

UNIVERSIDAD DE  
MURCIA



MÁSTER UNIVERSITARIO EN  
**EDUCACIÓN Y MUSEOS**  
Patrimonio, identidad, mediación

Tutora

Dra. ROSA M<sup>a</sup> PONS PARRA

Trabajo de Fin de Máster

**LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN DEL MUSEO REINA SOFÍA:**

Estudio comparativo de los visitantes individuales en visita libre y visita guiada

Realizado por:

ÁNGELES VACAS FERNÁNDEZ

2017



## **Agradecimientos**

Mi agradecimiento al Museo Reina Sofía por motivarme como visitante a lo largo de los años y acogerme ahora en esta investigación. Al Área de Educación, especialmente a Olga Ovejero y Julia Ramón, por su ayuda directa, facilitar las gestiones previas y hacer cómodo el encaje de una recién llegada en el equipo del Museo. A los Mediadores Culturales, conocer su trabajo de cerca en los itinerarios de las visitas comentadas ha sido un aprendizaje estimulante y un auténtico placer. Y al Equipo de Información y Atención al Público, por su cercanía y colaboración en el proceso de recogida de los cuestionarios.

Este trabajo se ha desarrollado dentro del *Máster en Educación y Museos: Patrimonio, Identidad y Mediación* de la Universidad de Murcia que me ha proporcionado una formación teórica esencial, así como herramientas para la práctica y la investigación en este ámbito. Mi gratitud y reconocimiento a Rosa M<sup>a</sup> Hervás, fundadora y directora del Máster, por crear este marco de aprendizaje, encuentro y debate; y a Rosa M<sup>a</sup> Pons, mi tutora, por su acompañamiento en el proceso de elaboración de este trabajo, sus revisiones rigurosas, comentarios, correcciones y recomendaciones han sido de gran valor para mejorarlo.

Gracias a los visitantes del Museo, por su tiempo, amabilidad y participación desinteresada compartiendo su experiencia. Su aportación ha sido fundamental en la realización de este estudio.

Por último, a mi familia por su apoyo incondicional y a Luis por navegar a mi lado en tiempos de cambios e incertidumbre.

# ÍNDICE

<b>Resumen/Abstract</b>	<b>1</b>
<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>I. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>6</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>10</b>
<b>1. Los estudios de público</b>	<b>10</b>
1.1. Origen y evolución de los estudios de público	11
1.2. Los estudios de público en España	17
<b>2. La percepción de la imagen</b>	<b>20</b>
2.1. Definición de imagen	21
2.2. Componentes de la imagen	22
2.2.1 <i>'Atributos-holístico', 'funcional-psicológico', 'común-único'</i>	22
2.2.2 <i>Componentes cognitivo, afectivo y conativo.</i>	23
2.3. Agentes en el proceso de formación de la imagen	24
2.3.1 <i>Fuentes de información</i>	25
2.3.2 <i>Factores estímulo y personales</i>	26
<b>3. Revisión de los estudios sobre la imagen de los museos</b>	<b>27</b>
<b>III. OBJETIVOS Y VARIABLES</b>	<b>34</b>
<b>1. Objetivos</b>	<b>34</b>
<b>2. Variables</b>	<b>35</b>
<b>IV. CONTEXTO: EL MNCARS</b>	<b>39</b>
<b>1. Historia, Edificios y Colecciones</b>	<b>39</b>
<b>2. Hacia la dimensión social del Museo</b>	<b>42</b>
2.1. Programas Cultural y Educativos del Museo	44
2.1.1 <i>El Programa de Mediación Cultural: las visitas comentadas</i>	45
<b>V. METODOLOGÍA</b>	<b>47</b>
<b>1. Método</b>	<b>47</b>
<b>2. Participantes</b>	<b>47</b>
<b>3. Instrumentos</b>	<b>49</b>
<b>4. Procedimiento</b>	<b>51</b>
<b>5. Análisis de datos</b>	<b>53</b>

<b>VI. RESULTADOS</b>	<b>54</b>
<b>1. Perfil de los visitantes individuales en visita libre y visita guiada</b>	<b>54</b>
1.1. Género	54
1.2. País de origen	54
1.3. Lugar de residencia	56
1.4. Edad	57
1.5. Nivel de estudios	58
1.6. Ocupación laboral	59
1.7. Compañía en la visita	60
<b>2. Proceso de formación de la imagen previa</b>	<b>61</b>
2.1. Motivaciones de la visita	62
2.2. Competencias: conocimientos previos de arte	63
2.3. Fuentes de información previa	64
2.4. Frecuencia de la visita	66
2.5. Conocimiento del programa educativo y cultural	68
2.6. Intensidad: participación anterior a la visita	69
2.7. Imagen del Museo antes de la visita	70
<b>3. La imagen experiencial: satisfacción con la experiencia de la visita</b>	<b>72</b>
3.1. Satisfacción con el programa de la visita	73
3.2. Satisfacción con los servicios de la visita	75
3.3. Satisfacción con los recursos de información y orientación	76
3.4. Sensaciones experimentadas en la visita	76
3.5. Impresiones tras la visita	77
3.6. Cumplimiento con las expectativas	83
3.7. Evaluación global de la visita	84
3.8. Evaluación global del Museo Reina Sofía	84
3.9. Valoración comparativa del Museo con otros museos visitados	85
3.9.1. <i>Los tres mejores museos visitados</i>	85
3.10. Intención de volver al Museo	87
3.11. Intención de recomendar el Museo	88
3.12. Sugerencias de mejora	89
3.13. Sugerencias de programación	90
3.13.1. <i>Pre-interés sobre propuestas hipotéticas</i>	92
3.14. Concepción del Museo tras la visita	93
<b>VII. DISCUSIÓN</b>	<b>96</b>
<b>1. Perfil comparativo de los visitantes individuales en visita libre y en visita guiada</b>	<b>96</b>
<b>2. Proceso de formación de la imagen previa</b>	<b>99</b>

<b>3. La imagen experiencial: satisfacción con la experiencia de la visita</b>	<b>106</b>
<b>VIII. CONCLUSIONES</b>	<b>115</b>
<b>1. Accesibilidad real y teórica</b>	<b>115</b>
<b>2. La percepción de la imagen del Museo antes y después de la visita</b>	<b>115</b>
<b>3. La visita al museo como hábito social de visita individual a exposiciones</b>	<b>116</b>
<b>4. Conocer la oferta del Museo: más allá de la oferta expositiva</b>	<b>118</b>
<b>5. Satisfacer las necesidades básicas: orientación, información, confort</b>	<b>119</b>
<b>6. La experiencia del visitante en visita libre y visita guiada</b>	<b>121</b>
<b>7. Identidad e imagen del Museo</b>	<b>122</b>
<b>8. Recomendaciones</b>	<b>122</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>133</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>139</b>
<b>Anexo 1. Cuestionarios en español</b>	<b>140</b>
<b>Anexo 2. Cuestionarios versión en inglés</b>	<b>144</b>
<b>Anexo 3. Sugerencias de mejora de los visitantes</b>	<b>148</b>
<b>Anexo 4. Síntesis resultados comparativa visita libre y visita guiada</b>	<b>152</b>
<b>Anexo 5. Comparativa resultados estudios LPPM en los Museos Estatales (2011) y el Museo Reina Sofía (2013)</b>	<b>156</b>
<b>Anexo 6. Plano del Museo y propuesta de reordenamiento</b>	<b>157</b>

## RESUMEN

Este trabajo explora la percepción de la imagen del museo que tienen los visitantes reales, centrando el objeto de estudio en el Museo Reina Sofía. El objetivo general que ha impulsado este estudio ha sido averiguar si el cambio de orientación que ha operado en el interior de las instituciones museísticas, del museo tradicional centrado en sus colecciones al museo moderno orientado al servicio de la sociedad, ha sido percibido por el público.

Para ello, se ha analizado la imagen previa que tenían los visitantes al llegar al museo y la imagen experiencial una vez completada la visita. La población objeto de estudio han sido los visitantes individuales, esto es, aquellos que hacen la visita de manera autónoma, solos o acompañados, pudiendo realizar una visita libre o una visita guiada programada por el museo. La muestra final estuvo formada por 236 participantes, de los cuales, 149 hicieron una visita libre y 87 una visita guiada. La información se recogió a través de dos cuestionarios auto-administrados que fueron cumplimentados antes de empezar la visita (pretest) y una vez completada la visita (postest).

Los resultados obtenidos muestran que los visitantes tienen una imagen positiva del Museo Reina Sofía, sin embargo, mantenían una percepción mayoritaria del rol del museo arraigada en el museo tradicional, como lugares valiosos de conservación, exhibición y contemplación del arte, dirigidos a públicos cultivados; esta concepción estaba asentada especialmente entre el público en visita libre y los visitantes ocasionales. Los participantes en las visitas guiadas y visitantes asiduos, tenían una concepción del museo más abierta, como institución dinámica educativa de interés para todo tipo de públicos.

Estos resultados evidencian también la discordancia existente entre la identidad institucional del Museo (su misión, los objetivos que persigue, sus valores, acciones y atributos) y la imagen que lo visitantes perciben del Museo. A este respecto se plantea la necesidad de llevar a cabo estrategias específicas en el Museo y conjuntas con otros museos, encaminadas a armonizar la percepción del visitante con la nueva realidad que quieren transmitir a la sociedad.

**Palabras Clave:** imagen del museo, imagen previa, imagen experiencial, Museo Reina Sofía, estudio de visitantes, visita libre, visita guiada.

## **ABSTRACT**

This paper explores visitors' perceptions of museum image focusing on the Reina Sofia Museum. The research aims to determine if the change of orientation accomplished inside the museum institution, from the traditional museum centred on its collections, to the modern museum focused on being of service to society, has been perceived by the public.

For this purpose, we have analysed the prior image that visitors had when they arrived at the museum and the experiential image once the visit was completed. The population under study was individual visitors, those who visit the museum independently, alone or accompanied, either on their own or as part of a guided tour offered by the museum. The final sample consisted of 236 participants, 149 who visited the museum on their own and 87 who went on a guided tour. Data was collected through two self-administrated questionnaires that were completed before starting the visit (pre-test) and once the visit was completed (post-test).

The results obtained show that visitors had a positive image of the Reina Sofia Museum, however, they had a broad perception of the museum's role as rooted in its traditional functions as a valuable place for conservation, exhibition and contemplation of art, aimed at cultivated audiences. This conception was particularly strong among visitors who visited the museum on their own and occasional visitors. Participants in guided tours and frequent visitors had a more open conception on the museum as a dynamic educational institution of interest to all kinds of audiences.

These results also show the lack of agreement between the Museum's institutional identity (its mission, objectives, values, actions and attributes) and the image that visitors perceive from the Museum. In this regard, it is necessary to carry out specific strategies inside the Museum and joint initiatives with other museums, aimed at harmonizing visitors' perceptions with the new role they wish to convey to society.

