, se generó una encuesta que recogió datos sobre las principales actividades digitales efectuadas por museos chilenos entre el 19 de marzo y el 4 de septiembre de 2020<sup>5</sup>. El cuestionario fue aplicado vía la plataforma SurveyMonkey<sup>6</sup> a los museos del Registro de Museos de Chile (RMC)<sup>7</sup>, entre el 28 de julio y el 4 de septiembre de 2020. Participaron de este estudio 103 museos de un universo de 312 inscritos en el RMC a julio de 2020.

Como resultado, se sistematizaron y categorizaron las principales acciones digitales desarrolladas, a la vez que se analizaron reflexiones, aprendizajes y desafíos del trabajo a distancia. Este ejercicio dio cuenta de los retos sociales y tecnológicos que enfrentan los museos del siglo XXI —sobre todo en sus prácticas de conexión con los públicos—, aportando a la conversación sobre la relevancia de su labor comunicacional, y las implicancias y requerimientos que esto conlleva.

<sup>1</sup> «Estallido social» es la denominación que recibió la serie de manifestaciones sociales desarrolladas en Chile desde octubre de 2019. Su inicio estuvo marcado por el alza en el precio del transporte público, desencadenando evasiones masivas de la tarifa en el Metro de Santiago. El 18 de octubre la situación se agravó y surgieron varios focos de protesta en Santiago. La situación se extendió a otras ciudades, por lo que el 19 de octubre se decretó el Estado de Emergencia en Santiago y el toque de queda en todo el país. Las movilizaciones se generalizaron, develando la crisis del modelo económico y político instaurado en la dictadura y profundizado durante la democracia. La demanda por una vida digna se instaló en el centro del debate público, junto con la necesidad de cambios estructurales en términos políticos, sociales y económicos. El 15 de noviembre, un acuerdo transversal de partidos políticos convocó a un plebiscito nacional para definir la redacción de una nueva constitución.

<sup>2</sup> El Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe está regulado en la Constitución Política y en la Ley 18415 Orgánica Constitucional de los Estados de Excepción. Es declarado por el Presidente de la República mediante un decreto supremo y permite restringir las libertades de locomoción, reunión y el derecho de propiedad. En el marco del Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe, vigente hasta el 30 de septiembre de 2021, Chile ha adoptado medidas extraordinarias de carácter administrativo conducentes a restablecer la normalidad en la zona afectada, como es el toque de queda, el cual rige entre las 22:00 y las 05:00 horas. Para más información, véase <https://www.bcn.cl/portal/noticias?id=que-es-el-estado-de-excepcion-constitucional-de-catastrofe>.

<sup>3</sup> «Cuarentenas dinámicas» es la denominación en Chile para las cuarentenas localizadas, que consisten en el cierre de comunas mientras otras permanecen abiertas. En el contexto de la pandemia, el Gobierno chileno ha implementado el plan Paso a Paso, que consiste en una estrategia gradual para enfrentar la pandemia según la situación sanitaria de cada zona en particular. Se trata de cuatro escenarios o pasos, que van desde la cuarentena hasta la apertura inicial, con restricciones y obligaciones específicas. El avance o retroceso de un paso particular a otro está sujeto a indicadores epidemiológicos, red asistencial y trazabilidad. Para mayor información sobre este plan, véase <https://www.gob.cl/pasoapaso/>. Para mayor información sobre los efectos de las cuarentenas dinámicas para controlar la COVID-19, véase <https://gobierno.uc.cl/es/noticias-y-eventos/noticias/1527-investigacion-muestra-que-efectividad-de-cuarentenas-dinamicas-depende-de-la-interdependencia-entre-comunas>.

<sup>4</sup> Con el transcurso de la pandemia, los museos han ido reabriendo de acuerdo a las cuarentenas dinámicas (a la situación de su localidad).

<sup>5</sup> Para mayor información sobre el instrumento de análisis, véase *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos* (Subdirección Nacional de Museos, 2020).

<sup>6</sup> SurveyMonkey es una plataforma web que permite aplicar y analizar encuestas en línea.

<sup>7</sup> El Registro de Museos de Chile (RMC) es la plataforma virtual de los museos del país ([www.museoschile.cl](http://www.museoschile.cl)). Cuenta con un directorio en línea de las diversas entidades, con sus características y servicios. Los museos que forman parte del RMC integran el Sistema Nacional de Museos, cuyo objetivo es contribuir a la gestión de las instituciones que lo conforman mediante herramientas como el Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos.

## Antecedentes relevantes

Al momento de efectuar esta investigación se estaban publicando a nivel mundial algunos estudios relevantes sobre el impacto de la pandemia en los museos. Estas publicaciones permitieron contextualizar el trabajo digital de los museos en este periodo y generar un marco conceptual para sistematizar las acciones digitales de los museos chilenos.

Por una parte, el informe *Museos, profesionales de los museos y COVID-19*, del ICOM (2020), señaló que, durante el cierre de sus espacios, muchos museos incrementaron sus actividades digitales —especialmente el uso de redes sociales—, concluyendo que la pandemia ha mostrado debilidades estructurales de los museos como la necesidad de más recursos y personal para comunicaciones. Por su parte, el reporte *Museums around the world in the face of COVID-19* de la Unesco (2020) mostró el impacto económico y social de la pandemia en el sector, recalcando la urgencia de que los Estados adopten medidas para su recuperación, y la necesidad de una reflexión más amplia en torno a la digitalización. Un aspecto importante es que este reporte identificó acciones digitales de museos en el mundo, generando tipos de respuestas digitales. Sobre la base de esta categorización, se elaboraron tipologías de acciones digitales de los museos chilenos.



Figura 1. Tipos de acciones digitales. Fuente: elaboración propia.

Primeramente, las acciones digitales fueron desglosadas en productos y actividades digitales. Los productos digitales se refieren a los materiales creados en formato digital, y difundidos en línea, como imágenes, videos, publicaciones, exposiciones o colecciones en línea, entre otros. Las actividades digitales, en tanto, son aquellas acciones virtuales en vivo que los museos realizan y transmiten por plataformas digitales, como talleres, seminarios o conferencias, entre otras.

Luego, los productos y las actividades digitales se clasificaron en categorías asociadas al momento de creación o planificación de la acción digital (antes o durante la cuarentena):

- **Productos digitales previos:** contenidos digitales que existían antes de la cuarentena, como colecciones en línea, publicaciones en línea o exhibiciones en línea, entre otros. Incluye tanto audioguías, catálogos, estudios, material de apoyo educativo, fotografías y recorridos en 360°, como producciones digitales, aplicaciones y juegos de exhibiciones anteriores, difundidas por los museos en este periodo.

- **Productos digitales nuevos:** nuevos contenidos digitales generados para la cuarentena. No existían ni estaban planificados con anterioridad y se crearon para este momento. Esta categoría incluye experiencias con curadoras/es, difusión del trabajo invisibilizado de los museos y nuevos productos digitales, como campañas en redes sociales para conectar con los públicos (acciones participativas, como tomarse una foto reproduciendo obras famosas, juegos para las familias, y el COVID-19 en relación con las colecciones, entre otros).
- **Actividades en vivo adaptadas del formato presencial:** actividades presenciales que estaban planificadas antes de la cuarentena y que fueron adaptadas a un formato digital en vivo, como seminarios, talleres o conferencias en formato virtual, vía plataformas de transmisión en directo.
- **Actividades en vivo nuevas:** actividades en vivo que surgieron durante la cuarentena, como seminarios, talleres o conferencias, en formato virtual, vía plataformas de transmisión en directo, entre otras. Incluye actividades en vivo como *webinarios*, visitas guiadas virtuales, talleres, cuentacuentos, presentaciones artísticas y programas de audio, entre otras.

Estas categorías aportaron a la comprensión de las acciones digitales, pues permitieron:

- Mostrar la existencia de un trabajo digital y comunicacional de los museos previo a la pandemia.
- Rescatar su intención de conectar con los públicos en el nuevo contexto de cuarentena.
- Mostrar cómo los museos adaptaron sus contenidos a un contexto de interacción mayoritariamente digital.
- Visibilizar su capacidad de reflexión y respuesta al nuevo contexto, dimensionando su capacidad de reinención y resiliencia.

Otro antecedente relevante es el comportamiento de la población chilena en el ámbito digital. De acuerdo a cifras globales, la población en Chile tiene un alto acceso a redes sociales. Según el *Digital News Report 2020*, un 80% emplea Facebook, un 73% YouTube, un 55% Instagram y un 31% Twitter (Reuters Institute y University of Oxford, 2020). Sin embargo, sabemos que existe una brecha digital no medida asociada a la fragilidad de la señal de internet, a su inestable y mala calidad (Mundaca, 2020; Sepúlveda, 2020).

¿Poseen los museos chilenos los recursos para desempeñarse en el ámbito digital? Las evidencias de esta investigación muestran que su desempeño digital es un ámbito en desarrollo. Los museos chilenos cuentan con una infraestructura base para desenvolverse digitalmente, pero el conocimiento y el manejo de este campo no son especializados y, en muchos casos, tampoco profesionales. Los equipos de trabajo son pequeños y tradicionalmente se han enfocado en públicos presenciales más que en públicos digitales. La investigación realizada (Subdirección Nacional de Museos, 2020) muestra que el 82% de los museos estudiados tiene sitio web y el 69% cuenta con alguna red social como Facebook (66%), Instagram (44%), Twitter (33%) o YouTube (27%). Si bien las redes sociales son más sencillas de abrir y administrar que los sitios web, requieren de un intercambio mayor y más frecuente con la ciudadanía, lo que supone un trabajo comunicacional más complejo y dinámico por parte de los museos.

## Principales resultados: ¿cómo nos comunicamos en tiempos de pandemia?

En términos generales, esta investigación muestra que los museos chilenos siguieron comunicándose con sus audiencias durante la pandemia. Sin embargo, este quehacer estuvo cruzado por aprendizajes y desafíos en tres ámbitos: el paso de lo presencial a lo digital, la instalación de nuevas formas de comunicación con los públicos y la urgencia en el manejo de herramientas digitales.