**Key Words:** museum image, Reina Sofia Museum, visitor's studios, independent visit, guided visit.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se han producido importantes cambios en los museos, conceptuales, tecnológicos, sociales, económicos y políticos. Han dejado de ser ‘Templos’, sitios de veneración ensimismados en sus colecciones, para reivindicarse como ‘Forums’, centros dinámicos de cultura viva, orientados al servicio de la sociedad y su desarrollo. Las tecnologías de la información han amplificado su radio de acción, posibilidades de difusión e interacción y dotado de nuevas herramientas museográficas. Los museos se insertan también en la sociedad de consumo y el ocio cultural, como destinos turísticos y lugares de recreo y disfrute. Cohabitan en la paradoja del crecimiento cuantitativo en la cifra global de visitantes y el estancamiento cualitativo de los perfiles de público que los visitan. En un contexto de crisis económica y devaluación de lo público, el museo ha perdido su cuota de poder como institución cultural hegemónica y se ha abierto a modelos de financiación y gestión mixtos público-privado. Inmersos en esta convulsa revolución interna, cabe preguntarse si esta transformación de la institución museística ha trascendido hacia fuera: ¿ha sido comunicada a la ciudadanía?, ¿ha percibido el público el cambio de orientación de los museos?, ¿qué imagen tienen de ellos?, ¿se sienten cómodos, partícipes o ajenos en este nuevo modelo de museo que les sitúa como protagonistas y razón última de su existencia?.

Estas cuestiones han estimulado este trabajo de investigación descriptivo que indaga en la percepción de la imagen de los visitantes de un museo emblemático de arte contemporáneo, el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. La elección de este museo obedece precisamente a que en él confluyen ese conjunto de transformaciones y retos, con un posicionamiento activo en la necesidad de superar “el tradicional modelo de institución centrada en las funciones de custodia y preservación hacia la consolidación de la dimensión social del museo convertido en un auténtico foro multidisciplinar de experimentación, generación de conocimiento y debate en la esfera público”<sup>1</sup> (2013, Estatuto MNCARS, p.1). El Museo cuenta con una variada oferta museística, expositiva, cultural y educativa, propuestas accesibles a públicos diversos y promueve la colaboración en red con numerosas instituciones nacionales e internacionales.

---

<sup>1</sup> Real Decreto 188/2013, 15 marzo, Estatuto del MNCARS. BOE N° 83, 6 de abril.

El interés por conocer y comparar el perfil de los visitantes individuales en las dos modalidades de visita, visita libre y visita guiada, su experiencia de la visita y percepción del museo, viene motivada por varias razones. La visita libre es la forma habitual elegida por la extensa mayoría de los visitantes que acuden al museo, representan el *corpus* principal de visitantes; mientras, los participantes en las visitas guiadas representan una exigua minoría, sin embargo, constituyen una ‘célula’ o corpúsculo de público específico presumiblemente más informado y participativo, afín al rol activo que se presupone adopta el visitante en el paradigma del nuevo museo. La visita guiada es también uno de los servicios y recursos de información mejor valorados por los visitantes (LPPM, 2011, 2013; Hooper-Greenhill, 1998). Diferentes estudios han señalado sus beneficios, desde Bloomberg (1929, citado en Pérez Santos, 2000) que destacó que la visita guiada favorecía el aprendizaje, resultando más eficaz que la visita libre, a estudios más recientes (LPPM, 2012; Tiburcio, 2015) que han señalado su contribución en la eliminación de las barreras cognitivas, uno de los principales obstáculos para la asistencia al museo entre los no visitantes.

El presente trabajo se inicia con una justificación sobre la importancia de la investigación que nos ocupa y se plantea la pregunta de investigación. De este modo, se sitúan los orígenes del paradigma del museo moderno en la Nueva Museología, se señalan las diferencias respecto al museo tradicional y se enmarca la importancia de los estudios de público en este cambio de orientación, como herramienta de conocimiento de los visitantes y de la gestión museística. A continuación, se establece el marco teórico en donde se desarrolla el estado de conocimiento sobre el tema objeto de investigación. Esta fundamentación teórica se sustenta en dos áreas de estudio. Por una parte, en los estudios de público, ofreciendo una visión panorámica de qué son, para qué sirven, su origen y evolución, para finalizar con una perspectiva de los estudios de público en España. Por otro lado, se ha revisado la literatura sobre el proceso de formación de la imagen, que ha tenido desarrollo en el campo del marketing, vinculándose a la imagen de productos y entidades, y especialmente en la industria turística en los estudio de la imagen de los destinos turísticos. En el siguiente apartado se establecen los objetivos del trabajo y las variables estudiadas para seguidamente, presentar el contexto del estudio, el Museo Reina Sofía, situando su trayectoria, colecciones, sedes, política patrimonial, líneas y programas de actuación. En el apartado de metodología se describe el método utilizado, los

participantes del estudio, el instrumento de recogida de datos y el procedimiento de recogida y análisis de datos llevado a cabo. Inmediatamente después, se presentan los resultados obtenidos para continuar con la discusión de dichos resultados. Por último, se presentan las conclusiones del estudio y se plantean algunas recomendaciones derivadas de las mismas. El trabajo se cierra con el aparatado de referencias y los anexos, donde se adjuntan los cuestionarios diseñados para la investigación, las propuestas de mejora de los participantes, una tabla comparativa con la síntesis de los resultados obtenidos en las dos modalidades de visita, libre y guiada, y por último, un resumen de resultados de los estudios del Laboratorio Permanente de Públicos de Museos (2013, 2011) en el Museo Reina Sofía y los Museos Estatales respectivamente, con los que se establecen similitudes y diferencias en el apartado de Discusión.

## I. JUSTIFICACIÓN

La importancia de los estudios de público se enmarca dentro del cambio de paradigma del museo moderno, cuyo centro de atención ha pasado de los objetos a las personas, y de las labores predominantes de colección, custodia y conservación de sus colecciones, a otorgar a éstas una función primordial educativa y de comunicación al servicio de la sociedad.

Este enfoque, asumido ampliamente en su conceptualización teórica por los profesionales de los museos, lleva más de cuarenta años de andadura, con sus retos y resistencias en la puesta en práctica. Su origen está asociado a la Nueva Museología, cuyos hitos fundacionales tuvieron lugar en dos eventos internacionales al inicio de la década de los setenta: la IX Conferencia Internacional del ICOM en Grenoble (1971), donde se gesta el concepto de ‘ecomuseo’, y la Mesa de Santiago de Chile (1972) organizada por la UNESCO, que destacó el rol social de los museos y su carácter integral:

El museo es una institución al servicio de la sociedad, de la cual es parte inalienable y tiene en su esencia misma los elementos que le permiten participar en la formación de la conciencia de las comunidades a las cuales sirven y a través de esta conciencia puede contribuir a llevar a la acción a dichas comunidades proyectando su actividad en el ámbito histórico que debe rematar en la problemática actual; es decir anudando el pasado con el presente y comprometiéndose con los cambios estructurales imperantes y provocando otros dentro de la realidad nacional respectiva.

La función básica del museo es ubicar al público dentro de su mundo para que tome conciencia de su problemática como hombre individuo y hombre social... debe propenderse a la constitución de museos integrados, en los cuales, sus temas, sus colecciones y exhibiciones estén interrelacionadas entre sí y con el medio ambiente del hombre, tanto el natural como el social... Esta perspectiva no niega a los museos actuales, ni implica el abandono del criterio de los museos especializados, pero se considera que ella constituye el camino más racional y lógico que conduce al desarrollo y evolución de los museos para un mejor servicio a la sociedad (p. 5).

Frente a la concepción del museo tradicional: un edificio-una colección-un público, Marc Maure (1996, citado en Alonso, 2012) define la ecuación del nuevo museo como un territorio-un patrimonio-una comunidad. Más allá del edificio contenedor, un territorio con el que se relaciona, la realidad sociocultural donde está inserta la institución; no una colección suma de objetos aislados, sino un patrimonio integral de bienes, saberes, valores, procesos y relaciones conectados con los objetos; y no un público en un discurso vertical pasivo, sino un sistema abierto e interactivo, en diálogo con una comunidad que participa

en la concepción, gestión y desarrollo de ese patrimonio.

El museólogo Tomislav Sola definía así las diferencias entre el museo tradicional y el nuevo museo (1986, citado en Shouten, 1987, p.242):

<b>Museo tradicional</b>	<b>Museo nuevo</b>
Puramente racional	También toma en cuenta las emociones
Especializado	Pone de manifiesto la complejidad
Orientado hacia el producto final	Orientado hacia el proceso
Centrado en los objetos	Intenta visualizar los conceptos
Principalmente orientado hacia el pasado	Se interesa también en el presente
Acepta únicamente originales	También acepta copias
Enfoque formal	Enfoque informal
Enfoque autoritario	Enfoque comunicativo
Objetivo/científico	Creativo/popular
Se conforma en el orden establecido	Inconformista y orientado hacia la innovación

Desde los principios de la Nueva Museología se plantea un cambio importante en la relación del museo con sus visitantes: de la relación unidireccional, que sitúa al museo en emisor único y al espectador en receptor pasivo, a establecer una relación de comunicación dialógica, abierta e interactiva.

Dos años después de la Declaración de Santiago de Chile, el Consejo Internacional de Museos (ICOM) en la XI Asamblea General de Copenhague (1974) introdujo en la definición de museo su finalidad al servicio de la sociedad y la nueva función de comunicación que se ha mantenido hasta nuestros días, añadiendo en la última revisión de la XXII Asamblea General del Viena (2007)<sup>2</sup> la inclusión del patrimonio inmaterial:

El museo es una institución permanente, sin ánimo de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo.

En España, la primera definición de museo aparece en la Ley 16/1985 de 25 de junio del Patrimonio Histórico, y como señala Pérez Santos (LPPM, 2013) tiene un carácter más limitado, no aparece la expresión ‘al servicio a la sociedad y su desarrollo’, que incluirá después el Reglamento de Museos de titularidad estatal, y sustituye el término ‘recreo’ con connotaciones de disfrute activo por el de ‘contemplación’, más contenido y pasivo:

<sup>2</sup> ICOM (2007). Definición de museo. Art. 3. Recuperado de: <http://icom.museum/la-vision/definicion-del-museo/L/1/>.

Su actividad tendrá como finalidad el acercamiento del museo a la sociedad, mediante métodos didácticos de exposición, la aplicación de técnicas de comunicación y la organización de actividades complementarias tendentes a estos fines. Esta área debe atender a los aspectos relativos a la exhibición y montaje de los fondos en condiciones que permitan el logro de los objetivos de comunicación, contemplación y educación encomendados (Real Decreto 620/1987 de 10 de abril, Art. 9).

Los museos se han convertido en lugares de aprendizaje y de disfrute activo más allá de la contemplación. En palabras de Frans Shouten (1987):

El museo debe abandonar la presentación solemne, distante y estática de los objetos para asumir una función de vanguardia en la sociedad. Debe dar una imagen popular, comprometida y dinámica. Los visitantes se lamentan todavía con harta frecuencia de que 'los museos no son lugares para gente como nosotros'. El museo sólo cumplirá la función social cuando presente sus colecciones de manera que los visitantes puedan reconocerse en ellas y encontrar allí lo que les preocupa. El museo debe suscitar preguntas, alentar discusiones, despertar en la gente curiosidad, admiración y deseo de saber (p. 243).

En las últimas décadas numerosos autores han hecho hincapié en la naturaleza comunicadora de los museos (Alemán, 2008; Hoopper-Greenhill, 1998; Schmilchuk, 1996, 2012). El museo ha estado mucho tiempo volcado en sí mismo, pero las cosas cambian en el momento que el museo se vuelve hacia el público (Davallon 1986, citado en Alonso, 2012, p.125). Este autor, señala cuatro formas de orientación hacia el público:

1. Ampliando el proyecto de democratización del museo: aspirando a hacer el museo accesible al mayor número de personas.
2. Dotando al público de poder sobre la institución: el museo como instrumento de una comunidad, vía seguida por los ecomuseos y la museología comunitaria.
3. Buscando un mejor conocimiento de sus visitantes reales y potenciales, a través del desarrollo de los estudios de público, evaluación de exposiciones y estudios de marketing.
4. La emergencia de 'un público cultural' específico de exposiciones y museos con un rol activo, comparable a otros sectores culturales como el del teatro, cine, música, ...

El nuevo binomio museos-públicos se abre al doble reto de avanzar en extensión y profundidad de su relación. Por una parte, ampliar su alcance a la inclusión de públicos potenciales y no públicos, esto es, hacia una democratización del museo; por otra, mejorar el conocimiento y la atención a las necesidades de sus visitantes diversos promoviendo formas de participación real o, lo que los mismo, impulsar el desarrollo de la democracia cultural.

En España los museos han hecho un importante avance en las últimas décadas para llevar las ideas a la práctica y hacer extensiva su función educativa y de disfrute a todo tipo

de públicos, pero para una efectiva comunicación es necesario que el museo conozca quiénes son sus públicos reales, potenciales y no-públicos. Es preciso conocer las percepciones e intereses que tienen los visitantes y no visitantes de museos con el fin de identificar y eliminar posibles barreras de participación, planificar estrategias que puedan mejorar su comunicación y difusión, y adaptar los programas a las necesidades e intereses de su comunidad. En este sentido, los estudios de visitantes constituyen un valioso instrumento de investigación, planificación y mejora de la comunicación con la sociedad.

Los resultados de los estudios de público llevados a cabo en los museos estatales confirman que el perfil del público que visita los museos no es representativo del perfil medio de la población de la sociedad española (LPPM, 2011). Aunque el censo de museos y colecciones en España se incrementó un 31.5% en la primera década del siglo XXI y el número de visitantes lo hizo en un 35%<sup>3</sup>, alrededor del 70% de la población no frecuenta los museos<sup>4</sup>. Los no visitantes y públicos infrarrepresentados son adultos con nivel medio-bajo de estudios, familias con niños pequeños, jóvenes, personas mayores, desempleados, emigrantes y personas con bajo nivel adquisitivo. Teniendo en cuenta estos datos, el acceso a los museos no se ha universalizado ni democratizado. El cambio de paradigma de la institución museística parece no haber calado en igual medida en el imaginario colectivo de la población.

Por esta razón, el presente estudio pretende indagar en dicho problema que nos ha llevado a plantear la siguiente pregunta de investigación:

**¿Qué imagen tienen los visitantes de los museos?, ¿han percibido la nueva orientación de la institución museística?.**

Para intentar dar respuesta a esta cuestión, hemos centrado nuestro estudio en el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, un museo emblemático de arte contemporáneo que en la última década ha experimentado un importante proceso de transformación con la voluntad de impulsar su acercamiento a la sociedad. En este trabajo pretendemos conocer la imagen que tienen los visitantes de este museo y si han percibido el cambio de orientación.

---

<sup>3</sup> Según la Estadística de museos y colecciones museográficas de España 2014.

<sup>4</sup> Según Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2014-2015 del Ministerio de Cultura.

## II. MARCO TEÓRICO

### 1. LOS ESTUDIOS DE PÚBLICO

Iniciaremos este epígrafe definiendo en primer lugar esta área de investigación, qué son y para qué sirven los denominados ‘estudios de visitantes’ (*visitors studies*). A continuación haremos un breve recorrido histórico de la evolución de los estudios de público desde sus orígenes hasta la actualidad. Por último, centraremos el ámbito de estudios en España, ofreciendo una panorámica de su evolución y estado actual.

La American Association of Museumm (AMM), a través del Committee on Advance Resarch and Evaluation (CARE), define los estudios de visitantes como: “el proceso de obtención del conocimiento sistemático de y sobre los visitantes actuales y potenciales de museos con el propósito de incrementar y utilizar dicho conocimiento en la planificación y puesta en marcha de aquellas actividades relacionadas con el público” (CARE, 1991, citado en Tiburcio, 2015, p.35). A su vez, la Visitors Studies Association (VSA, 2008)<sup>5</sup> los define como “el estudio interdisciplinar de las experiencias humanas en los entornos de educación no formal. La recopilación y análisis sistemático de información o datos para informar sobre las decisiones acerca de la interpretación de las exposiciones y los programas” (p. 23).

Estos estudios, como señala Bitgood (1996, citado en Pérez Santos, 2000) presentan las siguientes características:

- Abogan por la inclusión de los visitantes como fuente de información para desarrollar exposiciones y programas.
- Comprenden un campo creciente de conocimiento empírico sobre los visitantes y sobre como diseñar exposiciones y centros de interpretación para que tengan el impacto deseado en sus visitantes. Este cuerpo de conocimiento proviene de estudios de investigación tanto como de proyectos de evaluación.
- Su metodología es en su mayor parte derivada de las ciencias sociales. Mientras que los métodos han sido desarrollados por disciplinas como la psicología, la sociología y

---

<sup>5</sup> La Visitors Studies Association, se crea en 1990 y es la principal asociación profesional en EEUU dedicada a la investigación, evaluación y difusión de estudios de visitantes en espacios de educación informal tales como museos, sitios históricos, zoos y parques naturales, centros de visitantes, etc. Organiza seminarios, programas de formación y una conferencia anual de proyección internacional. <http://www.visitorstudies.org/about-vsa>

la antropología, la aplicación de esos métodos en una exposición requiere un conocimiento único del área específica. (p. 64)

Además, este mismo autor, propone una división de la disciplina en las siguientes áreas de actividad:

- Estudios sobre características de los visitantes reales y potenciales.
- Diseño y desarrollo de exposiciones.
- Diseño y desarrollo de programas de actividades.
- Diseño de servicios generales: incluye los análisis de las características ambientales, orientación y circulación.
- Servicios de atención al visitante. (p. 166)

Los estudios de público son una herramienta de conocimiento de los visitantes del museo que tiene una finalidad pragmática para mejorar diferentes aspectos. Sanguinetti y Garré (2001) señalan los siguientes:

- Optimizar el discurso museológico.
- Adecuar distintos niveles de lectura del mensaje.
- Dinamizar la propuesta museográfica.
- Articular una relación dialéctica con el público visitante y potencial.
- Mejorar las prestaciones del museo en su vertiente pública.
- Responder mejor a las necesidades y expectativas del público y detectar la demanda de servicios.
- Mostrar a los patrocinadores de qué manera el museo sirve a la comunidad y qué sectores son usuarios del mismo. (p. 3).

La necesidad de realizar estudios de público como apunta Hervás (2008), viene refrendada por la evolución del museo tradicional hacia el museo moderno, la función de comunicación del museo para acercarlo a la sociedad y la necesidad de trasladar el conocimiento científico al diseño expositivo y la gestión museística, para establecer un proceso comunicativo eficaz adaptado a la diversidad de sus visitantes.

### **1.1. Origen y evolución de los estudios de público**

Los orígenes de los estudios sobre visitantes de museos se remontan a un siglo atrás. En EEUU, país precursor en este ámbito de estudio, la primera referencia fue el estudio

llevado a cabo por Benjamin I. Gillman en 1916 sobre ‘la fatiga museal’ en las exposiciones. En los años veinte y treinta destacaron los trabajos desarrollados por Robinson y Melton en el Pennsylvania Museum of Art y el Buffalo Museum of Science; y por Gibson y Bloomberg en el Cleveland Museum of Art (Pérez Santos, 2000).

Robinson, profesor de Psicología en la Universidad de Yale, publicó en 1928 *The behavior of the museum visitor*, el primer estudio de observación sistemática de los visitantes de museo, impulsado por la American Association of Museums (AMM), en el que analizaba la duración de la visita, las salas visitadas, el número de obras observadas y el tiempo de parada en ellas. Según este investigador, la fatiga museal tenía un componente más psicológico que físico, señalando que había un punto de inflexión, ‘warming-up effect’, a partir del cual disminuía la atención del visitante (Hood, 1993; Pérez Santos, 2000; Tiburcio, 2015).

En la siguiente década, Robinson y su discípulo Melton, analizaron la influencia del diseño espacial en las exposiciones y sentaron las bases de posteriores investigaciones sobre circulación y recorridos de los visitantes. Descubrieron patrones de atracción, ‘power attraction’, según el posicionamiento de los objetos en determinados puntos del recorrido, comprobando que los objetos situados a la derecha de la entrada recibían mayor atención; o el fenómeno ‘exit attraction’, de interés decreciente cuanto los visitantes se aproximaban a la salida (Pérez Santos, 2000).

Otra pareja de investigadores, Gibson y Bloomberg, empezaron a utilizar la técnica de encuesta y los métodos de la educación formal en los estudios de visitantes hacia la segunda mitad de los años veinte. Entre sus conclusiones señalaron que la preparación de la visita, la utilización de materiales visuales o el uso de guías durante la visita, favorecía el aprendizaje en el museo y, la visita libre sin recursos de apoyo resultaba menos eficaz (Pérez Santos, 2000).

En los años treinta se llevaron a cabo los primeros estudios de perfil de visitantes de museos aplicando encuestas periódicas que analizaban las características sociodemográficas, hábitos, motivos y satisfacción con la visita (Pennsylvania Museum of Art, 1930), y los primeros estudios estadísticos conjuntos en numerosos museos estadounidenses sobre el número de entradas anuales (Pérez Santos, 2000).

A finales de esta década, C.E Cummings puso en valor la función comunicativa de las exposiciones. Cada museo, cada exposición debía contar una historia (Hervás, 2008; Pérez Santos, 2000; Puebla, 2012). Los elementos expositivos debían estar al servicio del mensaje y no al contrario. Cummings fue también precursor de las evaluaciones de impacto de las exposiciones, analizando las reacciones del público ante los componentes museográficos, ambientales y la comprensión del mensaje expositivo. Este enfoque se aplicaría por primera vez en las Exposiciones Internacionales de San Francisco (1915) y de Nueva York (1939) y continuó en las grandes exposiciones propagandísticas itinerantes de los años 40 y 50 impulsadas por la U.S. Information Agency (Pérez Santos, 2000; Hervás, 2008).