### Cambios en lo presencial y en lo digital

Los resultados del estudio sugieren que la cuarentena afectó el quehacer de los museos, tanto en su versión presencial como digital, cambiando las condiciones de trabajo y las perspectivas de la labor museal. La cuarentena instaló el trabajo a distancia en los museos, pero también puso en evidencia la cadena de acciones que existe tras la generación de contenidos y la vinculación con las comunidades. Así, el nuevo contexto develó la complejidad de orientar el trabajo museal a las personas; más aún en un contexto de confinamiento y funcionamiento a puertas cerradas.

Algunas áreas históricamente menos desarrolladas al interior de los museos chilenos, como las de comunicaciones, adoptaron un rol crítico en la visibilización y nuevo funcionamiento, debiendo profundizar su trabajo de la mano con la dirección de los museos, así como con las áreas educacionales y curatoriales. Esto se aprecia en las respuestas a la pregunta por el área del museo que se hizo cargo de las acciones digitales descritas, tanto productos como actividades digitales. En las respuestas predominaron las áreas de comunicación, seguidas por las áreas de educación, mediación y/o públicos y la dirección de la institución.

### Comunicación con los públicos

La pandemia mostró que la gran mayoría de los museos ha seguido en conexión con sus públicos por medio de plataformas digitales como los sitios web y las redes sociales, demostrando que han sido capaces de adaptarse y mantener su rol de agentes culturales, a pesar del cierre de puertas. Como muestra la figura 2, un 92% de los museos encuestados generó productos o actividades digitales propias durante el periodo consultado, y aquellos que no crearon contenidos propios (8%) lo atribuyeron a la falta de recursos y disponibilidad de trabajadores.

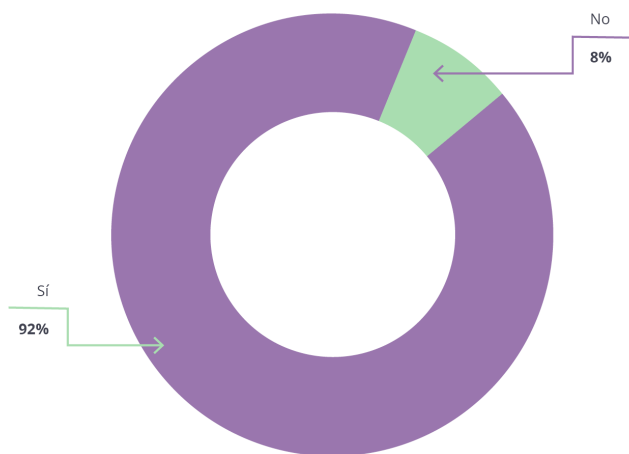


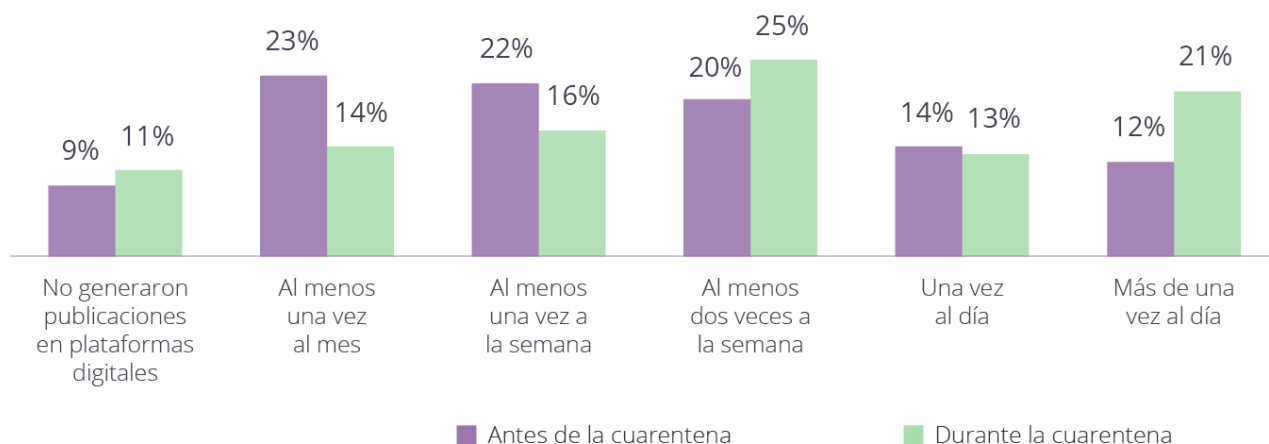
Figura 2. Durante esta cuarentena, ¿su museo ha generado productos o actividades digitales propias? Fuente: elaboración propia. N = 92.

Algunos testimonios que explican por qué algunos museos no generaron acciones digitales propias son los siguientes:

«No existe un profesional o personal encargado exclusivamente del museo.» Museo de Villa Cerro Castillo. Torres del Paine, Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

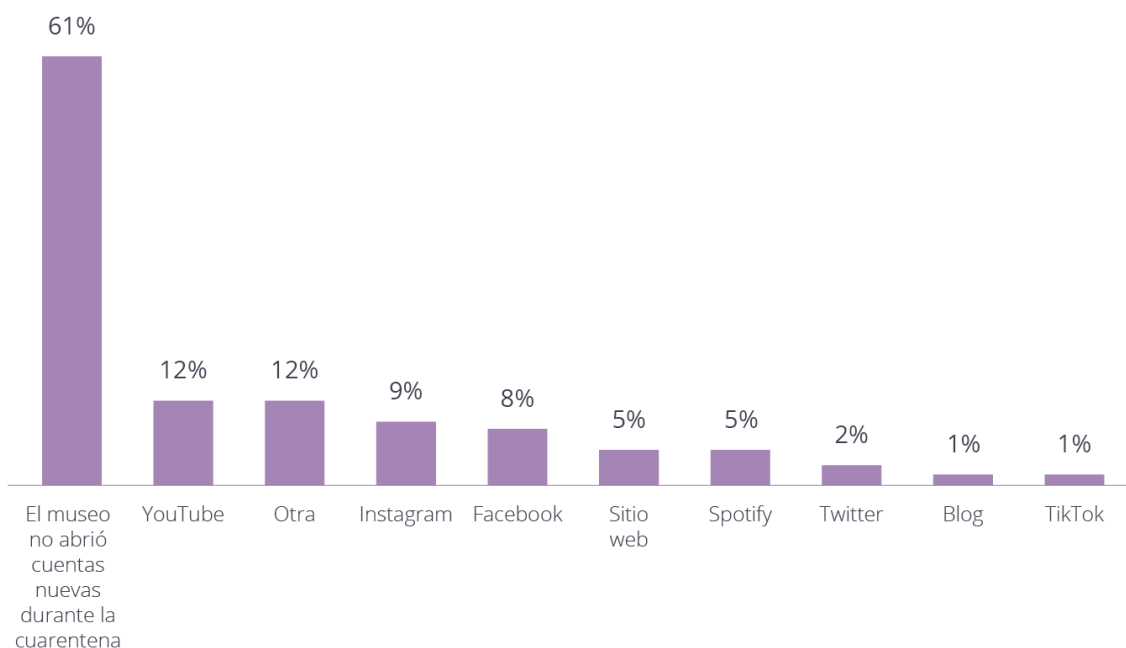
«Es por falta de material digital-fotografías y dedicación en crear actividades.» Museo Leandro Penschulef. Villarrica, Región de La Araucanía.

La cuarentena incrementó el uso de plataformas digitales y la periodicidad de las publicaciones. Si antes de la pandemia los museos chilenos solían publicar con una frecuencia de entre una vez al mes y dos veces a la semana, con la cuarentena pasaron a publicar contenidos entre dos veces a la semana y dos veces al día (véase la figura 3).



**Figura 3.** Antes de la cuarentena y pensando en un mes de funcionamiento normal del museo, ¿con qué frecuencia su museo generaba publicaciones en plataformas digitales? / Durante la cuarentena, ¿con qué frecuencia su museo generó publicaciones en plataformas digitales? Fuente: elaboración propia. N = 103.

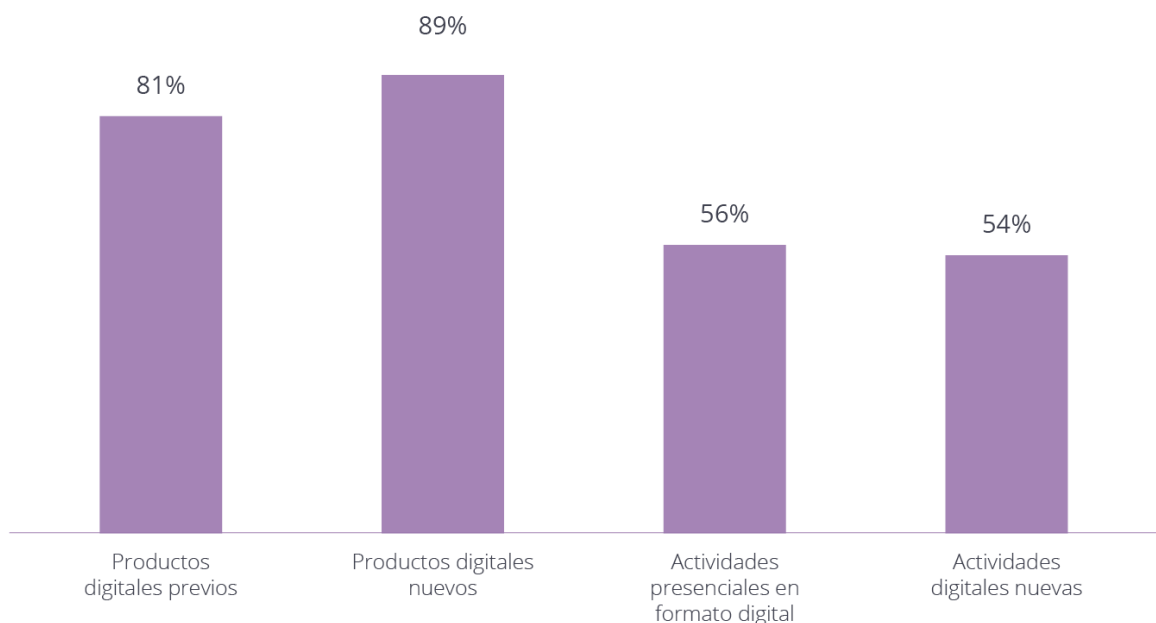
Durante la cuarentena no solo aumentó la intensidad de uso de plataformas digitales, sino también su diversificación. Como indica la figura 4, muchos museos abrieron cuentas nuevas en redes sociales (39%) como YouTube (12%), Instagram (9%) y otras redes sociales (12%), como Zoom.