Dos centros dinámicos en el estudio de visitantes, el prestigioso Instituto Smithsonian (SI)<sup>6</sup> en Whashington D.C y el Museo Público de Milwaukee (MPM)<sup>7</sup> en Wisconsin, inician en la década de los 50 su actividad en este ámbito. En el SI aplicaron las técnicas de Robinson y Melton en los estudios de impacto de las exposiciones. El MPM llevó a cabo estudios de caracterización de los visitantes y su variación según la época estacional y franjas horarias de la visita (Pérez Santos, 2000).

En los años 60 destacaron los estudios con grandes muestras para caracterizar de forma minuciosa al público de los museos y las motivaciones de la visita, como el llevado a cabo por Taylor en el Pabellón Americano de Ciencias en la Exposición Universal de Seattle de 1963, con más de 9000 entrevistas o el estudio de Wells en el Natural History Museum del SI sobre 5000 participantes en 1969. Los diferentes estudios a gran escala permitieron definir las principales características de los visitantes de museos en la época: mayoritariamente varones (63%), menores de 30 años (60-75%), con estudios universitarios (55-70%), visitaban el museo acompañados, muchos repetían visita y se apreciaba una importante variabilidad cíclica y estacional, con mayor afluencia en los fines de semana y periodos vacacionales (Pérez Santos, 2000).

---

<sup>6</sup> El Instituto Smithsonian, fundado en 1846 es el complejo de museos, educación e investigación más grande del mundo, integrado por 19 museos, el National Zoological Park y nueve centros de investigación. <https://www.si.edu/>

<sup>7</sup> El Milwaukee Public Museum, fundado en 1882, es el mayor museo de Historia Natural de Wisconsin <https://www.mpm.edu/>

A partir de la década de los 60 los estudios de visitantes se irán extendiendo a otros países. En Canadá, Cameron y Abbey realizaron los primeros estudios desde la perspectiva del marketing de museos, estudiando el perfil e impacto en los visitantes de campañas publicitarias en el Royal Ontario Museum de Toronto (1959-1961) y, años más tarde, realizaron un estudio de las actitudes del público hacia el arte moderno (1965-1968) por encargo del International Council of Museums (Pérez Santos, 2000).

En Europa, Francia y Reino Unido serán los países más activos en el desarrollo de este ámbito de estudio. En Francia, aún en una etapa incipiente, hay que destacar la extensa encuesta internacional llevada a cabo en 1964 y 1965 por Bourdieu y Darbel (1969/2003) de caracterización de público de los museos de arte europeos entre los que se encontraban cuatro españoles: el Museo del Prado en Madrid y en Barcelona el Museo Picasso, el Museo de Arte Moderno y el Museo del Pueblo Español. El estudio señalaba que había una estrecha relación entre la frecuencia de la visita a los museos y el alto nivel de estudios de los visitantes, relacionado a su vez con la educación familiar y el nivel cultura, poniendo de manifiesto la fractura entre la accesibilidad teórica y real de los museos (Alarcón, 2007; García Blanco, 2002; Pérez Santos, 2000).

En Inglaterra, a principios de los 70 el British Museum of Natural History de Londres adopta tras su remodelación el ‘New Exhibition Scheme’ (Pérez Santos, 2000), una declaración significativa de cambio de concepto y transformación operativa con el fin de orientarse al público, que implica a partir de entonces la investigación interna sistemática de evaluación de exposiciones como pieza clave del proceso de diseño y montaje.

Como apunta Rodríguez (2001) los museos son espejos de la sociedad que los crea, no tanto por su contenido como por la función social que adoptan. De esta manera no podemos pasar por alto los cambios de la sociedad industrial a la sociedad de consumo que se están fraguando desde el final de la Segunda Guerra Mundial, la extensión de la clase media y las reivindicaciones sociales que emergen en el nuevo escenario contemporáneo (la descolonización, los derechos de las minorías, los movimientos feministas, hippies, pacifistas, las revueltas del 68...). En este nuevo contexto, el rol del museo tradicional es puesto en cuestión y surge la ‘Nueva Museología’ que propugna una mayor apertura del museo hacia la sociedad. Como hemos señalado anteriormente, la Mesa de Santiago de Chile (1972) y la Declaración de Quebec (1984) constituyeron dos hitos que potenciaron

esta nueva concepción museística, en la que se inscribe también el interés y consolidación de los estudios de visitantes y su relación con el museo (Hervás, 2008).

En este marco arrancan los trabajos de dos autores decisivos en el avance de los estudios de visitantes a nivel teórico y metodológico: Harris Shettel, profesor de Psicología de la Universidad Wisconsin-Milwaukee (UWM) y Chandler G. Screven, psicólogo del American Institute for Research y profesor de Psicología también en la UWM. Estos investigadores consideran el museo y las exposiciones como contextos eminentemente educativos y se interesan especialmente por la transmisión del mensaje expositivo aplicando los procedimientos e investigación educativa a la evaluación de exposiciones, proponiendo un enfoque centrado en objetivos de aprendizaje (Screven, 1993; Pérez Santos, 2000; Hervás, 2008; Tiburcio, 2015). Screven (1990) distingue cuatro tipos de evaluación según la fase en que tiene lugar: la ‘evaluación previa’ (*front-end evaluation*) en la fase de planificación, ayuda a definir los objetivos, temas y mensajes de la exposición; la ‘evaluación formativa’ (*formative evaluation*), durante la etapa de diseño o construcción, cuyos resultados se utilizan para modificar elementos de la exposición antes de su apertura al público; la ‘evaluación sumativa’ (*summative evaluation*), cuando la exposición está instalada y se estudia su impacto, comparando la efectividad de los resultados respecto a los objetivos iniciales; y la ‘evaluación remedial’ (*remedial evaluation*), durante el desarrollo de la exposición, con el fin de mejorarla.

A finales de los 70, Robert L. Wolf adopta otro enfoque de evaluación de exposiciones, la ‘evaluación naturalista’, en el Instituto Smithsonian. Esta evaluación se desmarca de la traslación de los objetivos de aprendizaje del contexto formal al museo, considerando a éste como un contexto de educación no formal con una identidad específica. Se interesa en la experiencia global de la visita y en descubrir las relaciones entre las características de los visitantes, sus motivaciones e intereses con el impacto del entorno (Schiele, 2016).

En los años ochenta y noventa, los estudios de visitantes se consolidan y multiplican. La mayoría de los trabajos hasta entonces habían sido dirigidos por profesionales externos a los museos, a partir de estos años hay una toma de conciencia por parte de éstos, impulsado en muchos casos por las políticas gubernamentales, de la necesidad de integrar estos estudios dentro del proceso interno de planificación de los museos e instituciones

patrimoniales, con el objetivo de conocer mejor a sus visitantes y cumplir mejor con su función social (Bitgood, 2002).

En Francia, el Ministerio de Cultura pone en marcha un plan de renovación de grandes museos y creación de nuevos centros culturales. En este marco se inscribe la creación de departamentos dedicados a los estudios de visitantes, la puesta en marcha del programa REMUS de evaluación (1990-1993) y la creación del Observatoire Permanent des Publics (OPP) en 1990 (Gottesdiener, Mironer y Davallon, 1993; Pérez, 2000). Otros observatorios de públicos van a ir surgiendo en distintos países: en 1999 el Research Centre for Museums and Galleries (RCMG) en Reino Unido, el Observatoire de la Culture et des Communications du Québec (OCCQ) en 2003 (Tiburcio, 2015) y en España el Laboratorio Permanente de Públicos de Museos (LPPM) creado en 2008 por la Subdirección General de Museos del Ministerio de Cultura (Garde y Varela, 2010).

A partir de finales de los 80 se produce un auge de los estudios de visitantes en museos, con un avance importante en el desarrollo conceptual y metodológico del área. La mayoría de las investigaciones tienen carácter aplicado y se centran en las características de los visitantes y comportamiento durante la visita (Hervás, 2008). Surgen también a partir de estos años asociaciones profesionales, encuentros internacionales y publicaciones que favorecerán la difusión internacional de estos estudios. Así, en 1990 se crea en Estados Unidos la Visitor Studies Association (VSA), que integra a profesionales e investigadores internacionales, celebra una reunión anual y publica sus actas y la revista *Visitor Studies*, una fuente de referencia importante en los estudios de visitantes; el International Laboratory for Visitors Studies, edita la *ILS Review*, dirigida por Screven y Shettel (Bitgood, 2002; Pérez Santos, 2000); en Francia se edita la revista *Publics et Musées* desde 1990; aparecen numerosos artículos de estudio de visitantes en otras revistas de museos como *Curator*, *ICOM New*, *Museum*, ... ; y se editan manuales de referencia para los investigadores de este ámbito, entre ellos *Museum visitor evaluation: new tools of management* (Loomis, 1987), *Museum and their visitors* (Hooper-Greenhill, 1994) y *The museum experience* (Falk y Dierking, 1993).

## 1.2. Los Estudios de Público en España

Los estudios sobre visitantes de museos en España con rigor metodológico tienen apenas cuatro décadas de existencia. Inician su andadura en la década de los ochenta de la mano de los Departamentos de Educación y Acción Cultural (DEAC). Entre los primeros trabajos con carácter experimental están los llevados a cabo por Carmen Prats en el Museo de Zoología de Barcelona sobre el impacto de las exposiciones en el aprendizaje de grupos de escolares. Bajo la dirección de Prats se pone en marcha en 1989 el primer departamento de evaluación y estudio de visitantes en un museo en España, el Museo Nacional de Ciencias Naturales (MNCN) desde el que se impulsan numerosos proyectos de investigación en la década de los noventa, con el respaldo financiero de la Administración y en colaboración con los psicólogos de la Universidad Complutense de Madrid, Manuel Muñoz y Eloísa Pérez Santos. Además de los trabajos aplicados en el propio MNCN, estos investigadores llevaron a cabo el primer estudio de caracterización de público en cinco centros de divulgación científica (Pérez Santos, 1998; 2000): el Museo Nacional de Ciencias Naturales (Madrid), el Museo de Zoología (Barcelona), la Casa de las Ciencias (La Coruña), el Jardín Botánico (Valencia) y el Jardín Botánico del Puerto de la Cruz (Tenerife).

En paralelo se fragua otro equipo fructífero de investigación en torno al Museo Arqueológico Nacional (MAN) encabezado por Ángela García Blanco y la colaboración de los profesores Mikel Asensio y Elena Pol de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Madrid. Sus trabajos de evaluación, centrados en las exposiciones de arte y arqueología, se orientaron a los aspectos cognitivos de la interacción de los visitantes con los elementos expositivos.

Por otra parte, el interés creciente en este ámbito de estudio se pone de manifiesto también con la organización de distintos eventos y la publicación de distintos trabajos cuyo eje vertebrador lo constituyen los estudios de público. Así, En 1992 se celebran las primeras jornadas nacionales de “Público y Museos: un tema de investigación” promovidas por el MAN, donde se difundirán las contribuciones teóricas, metodológicas e informes de resultados de las investigaciones llevadas a cabo en distintos museos españoles en esos

momentos<sup>8</sup>. En 1996 se celebra en Mérida el Seminario Internacional sobre “Estudios de público en museos y exposiciones”. Por lo que se refiere a las publicaciones, empiezan a editarse en nuestro país algunos manuales de referencia de carácter teórico y metodológico, como *Los museos y sus visitantes* (Hooper-Greenhill, 1998) y *Estudio de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones* (Pérez Santos, 2000). Aparecen también artículos específicos en revistas especializadas como *RdM. Revista de Museología*, *Museo* y de más reciente aparición *MusA* y *Museos.es*. Por último, cabe destacar también la revisión documental sobre los estudios de públicos de museos en España desde 1980 hasta 2005 llevada a cabo por Reinaldo Alarcón (2007).

La mayoría de los estudios de público de museos que se han realizado en España han tenido una orientación psicológica, fundamentalmente desde la psicología cognitiva y ambiental. Desde una perspectiva sociológica, el primer estudio de público lo dirigió en 1993 J.J. Sánchez de Horcajo, profesor en la Facultad de Sociología de la Universidad Pontificia de Salamanca. El objetivo del trabajo era conocer las características socioculturales del público en cinco museos de Madrid: el Museo del Prado, el Centro de Arte Reina Sofía, el Museo Thyssen-Bornemisza, el Museo Sorolla y el Casón del Buen Retiro, y si se había alcanzado una democratización de la cultura. El estudio llegaba a similares conclusiones que el trabajo clásico realizado por Bourdieu y Darbel (1969/2003) treinta años atrás. El acceso a los museos era selectivo y diferenciado según el nivel cultural y económico, siendo la escuela y la familia determinantes en los hábitos de visita al museo. No se había producido una auténtica democratización cultural (Alarcón, 2007; Sánchez, 1995).

Dentro del enfoque sociológico, el sociólogo y consultor A.B. Rodríguez Eguizábal, adopta otra orientación al reflexionar sobre si los museos están respondiendo ante el cambio social que ha tenido lugar en España en las últimas cuatro décadas. Este autor defiende que el museo debe posicionarse en el mercado como una empresa más que presta un servicio y para ello debe dotarse de un departamento de marketing que ponga en práctica investigaciones de públicos, evalúe las exposiciones, mida la satisfacción del

---

<sup>8</sup> Algunas de las ponencias de estas Jornadas fueron publicadas posteriormente en el Boletín de ANABAD (43) 3-4, 1993.

público, analice la fidelización y captación de nuevos (Rodríguez, 2001; 2002), y al analizar el papel que desempeñan los medios de comunicación en la formación de la imagen del museo y la búsqueda de participación del público (Rodríguez, 2004).

También dentro de la perspectiva sociológica se encuentra la investigación de Alarcón (2002), que estudia el papel del museo como institución al servicio de la sociedad y su desarrollo, así como la utilidad de los estudios de público. En su estudio realizó una encuesta a directivos de museos de Bilbao<sup>9</sup> y entre las argumentaciones que dieron a la primera consulta estaban: el reconocimiento internacional de la ciudad; involucrando a la población más con los museos de la ciudad; motivando indirectamente a otros museos a potenciar sus proyectos; generando ‘identidad-orgullo’ en la población; dinamizando la economía local y produciendo cambios culturales. En referencia a los estudios de público, señalaban su utilidad como un indicador para mejorar la planificación del museo.

Un hito clave en el impulso de los estudios de visitantes en la primera década del siglo XXI ha sido la creación en 2008 del Laboratorio Permanente de Público de Museos (LPPM), adscrito a la Subdirección General de Museos del Ministerio de Cultura y gestado en la Comisión de los Departamentos de Difusión de los Museos Estatales, con la intención de llevar a cabo una investigación permanente del público que sirviera como herramienta para mejorar la gestión museística a través de tres líneas estratégicas: la investigación, la formación y la comunicación y la difusión de resultados (Garde, 2010; 2014a). Desde su creación, el LPPM ha concluido un estudio individualizado y comparativo de caracterización de los visitantes en 18 museos estatales, *Conociendo a nuestros visitantes* (2010-2015); un estudio sobre el conocimiento de la imagen que tienen el público, visitantes y no visitante de los museos, *Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos?* (2012); una investigación sobre la calidad de la visita al museo desde una perspectiva emocional y cognitiva, *La experiencia de la visita al museo* (2013); y una línea de evaluaciones puesta en marcha en 2013 cuyos primeros trabajos han sido la evaluación de los planos de mano en los museos y la realización de una guía de planificación de proyectos educativos y culturales en museos, con la idea de ir

---

<sup>9</sup> En el estudio participaron el Museo Arqueológico, Etnográfico e Histórico Vasco, el Museo de Bellas Artes de Bilbao, el Museo Diocesano de Arte Sacro, el Museo Guggenheim Bilbao, el Museo Marítimo Ría de Bilbao y la secretaria del Comité Español del Consejo Internacional de Museos.

introduciendo la evaluación sistemática en todos los proyectos educativos y culturales (Garde, 2014).

Los estudios llevados a cabo en la primera fase han permitido conocer el perfil de los públicos y no públicos de los museos estatales. A partir de los resultados obtenidos, el perfil del visitante de los museos estatales sería un visitante individual (81%), femenino (52.5%), residente en España (75%), con edades comprendida entre los 26 y 45 años (39.7%), media de edad de 41.6 años, con estudios superiores (63.7%), en activo (64.5%), que realiza la visita acompañado (86.5%), preferentemente con su pareja (56%) y amigos (31%), que visita el museo por primera vez (77.3%), motivado por la curiosidad (50%) y con la expectativa de apreciar objetos u obras de arte y conocer nuestra historia (46%), que en su tiempo de ocio prefiere actividades para aprender algo nuevo (58.7%) y estar con gente (41.6%), que los recursos informativos que más utiliza son los folletos (51.4%) y el contacto directo con el personal del museo (32.6%), que tiene intención de regresar (71%) y la mayoría recomendaría la visita (92.1%).

En conexión con los resultados obtenidos por los estudios del LPPM se puso en marcha en 2013 el ‘Plan Museos + Sociales’, impulsado por la Secretaría de Estado de Cultura con el objetivo de extender la accesibilidad a los museos de segmentos de población ausente o infrarrepresentada en ellos: mayores de 65 años, personas con estudios primarios o sin estudios, familias y niños menores de 12 años, adolescentes y jóvenes; personas con discapacidad física, sensorial o intelectual; colectivos en situaciones de riesgo social; público distante de poblaciones con infraestructuras culturales; y públicos con dificultad de vista, como enfermos hospitalizados, centros de mayores y población reclusa. Promover, en suma, museos más abiertos, accesibles, inclusivos, interculturales y sostenibles (Azor, del Barrio, Garde, González y Nuevo, 2014).

## **2. LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN**

Los estudios sobre el proceso de formación de la imagen han tenido un especial desarrollo en el ámbito del marketing, vinculados a la imagen de marca de productos y entidades (Ahola, 2008) y, extensivamente, en la industria turística donde la imagen de un destino es de gran importancia (Echtner y Ritchie, 1991). Son escasos los estudios de la imagen de instituciones culturales y más aún de los museos, a pesar de que en las últimas

décadas han sido considerados como un importante atractivo turístico (Harrison, 1997; Moreno y Ritchie, 2009) y del cambio de paradigma que ha tenido lugar en las instituciones museísticas, desplazándose de ‘templos’ a ‘forums’ (Dates e Illia, 2009), centrados en el rol de servir a la sociedad y su desarrollo por medio de la investigación, la educación y el recreo (Rentschler, 2006). Cambios trascendentales que es importante comunicar a la sociedad, conocer si han sido percibidos en el imaginario colectivo y comprobar si la imagen percibida está en consonancia con la misión del museo, los valores y atributos de su identidad institucional.

## **2.1. Definición de la imagen**

Desde el campo del marketing, en la literatura general el concepto de imagen se define habitualmente como “el resultado de la interacción de todas las experiencias, creencias, sensaciones, conocimientos e impresiones que alguien tiene sobre un objeto” (Ahola, 2008, p.22). Algunos autores han hecho hincapié en la naturaleza holística de la imagen, considerándola como una impresión global que es mayor que la suma de las partes individuales (Dichter, 1985; Um y Crompton, 1990). Otros, en cambio, han puesto mayor énfasis en la percepción de la imagen a través de sus atributos individuales (Kotler, Haider y Rein, 1994; Santos, 1994; citados en Gallarza y Gil, 2002). Una conceptualización integradora de ambas vertientes es defendida por Echtner y Ritchie (1991, p.4): “la imagen no es solo rasgos individuales o cualidades, sino también la impresión total que una entidad deja en la mente de la gente”.

Desde la industria turística, como señala Kawashima (1999), se considera la imagen como una combinación que resulta de la interpretación lógica (cognitiva) y emocional (afectiva) del producto o destino. Estos dos elementos de la imagen forman la imagen global u holística que puede reflejar una evaluación positiva o negativa del producto o destino.

Adaptando el concepto de imagen de un destino turístico al museo, la imagen de un museo:

es el resultado final de todos los conocimientos, impresiones, prejuicios y pensamientos acumulados por una persona acerca de los productos y atributos de un museo en particular o de los museos en general. Esta imagen mental global, que con frecuencia puede ser un estereotipo, se forma a través del filtrado de los medios de información que llegan al

individuo, conjuntamente acerca de un museo específico y de los museos en general (Vaughan 2001, p. 253).

Desde el ámbito específico de los estudios de visitantes de museo, Hooper-Greenhill (1998) sostiene que el conjunto de las experiencias del visitante en el museo contribuye a formar la imagen del mismo y que ésta influye en sus actitudes. A su vez Lewis (1992, citado en Valdés, 1999) señala que:

La imagen de un museo es la suma total de las impresiones y percepciones de cada una de las personas que entra en contacto con él. Éstas proceden de sus servicios, sus instalaciones, su ambiente, sus comunicaciones escritas, del comportamiento de sus empleados, de su presencia en los medios de comunicación, etc. La influencia de la imagen del museo en los individuos - usuarios o no del museo- es profunda, por lo que el museo debe estar interesado en intervenir en ella a través de todos sus recursos y para ello, previamente habrá tenido que ser identificada y estudiada. (p. 98).

## 2.2. Componentes de la imagen

Los componentes que conforman la imagen se han entendido bajo dos grandes perspectivas o modelos. Por una parte, el modelo de Etchner y Ritchie (1991) que proponen un modelo tridimensional constituido por tres vectores continuos: ‘atributos-holístico’, ‘funcional-psicológico’ y ‘común-único’. Por otra, el modelo de Gartner (1994) que plantea la existencia de tres componentes interrelacionados: cognitivo, afectivo y conativo.