**Figura 4.** Durante la cuarentena, ¿su museo abrió una cuenta nueva en alguna de las siguientes plataformas? (Puede marcar más de una alternativa). Fuente: elaboración propia. Respuesta múltiple, los porcentajes no suman 100%.



Ahora bien, ¿cómo se comunicaron los museos con sus públicos en estas plataformas digitales? La figura 5 muestra que la gran mayoría de los museos generó productos digitales nuevos como material didáctico, acciones participativas y campañas en redes sociales (89%), y difundieron contenidos digitales que existían previamente a la cuarentena, como colecciones en línea, publicaciones en línea o exhibiciones en línea (81%). Si bien no fueron tan comunes como la difusión de productos digitales, las actividades en vivo fueron efectuadas por la mayoría de los museos. Un 56% de los museos adaptó actividades presenciales a un formato digital y un 54% organizó actividades en vivo durante el periodo analizado.



**Figura 5.** Porcentaje de museos según el tipo de acción digital generada durante la cuarentena. Fuente: elaboración propia. Respuesta múltiple, los porcentajes no suman 100%. El valor indicado corresponde a los museos que afirmaron haber generado este tipo de contenidos.

### La importancia y urgencia en el manejo de herramientas digitales

Una tercera constatación que se hizo evidente en los resultados de esta investigación es la importancia de manejar herramientas digitales y de desarrollar programación digital para distintos públicos. Se reveló la urgencia de que los equipos de museos cuenten con un mayor entrenamiento en estos ámbitos.

Al preguntar a los museos por el impacto de la pandemia en su trabajo, surgieron como principales temas el uso de herramientas digitales y la adaptación de la programación del museo a un formato digital. Al hacer una nube de palabras (véase la figura 6) con las respuestas que los museos dieron para referirse a los desafíos, logros y aprendizajes en la ejecución de acciones digitales durante la cuarentena, se advierten conceptos que hablan de la relevancia de la dimensión digital, como «redes», «digitales», «recursos» o «virtual». Otros conceptos recuerdan los instrumentos a los que han recurrido los museos para acercarse a sus públicos, como «contenidos», «actividades» o «recursos». Mientras que algunas palabras muestran la centralidad de aquellos hacia quienes se orienta el trabajo del museo, como «comunidad», «sociales» o «personas».



«Principalmente, el mayor desafío ha sido mantener diariamente el contacto con la comunidad sin que este decaiga, buscando para ello nuevas posibilidades digitales y aprendiendo sobre la marcha, como por ejemplo el aprendizaje para realizar videos o transmisiones *online*.» Museo Benjamín Vicuña Mackenna. Santiago, Región Metropolitana.

Debido al enorme desafío que significó la adaptación a las nuevas dinámicas de comunicación digital en los museos, los logros y aprendizajes en este ámbito también se vinculan al uso de herramientas digitales y la adaptación de la programación.

Inicialmente, la diversificación de plataformas y contenidos abrió la posibilidad de ofrecer una programación atractiva al público y, de este modo, seguir conectados.

«[Ha sido un logro] mantener a parte de nuestro público conectado e informado. Continuar con la calendarización de exposiciones y aportar desde nuestros contenidos audiovisuales con un apoyo en la contención emocional y cultural en tiempos de confinamiento.» Pinacoteca Casa del Arte José Clemente Orozco. Concepción, Región del Biobío.

A su vez, el ámbito virtual les permitió llegar a nuevos públicos y expandir el horizonte de personas que conocen el museo, aumentando así el número y el alcance territorial de los visitantes.

«A través de las plataformas digitales se llega a un público mayor y que no necesariamente puede llegar presencialmente, que ha dinamizado el área de educación que estaba sin actividad y nos ha propuesto nuevos desafíos de poner recorridos virtuales de las salas de exhibición y permitirá que las colecciones se difundan en mayor escala.» Museo Universidad de Tarapacá San Miguel de Azapa. Arica, Región de Arica y Parinacota.

En el caso de muchos museos, esto facilitó generar un espacio de interacción e intercambio con otros museos e instituciones.

«Hemos participado de diferentes conversatorios, que, si bien han formado parte de nuestra programación anual, nos han permitido conectar con otras instituciones nacionales y extranjeras, así como nuevos públicos.» Museo de Arte Moderno Chiloé. Ancud, Región de Los Lagos.

Los museos destacan como un aprendizaje la comprensión de la importancia de las herramientas y plataformas digitales, lo fundamental del trabajo en equipo para abordar los nuevos desafíos y el impacto de la programación en línea para acercarse a distintos públicos. Los museos enfatizan que esta nueva forma de crear y difundir contenidos llegó para quedarse y que no puede pasar a un segundo plano, lo que implicará la instalación de otras dinámicas en el quehacer institucional.

«Los museos ya se subieron al carro de lo digital y aunque volvamos a una “normalidad” no podremos bajarnos. Los museos del siglo XXI debemos estar y desarrollarnos en el mundo digital, tanto como presencial.» Museo del Sonido. Santiago, Región Metropolitana.

Esto ha implicado adquirir conocimientos durante la marcha, por lo que se acepta que es una materia en la que es preciso profundizar con miras al futuro:

«[Es un aprendizaje] darnos cuenta de lo importante que es tener personal calificado para generar contenidos y actividades en formato digital y en alimentar todas nuestras plataformas virtuales.» Museo Antropológico P. Sebastián Englert. Isla de Pascua, Región de Valparaíso.

Pero, también, los museos reconocen que, si bien aún falta por avanzar para fortalecer las nuevas dinámicas de trabajo, el quehacer colaborativo ha sido fundamental para abordar los desafíos de este periodo:

«El principal aprendizaje para el museo es la necesidad del trabajo colaborativo de todas las personas que trabajan en el MAVI. La buena disposición a colaborar de quienes realizan distintas actividades en el museo ha sido clave para poder realizar acciones digitales durante la cuarentena». Museo de Artes Visuales. Santiago, Región Metropolitana.

Desde esa visión más transversal, los museos han logrado desarrollar una línea de contenidos orientada a distintos públicos, constituyéndose en espacios de vinculación, intercambio y conexión.

«[Destacamos como un aprendizaje] la potencialidad del museo como entidad para la contención y afectos en momentos difíciles para la comunidad». Museo La Ligua. La Ligua, Región de Valparaíso.

## Reflexiones finales: adaptación y nuevos desafíos

Luego de los resultados recorridos en este artículo, es posible concluir que los museos chilenos se adaptaron a las nuevas condiciones de la pandemia y la cuarentena, manteniendo el contacto con sus públicos. A su vez, aprendieron la importancia de manejar herramientas digitales y de desarrollar programación digital para distintos públicos, revelando la urgencia de contar con un mayor entrenamiento en estos ámbitos. Si bien el estudio muestra que la mayoría de los museos pudo adaptarse a las nuevas circunstancias con la infraestructura que cuentan en la actualidad, es un hecho que requieren de un engranaje más complejo para abordar los desafíos de la conexión digital con los públicos y así poder proyectar la labor de los museos del siglo XXI.

Desde esta perspectiva, se evidenció un cambio en las condiciones del trabajo museal, pero también en sus perspectivas en el tiempo, surgiendo nuevas preguntas sobre el alcance, enfoque e impacto de los museos en su entorno. ¿Cómo será la vinculación virtual de los museos con sus públicos una vez restablecida la presencialidad? ¿Seguirá siendo la programación digital una extensión de las acciones presenciales de los museos o adquirirá autonomía? Por ejemplo, ¿cómo incorporará la programación virtual la participación del público? También sería interesante conocer cómo han incorporado los museos el actuar digital en el segundo año de pandemia. ¿Siguen publicando con la misma frecuencia? ¿Siguen diversificando sus plataformas digitales para desplegar contenidos? ¿Qué plataformas les han sido más útiles en el mediano plazo? ¿Qué tipo de actividades se instalaron y qué tipo fueron desechadas?

En una segunda capa, se vislumbran desafíos vinculados a las aperturas paulatinas: ¿cambiará la experiencia de visita con los nuevos protocolos de distanciamiento y reserva previa? ¿Asistirán a los museos los mismos segmentos de población o cambiará el tipo de visitantes? ¿Se convocarán a la presencialidad los nuevos públicos digitales que llegaron durante la cuarentena? ¿Cómo convocarán los museos a sus visitantes en contextos de aperturas intermitentes (abrir y tener que cerrar al poco tiempo)? Además, con la digitalización de la programación, nuevos segmentos de la sociedad quedan excluidos de acceder a los museos. ¿Cómo evolucionarán las dinámicas de inclusión y accesibilidad en circunstancias de desigualdad en el acceso digital? Y en esta misma línea, ¿cómo incorporarán los museos el enfoque de territorios y el enfoque de derechos en su quehacer digital? ¿Cómo lo harán para acercarse a comunidades de sus territorios que no pueden acceder a sus espacios? ¿Cómo lo harán para garantizar el acceso al museo de poblaciones vulnerables en

términos digitales y presenciales? Por último, ¿cómo se configurará el trabajo en red en un espacio mayoritariamente digital?