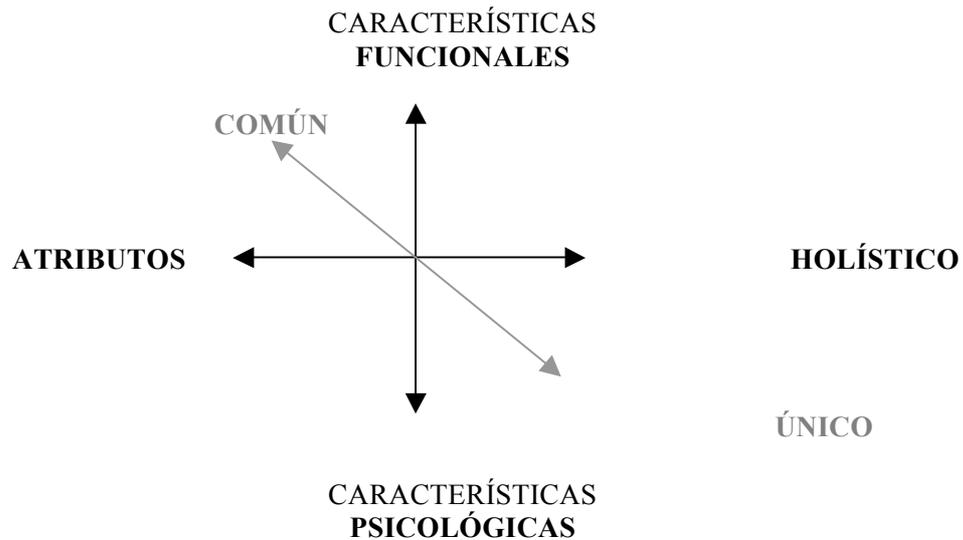
### 2.2.1. ‘Atributos-holístico’, ‘funcional-psicológico’, ‘común-único’.

Siguiendo el modelo de Etchner y Ritchie, la primera dimensión estaría formada por el eje **atributos-holístico**, que tiene su base en la naturaleza del procesamiento humano de la información, de manera que la imagen de un destino se forma no sólo por la percepción de atributos individuales, sino también de la impresión holística del mismo.

La segunda dimensión de la imagen estaría representada por el vector **funcional-psicológico**. Los atributos funcionales hacen referencia a los elementos tangibles, directamente observables y mensurables (por ejemplo, el precio de la entrada, el programa de exposiciones,...), mientras que las características psicológicas son de naturaleza intangible, difíciles de cuantificar (por ejemplo, la amabilidad del personal, la atmósfera del museo,...).

La tercera dimensión a considerar estaría formada por el eje **común-único**. Las imágenes de un destino pueden variar desde las basadas en rasgos funcionales y psicológicos ‘comunes’, a otros basados en características ‘únicas’, sensaciones o auras.

La Figura 1 ilustra el modelo de las tres dimensiones y los seis componentes propuesto por estos autores.



*Figura 1.* Modelo tridimensional de la imagen (Echtner y Ritchie, 1991)

### 2.2.2 Componentes cognitiva, afectiva y conativa.

Según Gartner (1994), la imagen está formada por tres componentes interrelacionados: cognitivo, afectivo y conativo. La relación de estos tres componentes determinaría la predisposición hacia el destino.

- **El componente cognitivo** de la imagen fue definido por primera vez por Scott (1965, citado en Gartner, 1994) como una evaluación o comprensión de los atributos conocidos del producto de una manera racional o intelectual. Puede ser considerado como la suma de creencias y actitudes de un individuo sobre los atributos de un destino, señalando también que la tipología y cantidad de estímulos externos recibidos es determinante en la formación de la imagen cognitiva.
- **El componente afectivo** hace referencia a la respuesta emocional del individuo hacia el destino. Se relaciona con las motivaciones internas y el conjunto de proyecciones psico-sociales de los individuos.

- **El componente conativo** se asimila a la respuesta del individuo, determinada por la interacción de los dos componentes anteriores, cognitiva y afectiva. Tras procesar toda la información externa e interna, el individuo toma una decisión que se traduce en una respuesta conductual, la visita o no al museo en este caso.

Aunque el enfoque cognitivo ha sido el más frecuente en los estudios de la imagen de un destino, estudios recientes destacan la importancia del componente emocional de la imagen, pudiendo ejercer una mayor influencia en el comportamiento de los visitantes que los atributos que constituyen el componente cognitivo de la imagen (Moreno y Ritchie 2008).

### 2.3. Agentes en el proceso de formación de la imagen

El proceso de formación de la imagen ha sido abordado por diferentes autores y perspectivas. Desde el enfoque de marketing, Olins (1995) señala que la imagen de una institución se conforma a partir de los siguientes factores:

- *Lo que la institución hace*: la oferta y calidad de sus productos y servicios, la atención personal recibida, la profesionalidad y el estilo de gestión, etc.
- *Lo que la institución dice*: presentaciones, comunicaciones, promociones, publicidad, etc.
- *Lo que los demás dicen de ella*: el tratamiento dado en los medios de comunicación, grupos de opinión, el boca-oído y el juicio que se forman los usuarios, públicos potenciales, no públicos, trabajadores y proveedores.

Para Capriotti (1999) la imagen de una entidad viene dada fundamentalmente por tres factores: el producto o servicio, la comunicación simbólica (publicidad, marketing directo, relaciones públicas, etc.) y el entorno (edificios, instalaciones, diseño, etc.).

Desde el ámbito específico de los estudios de visitantes en los museos, Hooper-Greenhill (1998) afirma que el conjunto de la experiencia del museo contribuye a formar la imagen del mismo y ésta influye en su decisión de visitarlo. No analiza, sin embargo, los agentes que contribuyen a la formación de la imagen previa a la visita del museo.

Como hemos señalado al inicio de este apartado, los estudios sobre la imagen de los destinos turísticos han tenido un gran desarrollo a partir de los años 70, revelando como

factores clave en el proceso de formación de la imagen las fuentes de información y las motivaciones personales (Baloglu y McCleary 1999; Moreno y Ritchie, 2008). Otros estudios empíricos han puesto de manifiesto que las características sociodemográficas y psicosociales influyen también en la percepción de la imagen y en la elección del destino (Um y Crompton, 1990; San Martín y Rodríguez, 2010), así como la frecuencia de la visita a un destino y el grado de interacción individual en el destino (Chon, 1990; Fakeye y Crompton, 1991; Milman y Pizan, 1995; citados en Beerli y Martín, 2002).

De este modo, dos grandes modelos teóricos han sido utilizados en el estudio del proceso de formación de la imagen: el modelo de Gunn (1972, citado en Gartner, 1999), basado en la tipología de las fuentes de información, y el modelo de Baloglu y McCleary (1999), que diferencia entre factores estímulo y factores personales.

### 2.3.1. Fuentes de información

Por lo que respecta a las fuentes de información, Gunn (1972, citado en Gartner, 1999) distingue dos tipos de imágenes, imagen inducida e imagen orgánica, originadas por diferentes tipos de fuentes de información:

- **Imagen orgánica:** está basada en la información asimilada de la experiencia general y de la exposición a fuentes de información no comerciales, como los medios de comunicación (periódicos, magazines, libros, documentales, películas...) y opiniones de terceras personas (familiares, amigos, conocidos...).
- **Imagen inducida:** se forma a través de fuentes comerciales, fundamentalmente a través de las distintas formas de publicidad, autopromoción y marketing.

A estos dos tipos de imágenes, otros autores añaden un tercer tipo de imagen (Fakeye y Crompton, 1991 y Pearce, 1982, citados en Beerli y Martín, 2002; Phelps, 1986):

- **Imagen compleja o real:** hace referencia a la que obtiene el individuo una vez ha visitado el destino. Esta imagen es más realista, compleja y diferenciada, no responde a simples estereotipos o creencias.

Las imágenes orgánica e inducida se forman antes de visitar el destino, determinando la imagen previa, que Phelps (1986) denomina 'imagen secundaria' porque se origina a través de fuentes secundarias o externas. La imagen compleja, también denominada

‘experiencial’ (Vaughan, 2011; Moreno y Ritchie, 2008) o ‘imagen primaria’ Phelps (1986), se forma a través de fuentes de información primarias o internas, es decir, la experiencia personal de la visita en el destino.

Según Gartner (1994), las fuentes de información secundarias tienen influencia en el componente cognitivo de la imagen pero no en la dimensión afectiva. (Beerli y Martín, 2008), afirman que las personas que han tenido una experiencia directa tienden a realizar una evaluación de la imagen más afectiva que cognitiva, mientras que las que no han estado en contacto directo con el destino hacen más evaluaciones de carácter cognitivo.

Así mismo, Echtner y Ritchie (1993), siguiendo su propuesta de estructura tridimensional de la imagen, señalan que las personas que han estado familiarizadas con el destino tienen imágenes más próximas a los componentes holístico, psicológico y único. En cambio, las que no lo han visitado, tienen imágenes más centradas en atributos, características funcionales y rasgos comunes.

### 2.3.2. Factores estímulo y factores personales

Por lo que se refiere al modelo de Baloglu y McCleary (1999), el proceso de formación de la imagen de un destino, se explica a través de dos grupos de factores: factores estímulo y factores personales.

Los **factores estímulo** hacen referencia a aquellos que tienen un origen externo al individuo y comprenden las fuentes de información y la experiencia previa. En las primeras se incluyen fuentes comerciales y no comerciales, así como estímulos de carácter social como las informaciones y opiniones obtenidas a través de personas de su entorno. Es decir, las denominadas fuentes orgánicas e inducidas por Gunn. La experiencia previa se relaciona con la frecuencia e intensidad de visitas anteriores.

Con respecto a los **factores personales**, se trata de factores inherentes al individuo y por tanto de origen interno. Incluye variables sociodemográficas (edad, sexo, procedencia, nivel de estudios...) y psicosociales (motivaciones, competencias, valores culturales...).

### 2.3. REVISIÓN DE LOS ESTUDIOS SOBRE LA IMAGEN DE LOS MUSEOS

Los estudios sobre la percepción de la imagen de los museos son todavía escasos. El primer trabajo publicado fue realizado por Rosenberg et al. (1960, citado en Moreno y Ritchie, 2008) señalando que los visitantes residentes tendían a tener una imagen positiva del museo local. En la segunda mitad de los sesenta el estudio clásico de Bourdieu y Darbel, *El amor al arte: los museos y sus públicos* (1969/2003), asociaba los museos de arte mayoritariamente con públicos cultivados y una concepción elitista del disfrute de los museos.

Prince (1985) realizó el primer estudio en Reino Unido sobre la interpretación de la imagen de los museos entre la población visitante y no visitante de los museos del condado de Lincolnshire. Este autor analizó la imagen del museo desde una doble perspectiva, como instituciones sociales y como destinos de la visita. En relación a la imagen como institución, pidió a los encuestados seleccionar una institución que les recordara al museo entre las siguientes: biblioteca, casa histórica, zoo, exposiciones comerciales, catedrales o iglesias, y castillos o fortalezas. Los conceptos de antigüedad, solidez, protección y permanencia asociados a los castillos y edificios religiosos formaban parte de la imagen que el público asociaba a los museos. En relación a los valores asociados a los museos, la percepción mayoritaria fue que los museos eran instituciones educativas, de interés para diferentes públicos, no exclusivos para élites cultivadas, niños y jóvenes. Los encuestados con mayor frecuencia de visitas percibieron en mayor medida el museo como un lugar entretenido, mientras que un tercio pensaba que era necesario tener conocimientos previos para poder apreciar el museo. Los resultados también pusieron de manifiesto la necesidad de una mayor interacción y participación del público en los museos.