Todas estas preguntas muestran la mayor complejidad que está adquiriendo el sector cultural, pero también los museos en su rol como fortalecedores de la esfera pública de una sociedad. Si bien el instrumento elaborado para este estudio cumplió con el objetivo propuesto de identificar y clasificar las acciones digitales de los museos chilenos, así como describir los desafíos, logros y aprendizajes que este proceso ha conllevado, este primer panorama abre nuevas preguntas para el periodo que se avecina, advirtiendo nuevos temas sobre los que profundizar en próximos estudios sobre la vinculación de los museos con sus públicos. Para que los museos continúen siendo los espacios donde la ciudadanía resuelve las preguntas de su tiempo, vale la pena abordar con prontitud los desafíos de este nuevo periodo.

## Bibliografía

- CONSEJO INTERNACIONAL DE MUSEOS (ICOM) (2020): *Museos, profesionales de museos y COVID-19: resultados de la encuesta*. Disponible en: <<https://icom.museum/es/covid-19/encuestas-y-datos/survey-museums-and-museum-professionals/>> [Acceso el 5 de junio de 2020].
- GOBIERNO DE CHILE (2020): *Plan de Acción Coronavirus COVID-19. Información oficial coronavirus*. Disponible en: [en línea] <<https://www.gob.cl/coronavirus/cifrasoficiales/>> [Acceso el 17 de noviembre de 2020].
- MUNDACA, Rodrigo (2020): «Brecha digital y educación online: la pandemia no es igual para todos». Universidad de Chile, Noticias, 6 de julio de 2020. Disponible en: <<https://www.uchile.cl/noticias/164931/brecha-digital-y-educacion-online-lapandemia-no-es-igual-para-todos>> [Acceso el 2 de diciembre de 2020].
- REUTERS INSTITUTE Y UNIVERSITY OF OXFORD (2020): *Digital News Report 2020*. Disponible en: <<https://www.digitalnewsreport.org/survey/2020/chile-2020/>> [Acceso el 2 de diciembre de 2020].
- SEPÚLVEDA, Paulina (2020): «Brecha digital y cuarentena: 75% de los hogares con más ingresos cuenta con banda ancha y solo el 24% de los más pobres», *La Tercera*, 19 de junio de 2020. Disponible en: <<https://www.latercera.com/que-pasa/noticia/brecha-digital-y-cuarentena-75-de-los-hogares-con-mas-ingresos-cuenta-con-banda-ancha-y-solo-el-24-de-los-mas-pobres/HSE5X36RRNDTLF3YR-YOS7H20TY/>> [Acceso el 2 de diciembre de 2020].
- SUBDIRECCIÓN NACIONAL DE MUSEOS (2020): *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*. Santiago de Chile: Subdirección Nacional de Museos, Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Disponible en: <<https://www.museoschile.gob.cl/publicaciones/museos-en-cuarentena-practicas-de-conexion-con-los-publicos>> [Acceso el 31 de diciembre de 2020].
- SUBSECRETARÍA DE TELECOMUNICACIONES (2020): «Tráfico total de Internet fija y móvil crece 40% a marzo de 2020 impulsado por la pandemia de COVID-19», Subtel, Noticias, 4 de junio de 2020. Disponible en: <<https://www.subtel.gob.cl/trafico-total-de-internet-fija-y-movil-crece-40-a-marzo-de-2020-impulsado-por-la-pandemia-de-covid-19/>> [Acceso el 2 de diciembre de 2020].
- UNESCO (2020): *Museums around the world in the face of COVID-19*. Disponible en: <<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>> [Acceso el 5 de junio de 2020].

# El Anahuacalli y la Casa Azul: ejes turísticos del sur de Ciudad de México

Ximena Jordán Poblete

Museos Frida Kahlo y Diego Rivera Anahuacalli (México)

**Resumen:** Los Museos Frida Kahlo y Diego Rivera Anahuacalli están localizados en la Alcaldía de Coyoacán. La emblemática pareja de artistas Kahlo y Rivera eligió esta zona para dejar en herencia al pueblo de México estos dos Museos, bajo la administración de un mismo Fideicomiso en el Banco de México. El hecho de que las historias de Diego y Frida cuenten con lugares físicos que sirvan de escenario para su legado hasta la actualidad constituye un factor que ha solidificado la fama de ambos artistas, entablando una trilogía de identificación compuesta por su obra de arte, los nombres de sus autores y los topónimos *la Casa Azul*, de Frida, y *el Anahuacalli*, de Diego.

**Palabras clave:** turismo cultural; patrimonio artístico; historia; legado y voluntad fundacional.

**Abstract:** The Frida Kahlo and Diego Rivera Anahuacalli Museums are located in Coyoacán TownHall. The emblematic couple of artists Kahlo and Rivera, chose this area to leave these two Museums as an inheritance to the people of Mexico, under the administration of the same Trust in the Bank of Mexico. The fact that both Diego and Frida's stories rest in physical places that serve as the setting for their legacy to the present, constitutes a factor that has solidified the fame of both artists, establishing an identification trilogy composed by their artworks, the fame of their authors and the places *la Casa Azul*, by Frida, and *El Anahuacalli*, by Diego.

**Keywords:** cultural tourism; artistic heritage; history; legacy and founding will.

## Ciudad de México, urbe de museos y de arte

Con una población de 9.209.944 habitantes, de acuerdo al censo de Población y Vivienda llevado a cabo en 2020 por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Ciudad de México (CDMX) es el segundo estado con la demografía más alta de la República Mexicana, solo superado por el Estado de México. Su población flotante<sup>1</sup> alcanza aproximadamente los 5 millones de habitantes, compuesta por quienes ingresan a la ciudad cotidianamente desde estados colindantes —mayoritariamente desde el Estado de México— para trabajar o para estudiar en esta gran urbe.

Además, de acuerdo con la estadística de la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México (2019), durante el año 2019 ingresaron 5.870 personas a CDMX, declarándose en calidad de turistas. Estos últimos se consideran meros visitantes; no obstante, y conjuntamente con los residentes y la población flotante, sí suman al gran grupo de potenciales audiencias para museos y espacios culturales de la Ciudad de México.

<sup>1</sup> De acuerdo al investigador Carlos Garrocho (2011), población flotante es aquella que utiliza habitualmente un territorio pero cuyo lugar de residencia, declarado en un censo habitacional, sigue siendo otro.

Actualmente, de acuerdo con el Sistema de Información Cultural del Gobierno Federal (2021), esta gran urbe es casa de 162 Museos. Ambos Museos Diego Rivera Anahuacalli, o *el Anahuacalli*, y Frida Kahlo, o *la Casa Azul*, están localizados en la Alcaldía de Coyoacán, una de las 16 entidades edilicias de CDMX. La alcaldía que alberga la mayor cantidad de museos es Cuauhtémoc, con 85 recintos. La siguen Miguel Hidalgo con 22 y en tercer lugar Coyoacán, con 12 museos.

La distancia entre ambos recintos culturales, la Casa Azul y el Anahuacalli, es de 5 kilómetros. La mejor manera de trasladarse entre uno y otro es en taxi de aplicación o en automóvil, siendo el tiempo de viaje promedio de 12 minutos.

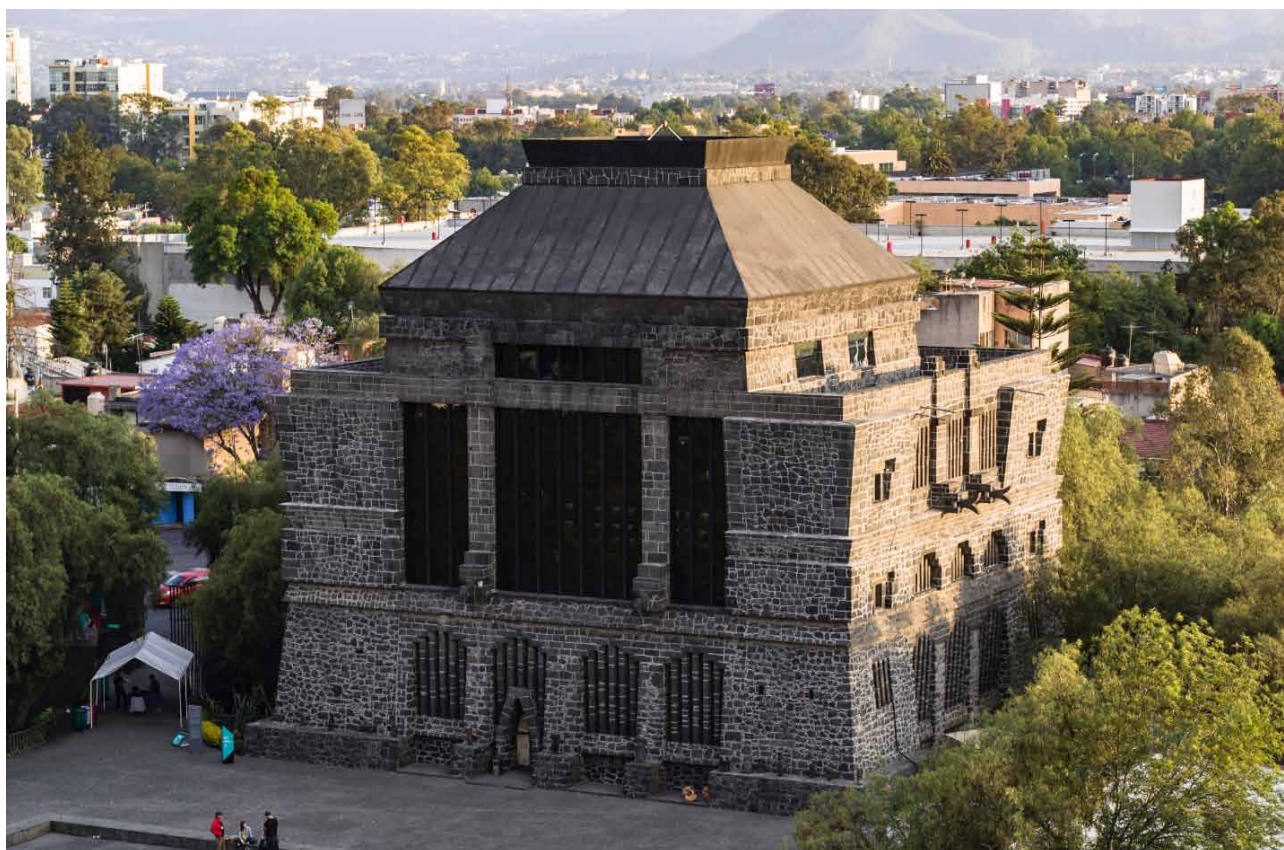


Figura 1. Vista de la fachada del Anahuacalli. (Foto: gentileza del Museo Anahuacalli).