En Finlandia, a mediados de los 90, Ahola llevó a cabo un estudio de la imagen de los museos de arte de la Finish National Gallery (Uusitalo y Ahola, 2008). El estudio empírico consistió en una extensa encuesta sobre las actitudes relativas a la imagen del museo, los motivos de la visita y las opiniones sobre los diferentes servicios del museo. Los resultados obtenidos señalaban que la imagen alegórica más frecuente a la que asociaban el museo era un castillo o palacio, seguido de asociaciones con instituciones educativas, como una librería y escuela/universidad. En relación a los motivos de la visita las respuestas que

tuvieron una mayor frecuencia de ocurrencia fueron: ‘búsqueda de experiencias estéticas’, ‘aprender sobre mí y mi cultura’ y ‘aprender sobre estilos artísticos’. Ahola (2008) agrupó las distintas motivaciones en tres grandes grupos: estética-hedonista, de conocimiento y socialización, obteniendo que las dos primeras eran mayoritarias (80% y 90%, respectivamente), frente a un tercio que veía el museo como lugar de socialización. En general, los museos de arte se asociaban con magnificencia y alta cultura, eran percibidos como lugares de recopilación de conocimiento y actividades intelectuales, lugares tranquilos de contemplación solitaria, no como animados centros de entretenimiento y de encuentro social.

En Reino Unido, Caldwell y Coshall (2002) llevaron a cabo un estudio de visitantes sobre la percepción de la imagen de los museos y galerías de Londres, a través de pares de constructos que medían las características funcionales y representacionales. Los resultados señalaban que las imágenes positivas que con más frecuencia se asociaban al museo hacían referencia a aspectos funcionales: arte, exposiciones, pintura, cuadros. En cambio, no había evidencias de imágenes destacables asociadas con aspectos vinculados a la dimensión afectiva de la imagen, tales como el disfrute, entretenimiento, diversión o emoción con la experiencia de la visita. En conclusión, estos autores señalaban la necesidad de desarrollar el componente afectivo de la imagen de marca del museo.

Otro autor británico, Vaughan (2001) centró su estudio en la población de residentes, visitantes y no visitantes, de un museo local y analizó la naturaleza de las imágenes, funcionales y cognitivas asociadas a ese museo o a los museos en general. La imagen funcional fue analizada a través de la percepción del rol del museo y las motivaciones para visitarlo. Visitantes y no visitantes destacaron como los tres principales roles del museo: la conservación, la investigación del pasado y ser un lugar de interés y recreo. En relación a las motivaciones destacaron en este orden: hacer algo valioso, la oportunidad de aprender, estar a gusto y con gente. En cuanto a la imagen cognitiva, analizó tanto la percepción global como de distintas partes, a través de variables relacionadas con el entorno físico, la presentación de las exhibiciones y el personal del museo. La imagen general del museo fue positiva: un lugar acogedor, relajante y de descubrimiento. Así mismo, quienes habían visitado recientemente el museo, tenían una imagen más positiva que los demás visitantes potenciales.

En Francia desde el CREDOC<sup>10</sup>, Alibert, Bigot y Hatchuel (2005) llevaron a cabo un estudio sobre la frecuencia de la visita y la imagen de los museos franceses a petición de la Dirección de Museos de Francia. La mayoría de los encuestados consideraba que los museos eran lugares interesantes donde se aprendían cosas y rechazaban la idea de que estuvieran reservados a una élite. Sin embargo, mientras los visitantes habituales, titulados superiores y con ingresos elevados, tenían una percepción placentera de la experiencia de la visita al museo, para los visitantes ocasionales, no visitantes, jóvenes menores de 25 años y personas con menor nivel de formación, la experiencia de la visita resultaba menos gratificante. Algo más de la mitad consideraba que eran lugares poco acogedores y que los recursos informativos eran insuficientes.

Otro enfoque de los estudios de imagen ha sido el análisis de la imagen de los museos en los medios de comunicación. En España, el sociólogo Rodríguez (2004), y en Argentina, Illia y Dates (2009), llevaron a cabo sendos estudios empíricos. Como señala Rodríguez (2004) “los contenidos informativos que circulan sobre estas instituciones permiten a los ciudadanos no sólo estar informados de lo que hacen, sino también ir formándose una imagen que afecta a su decisión de visitarlos” (p.115). Los medios de comunicación son así agentes activos en la construcción de la imagen del museo y por tanto actores clave en la construcción de la credibilidad, poder institucional, prestigio, familiaridad y confianza hacia la organización (Illia y Dates, 2009).

Rodríguez (2004) analizó el contenido de las noticias sobre museos aparecidas en cuatro periódicos de gran tirada (*El País*, *El Mundo*, *ABC* y *La Vanguardia*) así como en internet, concluyendo que la mayor parte de las noticias hacían referencia a la notoriedad de los museos (exposiciones, adquisiciones, número de visitantes, etc.), que incide en la imagen de marca, siendo minoritarias las noticias que hacían alusión a la oferta paralela de programación de actividades, aspecto que incidiría en la participación del público. Para mejorar la comunicación con el público y promover su participación proponía utilizar formas de comunicación más personalizadas y directas (mailing, telemarketing, sistemas multimedia, internet,...) de manera complementaria a los medios de comunicación de masas.

---

<sup>10</sup> CREDOC: Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie.

La investigación de Illia y Dates (2009) tomó como estudio de caso el Museo Nacional de Bellas Artes de Buenos Aires (MNBA), analizando la imagen funcional y representacional/emocional del museo en dos de los periódicos más relevantes de Argentina, *Clarín* y *La Nación*, durante un periodo de seis años (2002-2007). Los resultados señalaban que la mayoría de los artículos hacían referencia a características funcionales del museo y sólo alrededor de la cuarta parte se ocupaban de características representacionales. Además, mientras la valoración de la imagen funcional resultó ser mayoritariamente positiva, la imagen representacional tendía a ser negativa, siendo especialmente críticas las referentes a la dirección, gestión y seguridad del museo. Como consecuencia, planteaban la necesidad de mejorar la reputación y confianza en la institución, a través de estrategias innovadoras de comunicación y marketing.

Muñoz y Roche (2000, citado en Alarcón, 2007), sociólogos de la Universidad de Alicante, realizaron una investigación de público a petición del Museo Arqueológico Provincial de Alicante, en el que analizaron la concepción de los jóvenes sobre el museo, su conocimiento de la arqueología, preferencias y necesidades. Los resultados pusieron de manifiesto que los jóvenes asociaban la idea de museo principalmente con exposiciones, confundían la arqueología con otras disciplinas y pocos habían visitado el Museo.

Moreno y Ritchie (2008) profundizaron en el estudio del proceso de formación de la imagen del museo (cognitiva, afectiva y global) comparando dos segmentos muestrales, turistas y residentes, en trece museos de la isla de Gran Canaria. Examinaron como variables condicionantes las fuentes de información, la experiencia previa, las motivaciones de los visitantes y la satisfacción con la experiencia de la visita. Los resultados mostraban que la imagen del museo tenía una influencia directa en la satisfacción. Los resultados también mostraron que la dimensión afectiva tenía mayor influencia en la imagen global que el componente cognitivo. Residentes y turistas presentaban diferencias en la formación de la imagen cognitiva: las fuentes de información secundarias preferidas por los turistas fueron las guías de viajes y las oficinas de información, que correlacionaban con 'la funcionalidad y comodidades' y la 'aparición general' del museo respectivamente; los residentes se decantaban por fuentes inducidas (la publicidad) y orgánicas (la opinión de amigos y familiares), correlacionando a su vez con la 'funcionalidad y comodidades' y la 'calidad de la experiencia de la visita'. En relación a

la frecuencia de visitas previas en los residentes, no se observó influencia significativa en la dimensión cognitiva de la imagen del museo. En cuanto a las motivaciones, generadoras de la imagen afectiva, la ‘riqueza de la experiencia’ fue el argumento principal en turistas y residentes, y ‘la visita a una exposición recomendada’ fue también importante para los residentes.

Por otro lado, Siano, Siglioccolo, della Volpe y Addeo (2012) analizaron el proceso de formación de la imagen de un museo, tomando como caso de estudio el British Museum, examinando, al mismo tiempo, el ‘efecto halo’ que la imagen de la ciudad de Londres puede tener en la formación de la imagen de los visitantes del museo. Los resultados de la investigación llevaban a considerar el museo y su localización como un ‘producto global’, destacando que los visitantes de museos, residentes y foráneos, buscaban una experiencia global que incluía entretenimiento, cultura, educación e interacción social. Por último, señalaban la conveniencia de promover acciones de marketing combinadas del museo y la ciudad, que mejorara la experiencia total del visitante.

En Bélgica, Hanquinet y Savage (2012) llevaron a cabo una extensa encuesta en los seis principales museos de arte contemporáneo del país<sup>11</sup>, concluyendo que a pesar de los cambios de rol que han tenido lugar en los museos, los visitantes tienden a identificar el museo con la función educativa, como centros de ‘ocio educativo’ y en menor medida con un ‘ocio de entretenimiento’. Esta idea era compartida por visitantes de diferentes procedencias sociales, pero encontraron ciertas diferencias en relación al perfil cultural de los visitantes, sus gustos y prácticas de ocio. Los visitantes que valoraban más el desarrollo de experiencias y la dimensión de entretenimiento del museo (recursos interactivos, actividades, talleres, encuentros con artistas, etc.) eran aquellos que practicaban actividades creativas y especialmente los más jóvenes.

Destacar el estudio cualitativo llevado a cabo en España por el LPPM (2012), *Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos?*, que analiza el imaginario colectivo sobre las instituciones museísticas y los hábitos de ocio, tanto del público visitante como no visitante. Ambos identificaban a los museos con arte, pintura, cuadros y exposiciones. Los no visitantes vinculaban la visita al museo con turismo

---

<sup>11</sup> Royal Museums of Fine Arts of Belgium – Modern Art Department (MRBA, Brussels), Ixelles Museum (XL, Brussels), Museum of Modern Art and Contemporary Art (MAMAC, Liege), Museum of Contemporary Arts (MAC’s, Hornu), Municipal Museum of Contemporary Art (SMAK, Ghent) y Museum of Contemporary Art (MuHKA, Antwerp).

cultural, una actividad esporádica o excepcional, mientras que los visitantes la tenían más integrada en sus hábitos cotidianos. Entre los no visitantes la principal barrera era intelectual, la falta de comprensión generaba rechazo y aburrimiento; asociaban la visita a un museo con una actividad de ocio cultural pasiva, solitaria y silenciosa, que difería de sus preferencias por un ocio de entretenimiento, activo y con un mayor grado de socialización. La barrera cognitiva era más reducida entre el público visitante, pero no se consideraban expertos y reclamaban más recursos de información e interacción dentro del museo y, fuera de él, mayor publicidad y promoción de la oferta. Los motivos más generalizados para acudir al museo fueron: el interés por su temática, la curiosidad por su oferta y pasar un rato agradable. De la experiencia de la visita valoraban el factor sorpresa, descubrir cosas nuevas y consideraban que era más gratificante cuando se tenían conocimientos previos, posibilidad de interactuar y había una conexión emocional.