## Coyoacán, una alcaldía con historia

Con basamentos piramidales, conventos virreinales, zonas arqueológicas, fuertes de batalla y una cautivante porción de áreas verdes, Coyoacán es especialmente abundante en patrimonio histórico, cultural y medioambiental. Una zona con un valor cultural que data de tiempos prehispánicos, debido a que constituía una ciudad y un liderazgo separado del Imperio mexicana<sup>2</sup>.

De acuerdo con Guadalupe Lozada León (2016), Maestra en Historia y actual directora de Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural de la Ciudad de México, la historia de los asentamientos humanos en el área que hoy ocupa la Alcaldía Coyoacán se remonta a 1332, cuando:

<sup>2</sup> También conocido como azteca, si bien el nombre correcto a nivel histórico es Imperio mexicana.

«se estableció un grupo proveniente de Chalco que, en 1410, fue sometido por Tezozomoc, rey tepaneca de Azcapotzalco, quien otorgó a su hijo Maxtla el gobierno de esas tierras. Casi 20 años más tarde, los texcocanos —que aliados a Tenochtitlan y Tacuba habían formado la Triple Alianza— hicieron de los tepanecas sus vasallos, por lo que Coyoacán fue uno más de los pueblos tributarios de Tenochtitlan [Imperio Mexica] a partir de entonces. [...]

Durante el virreinato, Coyoacán fue considerada alcaldía mayor de la Nueva España y es citada por los escritores de aquella época como uno de los puntos más fértiles, lleno de huertas, casas de campo, obrajes, además de iglesias y conventos, entre los cuales destacaba —como hasta la fecha— el de San Juan Bautista, fundado por los franciscanos en los albores de la Colonia, según la fecha inscrita en la portada del templo: 1552. Por otro lado, del siglo xvii data la pequeña capilla de San Antonio, junto al puente de Panzacola, que milagrosamente sobrevive en medio del tráfico automovilístico de avenida Universidad, en su cruce con la calle empedrada de Francisco Sosa.»

No parece casual que la emblemática pareja de artistas haya elegido esta zona para dejar en legado al pueblo de México estos dos Museos. Frida Kahlo vivió en la zona desde su infancia, mientras que la decisión de la pareja de quedarse en Coyoacán fue consciente y adulta.



Figura 2. Segmento de la fachada de la Casa Azul, en la esquina de calle Londres con Allende, en Coyoacán. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

## El Museo Diego Rivera Anahuacalli

El Museo Anahuacalli es un templo para el arte diseñado y construido por Diego Rivera, quien lo dejó en donación poco antes de morir, como su último gran legado artístico al pueblo de México y al mundo. Su construcción inicia en 1946 y concluye en 1964, siete años después del fallecimiento del maestro Rivera. Abre sus puertas al público el 18 de septiembre de 1964.



Este gran edificio está dotado de un portentoso diseño arquitectónico, cimentado íntegramente en piedra volcánica labrada, extraída del lugar donde se construyó. Fue creado por Rivera para exponer las dos mil mejores piezas de su colección prehispánica, provenientes de diferentes culturas mesoamericanas tales como la Olmeca, Tolteca, Zapoteca y aquellas del Occidente de México; colección que fue, asimismo, donada por el maestro en integridad (Pellicer, 1965: 9).

En esos tiempos, estas piezas se apreciaban únicamente como arqueología; en ningún caso eran percibidas como creaciones artísticas. Diego Rivera defendía justamente lo contrario: que el carácter estético y artístico de estos tesoros era tan real, válido e importante para la historia del arte, como su aspecto arqueológico lo era para la antropología y la historia. De esta manera, Rivera fue pionero respecto al paradigma de apreciación del arte prehispánico que es imperante hoy, el cual le otorga al arte prehispánico la apreciación estética y artística que se merece. Esta convicción, en un periodo de tiempo en el cual era compartida por pocos en México, llevó al maestro a donar el Anahuacalli como su legado máspreciado, declarando: «Devuelvo al pueblo de México lo que de la herencia artística de sus ancestros pude rescatar» (Olmedo de Olvera, 1965: 19).

De acuerdo con Carlos Pellicer (México, 1897-1977), museógrafo, poeta y amigo muy cercano tanto de Diego como de Frida, el Anahuacalli es una creación personal de Rivera, «empleando elementos prehispánicos, principalmente de la arquitectura tolteca y algo de la maya» (Pellicer, 1965: 10). Fue el mismo Pellicer, por voluntad del maestro, quien diseñó y realizó la museografía completa del Anahuacalli, la cual se mantiene hasta la actualidad.

Cada año, exposiciones de arte contemporáneo mexicano e internacional se presentan en el Anahuacalli, alternando armónicamente con su arquitectura y con el arte precolombino en exhibición, cumpliendo así el deseo manifiesto de Rivera respecto a que sus piezas prehispánicas se mantuvieran en constante diálogo con creaciones de arte actual. Así, se hace evidente a la percepción del espectador que estas esculturas ancestrales están expuestas para ser apreciadas en el Anahuacalli como arte vivo, que renueva su vigencia sirviendo de inspiración y causa creativa a artistas provenientes del mundo entero.

El Anahuacalli incluye un hermoso Espacio Ecológico: una reserva natural de 31.000 m<sup>2</sup>, que resguarda flora y fauna propia del suelo volcánico del lugar. Este oasis se contempla panorámicamente desde la azotea del Museo y puede visitarse mediante recorridos guiados los días sábados y domingos.

El Anahuacalli fue concebido por Rivera no solo como un Templo, sino además como una Ciudad de las Artes; esta última debía estar compuesta por espacios creativos y expositivos donde diferentes manifestaciones artísticas armonizaran entre sí. En seguimiento a la voluntad del maestro muralista, este año 2021 culminó el proyecto de construcción que comprende la infraestructura cultural necesaria para completar este sueño de Rivera, que había quedado inconcluso tras el fallecimiento del artista en noviembre de 1957 (Rivera, 1965: 17).

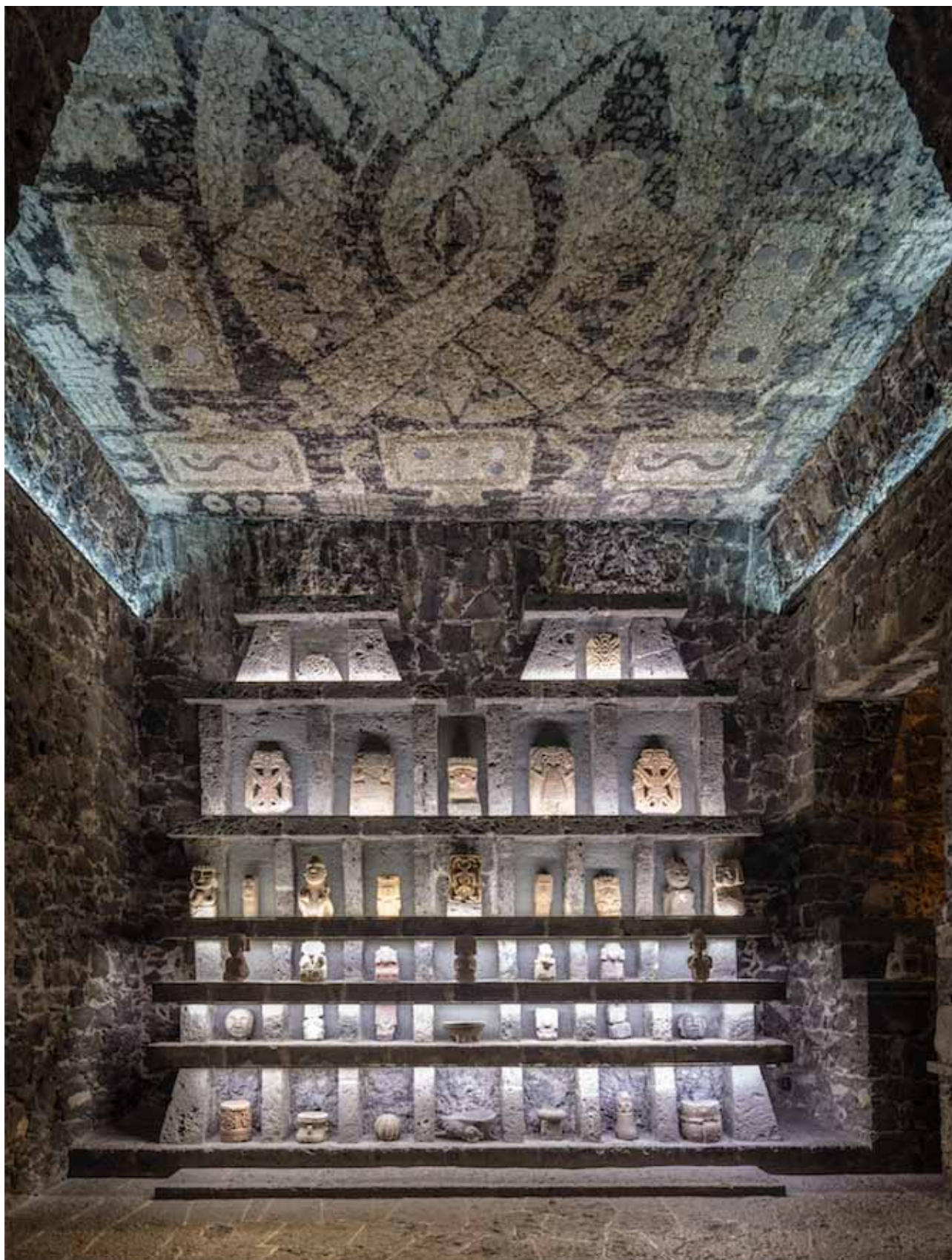


Figura 3. Plafón decorado con mosaico y altar de arte prehispánico, en el interior del Museo Anahuacalli. (Foto: Christian Klugmann, gentileza del Museo Anahuacalli).

## El Museo Frida Kahlo

La Casa Azul es oficialmente un Museo mexicano desde julio de 1958. Desde esos entonces y ya por más de 60 años, este significativo recinto ha permanecido abierto, cumpliendo su incesante labor de difundir el legado artístico y cultural que Frida y Diego dejaron aquí resguardado. Es esta voluntad fundacional la que nos esforzamos por cumplir día con día.

La Casa Azul es el universo íntimo de Frida Kahlo. En esta bella casa se expone el ambiente en que la artista se inspiró para crear su obra, así como sus objetos personales y recuerdos de su vida de pareja con Diego Rivera.

Además de pinturas de ambos artistas, se muestran interesantes obras de arte popular, piezas precolombinas, fotografías, documentos, libros y mobiliario. El hermoso jardín es parte esencial de la Casa Azul; al cruzarlo, se accede a la exposición de Los Vestidos de Frida.

Actualmente, la Casa Azul es el segundo museo más visitado de la república mexicana considerando la relación «visitante por metro cuadrado» de infraestructura expositiva. El año 2019, este recinto cerró el conteo anual con un total con 550.000 visitantes en los 2.620 m<sup>2</sup> de extensión del Museo, medida que considera sus espacios interiores, patios y jardines (INEGI, 2020).



Figura 4. Cocina de la Casa Azul. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

De acuerdo con los resultados del Estudio de Perfil y Satisfacción de Visitantes llamado *El viaje de los visitantes* (2019-2020), la estadística de las audiencias del Museo Frida Kahlo arrojó, entre otros datos interesantes, las siguientes proporciones mayoritarias: el 60% de sus visitantes son mujeres, el 49% tienen entre 35 y 54 años de edad, el 94% cuentan con estudios terminados de nivel universitario, el 51% provienen de Norteamérica (considerando en este conjunto todo Centroamérica, México, Canadá y EE. UU.), la mitad son mexicanos, la segunda mayoría de sus audiencias es de origen estadounidense y el 65% de los visitantes ha ido a la Casa Azul una sola vez en su vida. Este último dato revela que la Casa Azul no es un Museo que motive una visita recurrente en sus audiencias, lo que puede estar asociado con las reducidas dimensiones del recinto en relación con la cantidad de personas que recibe. Esta condición, bastante común en las casas-museo, provoca que la Casa Azul no pueda ser escenario de actividades culturales o expositivas que difieran de sus exposiciones permanentes y, debido a esto, sus audiencias se ven mayoritariamente inclinadas a asistir al recinto una sola vez.

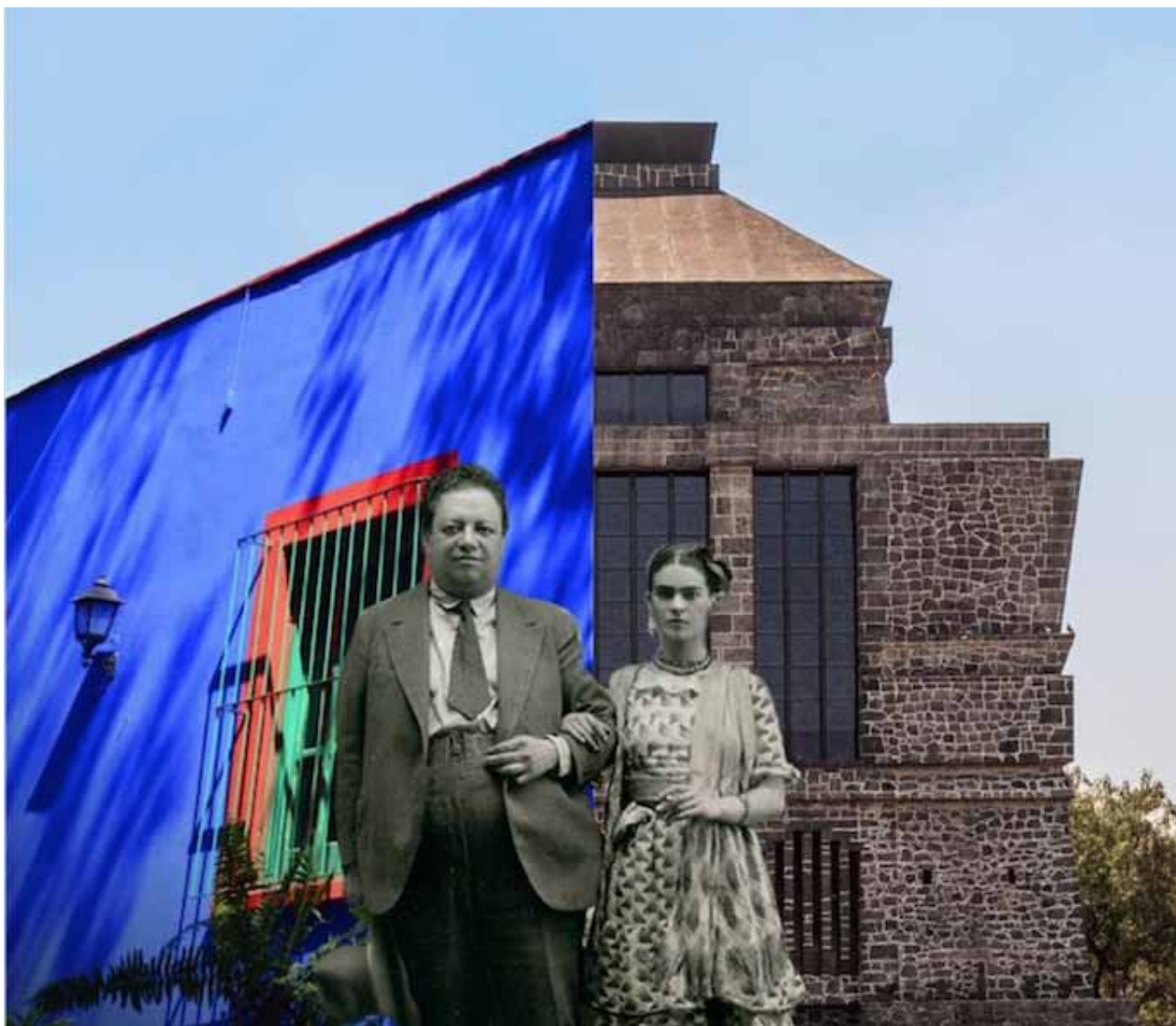
## El Fideicomiso de los Museos Diego Rivera y Frida Kahlov

En virtud de la voluntad manifiesta y acordada por ambos artistas Diego Rivera y Frida Kahlo, los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo fueron donados al pueblo de México por Diego Rivera en 1955, a través de un Fideicomiso pactado con el Banco de México por el mismo maestro Rivera. Por esta razón, desde que estos Museos abrieron sus puertas, funcionan como una sola institución en términos administrativos y financieros. De manera muy visionaria y organizada, la pareja de artistas se puso de acuerdo para legar estos dos Museos, el Frida Kahlo y el Anahuacalli, para el aprendizaje y disfrute de su amado México. Los dejaron bajo una misma, sólida tutela: el Fideicomiso de los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo, en el Banco de México. Dos artistas, dos Museos, y una sola magnánima voluntad, por el enriquecimiento del arte mexicano, y del mundo entero.

Frida Kahlo, quien fallece en 1954, deja a su esposo como heredero universal, para que pueda hacer ejecutar el propósito de ambos de constituir dos Museos. De acuerdo a lo establecido por Rivera en términos legales, el Banco de México es Fiduciario en el Fideicomiso relativo a los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo según consta en la escritura pública del 16 de agosto de 1955, así como en escritura pública complementaria de fecha 10 de septiembre de 1957, instrumentos en virtud de los cuales el maestro protocolizó la constitución de este Fideicomiso.

Dentro del patrimonio fideicomitado se encuentran el terreno, inmueble y colecciones resguardadas en el Anahuacalli, ubicado en la Colonia Pueblo de San Pablo Tepetlapa, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México, así como el terreno, inmueble y colecciones resguardadas en la Casa Azul, ubicada en la Colonia del Carmen, también en Coyoacán, donde actualmente se encuentra el Museo Frida Kahlo. Asimismo, se encuentran las regalías y créditos por los derechos autorales de las creaciones artísticas ejecutadas por ambos artistas Rivera y Kahlo, pertenezcan o no estas obras a las colecciones de cada uno de estos Museos, ya sea estén físicamente localizables en México o ubicadas en cualquier país extranjero.

En cumplimiento a los fines señalados en su contrato fundacional, el Fideicomiso mantiene los dos museos conocidos como Museo Diego Rivera Anahuacalli y Museo Frida Kahlo, mismos que conserva, administra, maneja y organiza en beneficio público, en decir, en beneficio social. El Fideicomiso relativo a los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo no se ha extinguido y, por lo tanto, subsiste la obligación del Banco de México, como institución fiduciaria, de cumplir con los fines que en virtud del contrato de Fideicomiso le fueron encomendados.



**Figura 5.** Fotomontaje de los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo, asociado a sus fundadores. (Foto: gentileza del equipo de Difusión de ambos Museos).

## Conectar ambos Museos hacia la audiencia: un desafío permanente y pendiente

En nuestra misión y afán de que los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo sean disfrutados y recibidos por la audiencia como la institución cultural integral que son, todo boleto para el Museo Frida Kahlo es una entrada gratuita para el Museo Anahuacalli. El objetivo de este beneficio es que todo visitante tenga la oportunidad de vivir la experiencia tal y como Frida y Diego la pensaron: conocer la propuesta estética de cada artista, manifestada en los inmuebles y piezas que ellos, sus fundadores, dejaron resguardados en cada Museo.

Por más de 30 años, las entradas para el Museo Anahuacalli también eran válidas para el Museo Frida Kahlo; el beneficio de la entrada doble estaba incluido en los boletos para ambos Museos. Por todos los medios de comunicación a nuestra disposición, tales como redes sociales, sitios web, folletos, carteles y la atención personalizada de nuestros anfitriones a los espectadores, intentamos motivar a nuestras audiencias a que comprendieran que si el boleto para el Museo Anahuacalli contenía una

entrada para el Museo Frida Kahlo, esto era justamente para que conocieran ambos Museos y no para facilitarles una entrada al Museo Frida Kahlo «en otro formato». Esto fue un esfuerzo constante de muchos años, llevado a la práctica por los equipos de trabajo de ambos Museos. Sin embargo, fue infructuoso. En 2017, nos vimos forzados a terminar con esta regalía doble debido a que demasiados visitantes compraban la entrada para el Anahuacalli únicamente con el objetivo de ingresar a la Casa Azul.

Sin perjuicio de nuestro convencimiento de que ambos Museos conforman una experiencia valiosa y completa, que constituía una motivación que deseábamos contagiar a nuestras audiencias, el que cientos de visitantes compraran su boleto para el Museo Anahuacalli y se fueran directamente a la Casa Azul sin entrar previamente al Anahuacalli, causó un problema de capacidad espacial. Como vimos anteriormente en este artículo, el Museo Frida Kahlo es una casa-museo de reducidas dimensiones; por esta razón y por normativa de las autoridades de Protección Civil de Ciudad de México, no podíamos recibir en la Casa Azul a quienes provenían de ambos Museos, durante el mismo margen de tiempo. Y esto fue justamente lo que sucedió cuando muchos visitantes optaron por comprar su entrada para el Anahuacalli solo para ingresar a la Casa Azul. Cabe mencionar que la mayoría de las personas que hacían esto eran de origen extranjero. Probablemente se desconcertaban al llegar a la Casa Azul y percibir que este recinto estaba tan lleno que quizás no alcanzarían a tener acceso ese día, y por eso, compraban su boleto en el Museo Anahuacalli para lograr su acceso al Museo Frida Kahlo de cualquier modo.

Vemos totalmente imposibilitados de mantener este doble beneficio de entrada gratuita en el boleto de ambos Museos fue frustrante para el equipo de trabajo, porque, a pesar de nuestros esfuerzos, no pudimos lograr que la generalidad de nuestras audiencias percibiera que la visita a ambos Museos es complementaria y que la voluntad de la tan amada Frida Kahlo también se conoce desde el Anahuacalli. En efecto, contamos con documentación que comprueba que Frida colaboró tanto con la planeación como con el financiamiento del Anahuacalli, desde los albores del proyecto en la década de 1940. Esto es evidencia de que el Anahuacalli es tan de Frida como de Diego, sin perjuicio de que el sello estético que lo caracteriza sea aquel proporcionado por el muralista.



Figura 6. Boleto del Museo Frida Kahlo, ya ocupado, con su cortesía pendiente para ir al Museo Anahuacalli. (Foto: gentileza del equipo de Difusión de ambos Museos).

## El Anahuacalli, en conexión con el Museo Frida Kahlo

De acuerdo a nuestro último estudio de visitantes, desarrollado por ambos Museos Anahuacalli y Frida Kahlo en colaboración con la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid, el total de encuestados en el Museo Anahuacalli había asistido al Museo Frida Kahlo; el 63% una sola vez en su vida, el 23% entre 2 y 4 veces y el 14% más de 4 veces. Esto nos indica que la mayoría de quienes conocen el Anahuacalli están conscientes de la relación de este Museo con la Casa Azul y reciben entonces la experiencia integral que Frida y Diego planearon para ellos, porque

visitan ambos recintos. Interesantemente, el nivel de satisfacción de los visitantes que van al Anahuacalli es muy alto; quienes lo visitan se van felices y, por ende, lo recomiendan.

En el caso del Museo Frida Kahlo, del total de visitantes encuestados, el 79% no había asistido nunca al Museo Anahuacalli. Este porcentaje es muy alto, considerando que sí incluye a quienes conocieron el Anahuacalli con posterioridad a su visita al Museo Frida Kahlo. Sabemos esto porque la encuesta aplicada fue respondida en línea por las audiencias, después de transcurridas dos semanas de su visita al Museo Frida Kahlo, de acuerdo a la fecha y hora establecida en cada boleto<sup>3</sup>. Vemos entonces que quienes van al Anahuacalli sí conocen su conexión con la Casa Azul, pero la generalidad de quienes asisten al Museo Frida Kahlo no está en claro conocimiento de su relación con el Museo Anahuacalli.

Estos resultados nos muestran que la mayoría de los visitantes del Museo Anahuacalli primero visitaron el Museo Frida Kahlo, es decir, posiblemente lo conocen gracias a su enlace con la Casa Azul. Esto sin duda es una buena noticia; no obstante, a la vez nos muestra que podemos ambicionar a que estas audiencias compartidas aumenten en número, pues todavía son minoritarias en consideración a la potencial cantidad de públicos que podrían igualar ambos Museos a nivel cuantitativo.

Nuestra meta es que el número de visitantes que va a la Casa Azul sea lo más cercano posible a la cantidad de espectadores que ingrese al Anahuacalli. Como mencionamos previamente, el Museo Frida Kahlo en año el2019 registró 550.000 visitas y el Museo Anahuacalli, 120.000. Por ende y de acuerdo a esta medición realizada 2019, hemos alcanzado recién un 21% de nuestro objetivo de cantidad de audiencias igualitarias para ambos Museos. Se hace importante mencionar en este punto, que la cortesía al Museo Anahuacalli proporcionada por el boleto del Museo Frida Kahlo es completamente transferible y goza de un año de vigencia. En consecuencia, un visitante puede ocupar su entrada al Museo Frida Kahlo y ceder su cortesía al Anahuacalli a quien guste, para que esta persona aproveche el beneficio durante los 12 meses siguientes.

Sin el propósito de desmerecer el beneficio que tiene lo logrado hasta la fecha, al mismo tiempo debemos considerar que aún nos queda mucho por alcanzar, a la vez que nos llama la atención que las cifras de visitantes de ambos Museos todavía no estén más próximas. Esto nos causa extrañeza, probablemente porque quienes



Figura 7. Vista a la parte de la Casa Azul mandada a construir por Frida y Diego en 1946. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

<sup>3</sup> Los boletos del Museo Frida Kahlo son únicamente válidos para la fecha y hora indicada en cada pase.

trabajamos en Museos estamos siempre interesados en conocer estos espacios y por esto nos desconcierta que el 79% de los visitantes que van al Museo Frida Kahlo no aprovechen de conocer el Anahuacalli, considerando que la entrada les saldría en costo cero. Sin embargo, debemos ser realistas y considerar que esta afición por conocer «todos los espacios museísticos posibles» es más bien propia de quienes nos desempeñamos en el área y se hace evidente, en esta experiencia, que no se extiende al visitante en general.

## Desde la Casa Azul hacia el Anahuacalli, un desafío pendiente

Podríamos decir, entonces, que el Museo Anahuacalli sí logra estar conectado con el Museo Frida Kahlo, porque esto se evidencia en el comportamiento de sus audiencias. Sin embargo, aún no conseguimos que este fenómeno se dé a la inversa. Con el objeto de cumplir cabalmente con la voluntad de sus fundadores, necesitamos lograr que esto ocurra. Requerimos de mejorar y diversificar nuestras estrategias de difusión desde el Museo Frida Kahlo, que es donde actualmente se concentra la porción mayor de nuestro público, hacia el Anahuacalli, que es un Museo que no cuenta actualmente con la variedad de condiciones favorables para la captación de audiencias que sí posee el Museo Frida Kahlo, aunque sin duda es merecedor del mismo éxito en cuanto a visitantes y popularidad respecta.

Algunos factores del Anahuacalli que vuelven desafiante la captación de sus visitantes son:

- La distancia que separa al Anahuacalli de la Casa Azul es corta, pero no es caminable.
- Hay otras atracciones culturales que sí están localizadas a distancia caminable de la Casa Azul y que, por esta razón, fungen como competencia del Museo Anahuacalli. En concreto, lo que ocurre generalmente es que, al momento de elegir el destino turístico posterior al Museo Frida Kahlo, los visitantes prefieren aquellos panoramas para los cuales no requieren tomar medio de transporte alguno, aun estando conscientes de que ya cuentan con una entrada gratuita para el Anahuacalli, incluida en el boleto que acaban de ocupar para acceder al Museo Frida Kahlo.
- No hemos logrado que los agentes turísticos de la Ciudad de México empaticen con el objetivo de ambos Museos de funcionar como uno solo en términos de audiencias. Aun considerando que la visita al Anahuacalli les saldría en costo cero tanto a los visitantes como a los guías, gracias a la cortesía en su boleto al Museo Frida Kahlo, no hemos conseguido que quienes gestionan el turismo de la ciudad animen a sus grupos a conocer el Anahuacalli del mismo modo como sí los motivan a conocer la Casa Azul.
- El Anahuacalli no queda ubicado en un barrio que incluya otros atractivos turísticos o culturales, como en efecto sí ocurre con el área urbana en la cual se encuentra el Museo Frida Kahlo.
- El barrio donde está ubicado el Anahuacalli es fundamentalmente residencial; por esta razón tampoco incluye restaurantes, bares, cafés, tiendas, mercados y parques ubicados a distancia caminable del Museo. La Casa Azul, en cambio, goza de variados exponentes de cada uno de estos sitios a distancia caminable, disponibles para la elección de sus espectadores.



Algunas cualidades del Anahuacalli que facilitan la atracción y satisfacción de sus visitantes son:

- Es un lugar único en el mundo, por su extraña y maravillosa arquitectura.
- Cuenta con amplios y variados espacios de esparcimiento y entretenimiento cultural, aptos para el disfrute de personas de cualquier edad, incluyendo un Espacio Ecológico y una zona de juegos para niños.
- Debido a sus extensas dimensiones (42.000 m<sup>2</sup> en total), así como a la variedad de sus espacios, el Anahuacalli ofrece un plan cultural extenso, que puede fácilmente acaparar todo el día de una familia de visitantes, sin que sea necesario ir a lugares alternativos después de completar su visita. Esta situación es la opuesta a la del Museo Frida Kahlo, el cual, debido a su tamaño reducido, posibilita un panorama de una hora de duración.
- El Anahuacalli es una experiencia novedosa que no tiene precedente en otros destinos turísticos mexicanos e internacionales, pues es un museo donde el arte prehispánico dialoga constantemente con exposiciones temporales de arte contemporáneo, de destacados artistas mexicanos y extranjeros.
- El Anahuacalli cuenta con una infraestructura cultural que incluye salones para talleres de danza, artes plásticas y teatro, espacios disponibles para la realización de eventos sociales y culturales de todo tipo, así como auditorio para conferencias, galería para exposiciones temporales y azotea con una vista panorámica del sector sur de la ciudad. Este conjunto conforma la Ciudad de las Artes del Anahuacalli, el gran sueño de Diego Rivera que hace de este Museo un complejo cultural cuya visita será siempre innovadora.
- El Anahuacalli ofrece a sus espectadores una experiencia no solo visual, sino también altamente kinestésica. Esto vuelve a este Museo un plan apto para visitantes de cualquier nacionalidad, porque la barrera idiomática se diluye en sitios como este, donde la comprensión intelectual es solo un segmento. Por ejemplo, para espectadores que provienen de países asiáticos, el Anahuacalli es un plan perfecto porque para percibir la magnificencia de sus espacios no se necesita captación de lenguaje alguno.

Al reflexionar sobre los puntos previamente expuestos, se hace evidente que los desafíos que presenta el Museo Anahuacalli para el aumento de sus audiencias están constituidos por condiciones que son ajenas al Museo mismo, las que, por ende, se escapan del control de esta institución. A esto se añade el hecho de que los atributos propios del Anahuacalli como recinto e infraestructura cultural son múltiples, y van a seguir aumentando. Esto, porque parte del proyecto a largo plazo del Anahuacalli es ofrecer aún más servicios de los que provee actualmente, tales como una biblioteca abierta para la consulta del público, una experiencia audiovisual y un recorrido libre por su Espacio Ecológico, una vez que este esté habilitado con senderos que garanticen su adecuado disfrute, conservación y la seguridad tanto del lugar como de los visitantes. En otras palabras, el Anahuacalli continuará su crecimiento dentro de las décadas venideras, lo que aumentará el interés en acceder a este recinto de parte de distintos tipos de visitantes; es un lugar dinámico, en constante evolución.

Es, por ende, necesario continuar con la enfática comunicación de los atractivos del Museo Anahuacalli en una campaña publicitaria constante y progresiva, que vaya dirigida a todos nuestros grupos de audiencias. Esto último involucra abarcar más segmentos mercadológicos, para no quedarnos

solo en el alcance de los distintos públicos que tenemos actualmente identificados sino, de igual forma, encontrar espectadores potenciales que aún están pendientes de ser convocados a este Templo de las Artes.

De esta manera, focalizados en explotar las fortalezas del Anahuacalli a nivel comunicacional, estaremos día con día atrayendo a más visitantes desde la Casa Azul al Anahuacalli. Así, acortaremos la diferencia entre las cantidades de públicos que reportan ambos Museos, hasta que llegará un momento en el cual ambos recintos presentarán resultados prácticamente equivalentes en corte de taquilla. Y con esto, estaremos seguros de que la experiencia que Frida y Diego pensaron para el panorama cultural coyoacanense de sus seguidores estará siendo efectivamente disfrutada por la mayoría de quienes se acercan a nuestros amados Museos.



Figura 8. Vista al Anahuacalli, desde su Espacio Ecológico. (Foto: Christian Klugmann, gentileza del Museo Anahuacalli).

## Conclusiones

Los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo presentan el desafío de ser concebidos a nivel nacional y global como una sola institución y experiencia, de acuerdo a la voluntad de sus fundadores. Este desafío está en proceso de alcanzarse, porque, según lo revelado por nuestro último estudio de visitantes, hasta el momento lo hemos logrado tan solo en un 21 %.

La campaña mediática que persigue atraer a la mayor cantidad de público desde la Casa Azul hasta el Museo Anahuacalli, la cual se lleva a cabo constantemente a través de redes sociales y sitios webs de ambos Museos, ha sido imprescindible para el alcance del 21 % obtenido hasta la fecha, mas no ha sido una estrategia suficiente para alcanzar el 100 % anhelado respecto a este plan.

Ambos Museos Frida Kahlo y Anahuacalli son actualmente reconocidos ejes culturales y turísticos del sur de Ciudad de México. El primero goza de amplia popularidad, de carácter mundial y a todo nivel de audiencias. Por su parte, el Anahuacalli es altamente catalogado, en el ambiente del arte contemporáneo mexicano e internacional, como una de las sedes más codiciadas por artistas consagrados para exponer en Ciudad de México y como destino irremplazable para audiencias interesadas en la apreciación de la arquitectura de autor.

Aspiramos a que la reputación, popularidad y número de audiencias de estos dos recintos se igualen día con día, a la vez que se conserven las particularidades de cada uno de estos Museos, que los hacen únicos para el aprovechamiento de sus audiencias. Juntos, conforman un binomio perfecto de experiencia artística y enriquecimiento cultural, a disposición de todos quienes visitan el sur de Ciudad de México, gracias a la visión y a la generosidad de Frida Kahlo y Diego Rivera.

## Bibliografía

- GARROCHO, Carlos (2011): *Población flotante, población en Movimiento: conceptos clave y métodos de análisis exitosos*. Editado por la Secretaría de Gobernación del Gobierno Federal, el Consejo Nacional de Población y el Colegio Mexiquense A.C., con el apoyo del Fondo de Población de las Naciones Unidas. Disponible en: <[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/328284/Poblacion\\_flotante\\_GarrochoISBN.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/328284/Poblacion_flotante_GarrochoISBN.pdf)> [Acceso el 1 de junio de 2021].
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, INEGI. Comunicado de Prensa n.º 98/21 del Censo de Población y Vivienda, con fecha 29 de enero de 2021. Disponible en: <[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodem/ResultCenso2020\\_CdMx.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodem/ResultCenso2020_CdMx.pdf)> [Acceso el 1 de junio de 2021].
- LOZADA LEÓN, Guadalupe (2016): «El viejo barrio de Coyoacán. Un lugar del México antiguo que sobrevive en el siglo XXI», *Relatos e Historias en México*, 99. Disponible en: <<https://relatosehistorias.mx/nuestras-historias/el-viejo-barrio-de-coyoacan>> [Acceso el 1 de junio de 2021].
- MUSEO FRIDA KAHLO (2020): *La Casa Azul, el universo íntimo de Frida Kahlo*. Disponible en: <[https://www.museofridakahlo.org.mx/wp-content/uploads/2018/05/La\\_Casa\\_Azul.pdf](https://www.museofridakahlo.org.mx/wp-content/uploads/2018/05/La_Casa_Azul.pdf)> [Acceso el 1 de junio de 2021].
- Museos Anahuacalli y Frida Kahlo en conjunto con la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid (2019-2020): *El Viaje de los visitantes. Estudio de Perfil y Satisfacción de Visitantes, 2019-2020*. Información institucional de los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo, sin publicar.
- OLMEDO DE OLVERA, Dolores (1965): «Museo Diego Rivera», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 19-24.
- PELLICER, Carlos (1965): «Anahuacalli», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 9-13.
- RIVERA, Ruth (1965): «La Ciudad de las Artes», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 15-18.
- Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, Dirección General de Competitividad Turística: *Actividad Turística de la Ciudad de México, Enero-Diciembre 2009-2019*. Disponible en: <[https://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Estadisticas/est\\_2019/Enero%20a%20diciembre%202009%20-%202019.pdf](https://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Estadisticas/est_2019/Enero%20a%20diciembre%202009%20-%202019.pdf)> [Acceso el 1 de junio de 2021].
- Sistema de Información Cultural de la Ciudad de México, SIC: *Museos en Ciudad de México*. Disponible en: <[https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=museo&estado\\_id=9&municipio\\_id=-1](https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=museo&estado_id=9&municipio_id=-1)> [Acceso el 1 de junio de 2021].

## MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE

Ministro

Miquel Iceta i Llorens

Secretaría General de Cultura y Deporte

Víctor Francos Díaz

Subsecretaría de Cultura y Deporte

Eduardo Fernández Palomares

Dirección General de Patrimonio Cultural y Bellas Artes

Isaac Sastre de Diego

Subdirección General de Museos Estatales

Mercedes Roldán Sánchez

## COORDINACIÓN DE ENCUENTRO Y ACTAS

Cecilia Casas Desantes

Demian Ramos San Pedro

## COMITÉ CIENTÍFICO

Lourdes Vaquero Argüelles, exdirectora del Museo Cerralbo

Cecilia Casas Desantes, conservadora del Museo Cerralbo

Demian Ramos San Pedro, técnico del Museo Cerralbo

Eloísa Pérez Santos, Universidad Complutense de Madrid

Ana Moreno Garrido, especialista en historia del turismo

Teresa Morillo Sánchez, Laboratorio Permanente de Público de Museos

## MUSEO CERRALBO

Equipo técnico

Dirección

Carmen Jiménez Sanz

Departamento de Investigación y Colecciones

Ester de Frutos González

Alicia Suárez Blanco

Cecilia Casas Desantes

Álvaro Fernández Mercado

Cristina Recoder Monasterio - Biblioteca

Irene Galvañ Martínez - Archivo

Elena Moro García-Valiño - Restauración

Departamento de Comunicación y Difusión

Cecilia Casas Desantes

María Sanz Cubells

Caroline Montero de Espinosa Helly

Administración

Nuria Rubio Carrión

María Luisa Castro García



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE CULTURA  
Y DEPORTE