Por último, reseñar dos estudios recientes desarrollados en el ámbito de los museos de la Comunidad Autónoma de Murcia, la Tesis Doctoral de Elena Tiburcio (2015), *El museo y sus públicos. Estudio de los visitantes reales y potenciales de los museos en la Comunidad Autónoma de Murcia*<sup>12</sup> y el estudio de M<sup>a</sup> Luz Ruiz (2016), *La percepción de la imagen de los museos de arte contemporáneo por el público visitante y no visitante*.

El primero de los trabajos incluye un estudio de la imagen previa del público potencial en el que se indaga sobre cuestiones como ¿qué es un museo?, ¿qué conocen de los museos? y ¿qué piensan de los museos?. La mayoría de los participantes no supo concretar una definición o desconocían lo que era un museo. En otras respuestas asociaban los museos con arte (pintura, cuadros,...), cultura, seriedad, un lugar cerrado, donde se aprende la historia, conserva objetos del pasado o aburrimiento marcado por experiencias escolares negativas. Fueron escasas las respuestas que señalaban aspectos como el disfrute, la participación o el entretenimiento. En cuanto a qué pensaban acerca de los museos, la autora indagó en la parte cognitiva (“¿qué piensan a nivel intelectual?”) y afectiva (“¿qué sienten a nivel emocional?”) de la imagen previa, observando que había una percepción mayoritaria de la existencia de barreras intelectuales y minoritaria en la apreciación de barreras emocionales. En el primer caso, la respuesta más repetida fue que el nivel cultural

---

<sup>12</sup> El estudio de Tiburcio tiene lugar en cinco museos de la CARM: el Museo Arqueológico, el Museo de Santa Clara y el Museo Salzillo, localizados en la ciudad de Murcia, y en Cartagena, el Museo de Arqueología Subacuática y el Museo del Teatro Romano.

y los conocimientos previos eran importantes para comprender, apreciar y disfrutar en la visita al museo y señalaban, por ello, la necesidad de visitas guiadas con personas que les ayudaran a comprender las obras. En cuanto a la respuesta afectiva, los participantes expresaron en general sensaciones positivas; algunos destacaron que el impacto emocional estaba por encima del nivel cultural, otros que debía haber un equilibrio entre la importancia de las sensaciones y de la comprensión o que la presencia de un guía y de estímulos sensoriales les ayudaba a emocionarse.

El trabajo de Ruiz (2016) indaga en las percepciones del público visitante y no visitante de los museos y centros de arte contemporáneo, tomando la muestra participante de visitantes reales en el Museo Regional de Arte Moderno (MURAM) y la de no visitantes en el Museo del Teatro Romano, los dos en Cartagena. En ambos casos, los museos de arte contemporáneo eran percibidos como lugares interesantes, no como sitios aburridos, serios o elitistas; sin embargo, coincidían en que las principales barreras eran de tipo cognitivo y señalaban la necesidad de aumentar los recursos de información y mediación en la visita, y fuera del museo, ofreciendo más información y promoción sobre ellos a través de la web, redes sociales y publicidad en medios.

### III. OBJETIVOS Y VARIABLES

#### 1. OBJETIVOS

El objetivo principal de esta investigación es conocer la imagen que los visitantes individuales tienen del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía y analizar si la modalidad de la visita (visita libre o autónoma y visita guiada o comentada) influye en la percepción que el visitante tiene de la imagen del museo.

Para alcanzar el objetivo general de esta investigación, se han planteado los siguientes objetivos específicos:

1. Establecer y comparar el perfil de los visitantes individuales en la doble modalidad de visita, visita libre o autónoma y visita guiada o comentada.
2. Analizar el proceso de formación de la imagen previa o ‘secundaria’.
3. Analizar la imagen experiencial o ‘primaria’.

El estudio incorpora dos novedades en relación a otros estudios empíricos previos sobre la imagen de los museos en visitantes reales:

- **Análisis de la imagen previa y la imagen experiencial:** en estudios previos sobre la imagen de un museo específico, la recogida de información habitualmente se ha hecho a la salida del museo, una vez completada la visita (Ahola, 2008; Moreno y Rithie, 2008; Siano et al., 2012; Hanquinet y Savage, 2012). En el presente estudio, la toma de información se ha llevado a cabo en dos momentos, antes y después de la visita, de esta manera se puede analizar la imagen previa o secundaria y la imagen experiencial o primaria, de manera separada y relacionada.
- **Análisis de la imagen en la visita libre y comentada:** la muestra incluye por primera vez a los visitantes en la doble modalidad de visita, visita libre o autónoma y visita guiada o comentada. Algunos estudios previos han puesto de manifiesto la existencia de una percepción extendida de que el museo no facilita suficientes informaciones o explicaciones y que la visita guiada es especialmente valorada como un recurso que facilita la comprensión y la experiencia gratificante de la visita (Alibert et al., 2005; LPPM, 2012; Tiburcio, 2015).

## 2. VARIABLES

Las variables estudiadas se seleccionaron tomando como referencia los modelos teóricos de Baloglu y McCleary (1999), Gunn (1972, citado en Gartner 1999) y Phelps (1986), en relación a los agentes que intervienen en la formación de la imagen, y los modelos de Echtner y Ritchie (1991) y Gartner (1994), en cuanto a los componentes de la imagen, así como a partir de la revisión de los estudios empíricos señalados en el Apartado 2. A continuación se desglosan y describen cada una de las variables estudiadas:

### *Perfil de los visitantes en visita libre y visita guiada:*

- **Género:** sexo de las personas entrevistadas.
- **País de origen:** lugar de procedencia.
- **Lugar de residencia:** ciudad / país donde reside habitualmente el visitante.
- **Edad:** años que tiene el visitante.
- **Nivel de estudios:** formación académica de los visitantes.
- **Ocupación:** actividad laboral de los participantes.
- **Compañía en la visita:** personas con las que hace la visita o su ausencia.

### *Análisis de la imagen previa o secundaria:*

- **Motivos:** razones que han impulsado al visitante a realizar la visita.
- **Competencias:** conocimientos previos de arte.
- **Fuentes de información:** medios por los que ha obtenido conocimiento del Museo.
- **Conocimiento del programa educativo y cultural del Museo:** si el visitante tiene o no información de la existencia del programa educativo y cultural.
- **Participación previa:** si el visitante ha asistido con anterioridad a la visita a otras actividades programadas por el Museo.
- **Frecuencia de la visita:** número de veces que ha visitado el Museo con anterioridad o si visita el museo por primera vez.
- **Tiempo desde la última visita:** periodo de tiempo transcurrido desde la última vez que visitó el Museo.
- **Imagen del Museo:** concepción del Museo antes de realizar la visita.

### *Análisis de la imagen experiencial o primaria:*

- **Programa de la visita:** plan seleccionado en la actual visita entre toda la oferta del Museo.
- **Satisfacción con el programa de la visita:** nivel de satisfacción con el plan de visita llevado a cabo, mediante una escala de Likert de 5 puntos (siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta: 1. Nada satisfecho, 2. Poco satisfecho, 3. Regular, 4. Bastante satisfecho, 5. Muy satisfecho).
- **Satisfacción con los servicios utilizados:** evaluación de los servicios utilizados mediante una escala de Likert de 5 puntos igual a la anterior.
- **Demanda de servicios:** peticiones del visitante ante la apreciación de posibles carencias.
- **Satisfacción con los recursos de información y orientación empleados:** valoración del visitante del nivel de satisfacción mediante una escala de Likert de 5 puntos como las anteriores.
- **Sensaciones durante la visita:** apreciaciones sensoriales del visitante, entre las opciones: ‘A gusto’, ‘Desorientado’, ‘Relajado’, ‘Identificado’, ‘Ajeno’, ‘Emocionado’, ‘Abrumado’, ‘Cansado’, ‘Abstraído’, ‘Otras’.
- **Impresiones que le ha dejado la visita:** exploración de la huella que ha dejado la visita a través de las siguientes frases a completar: ‘Lo que más me ha gustado...’, ‘Lo que menos me ha gustado...’, ‘Me ha sorprendido...’, ‘He descubierto...’, ‘Me ha resultado difícil...’, ‘He echado en falta...’.
- **Cumplimiento con las expectativas:** si el visitante ha satisfecho los intereses o beneficios previos que esperaba con la visita.
- **Ideas sobre el Museo Reina Sofía tras la visita:** concepciones que el visitante asocia al Museo tras la visita. Las opciones dadas fueron: ‘Templo de arte’, ‘Espacio de encuentro y debate’, ‘Ocio y diversión’, ‘Centrado en la exhibición’, ‘Centro cultural activo de participación ciudadana’, ‘Dirigido a públicos cultivados’, ‘Dirigido a todo tipo de públicos’, ‘Contemplativo/distantes/estático’, ‘Divulgativo/cercano/dinámico’, ‘Otras’.
- **Valoración global de la visita:** evaluación holística de la visita llevada a cabo en una escala numérica de 1 a 10.

- **Valoración global del Museo:** evaluación general del Museo tras la visita en una escala numérica de 1 a 10.
- **Valoración comparativa del Museo con otros museos visitados:** evaluación del Museo Reina Sofía en comparación con otros museos visitados, en una escala numérica de 1 a 10.
- **Intención de volver a visitar el Museo:** voluntad de realizar otra visita al Museo tras la experiencia de la actual visita.
- **Intención de recomendar el Museo:** si el visitante aconsejaría a otras personas visitar el Museo.
- **Propuestas de programación:** pregunta abierta para recabar sugerencias de programación que interesan a los visitantes.
- **Sugerencias de mejora:** pregunta abierta para indagar aspectos deficientes a mejorar o inexistentes a implementar.
- **Valoración del pre-interés del visitante en nuevas propuestas para su hipotética implantación:** estimación del nivel de interés en una escala de Likert de 5 puntos (1. Sin interés, 2. Poco interesante, 3. Regular, 4. Bastante interesante, 5. Muy interesante) sobre las siguientes diez propuestas: ‘Módulos interactivos’, ‘Buzones de sugerencias’, ‘Inmersiones sensoriales’, ‘Tablón de opiniones’, ‘Ampliación espacios privados de la visita’, ‘Los oficios del Museo’, ‘Visitas tematizadas en emociones’, ‘Visitas tematizadas en colores’, ‘Experiencias de arte + gastronomía’, ‘Experiencias de noche en el Museo’.

A continuación se muestra un cuadro sinóptico con las variables utilizadas para responder a los objetivos definidos en esta investigación (Figura 2).

MOTIVACIONES

IMAGEN EXPERIENCIAL  
SOCIO DEMOGRÁFICAS

COMPETENCIAS

P

FRECUENCIA

EXPERIENCIA DE LA VISITA

Evaluación programa de la visita

Evaluación de los servicios

Evaluación recursos de información y orientación

Impresiones y sensaciones de la visita

Cumplimiento de expectativas

Antes de la visita

Evaluación global de la visita y el Museo

Evaluación comparativa con otros museos

Intención de volver y recomendar

Propuestas de mejora

r

s

t

e

s

t

VISITA AL MUSEO

Tras la visita

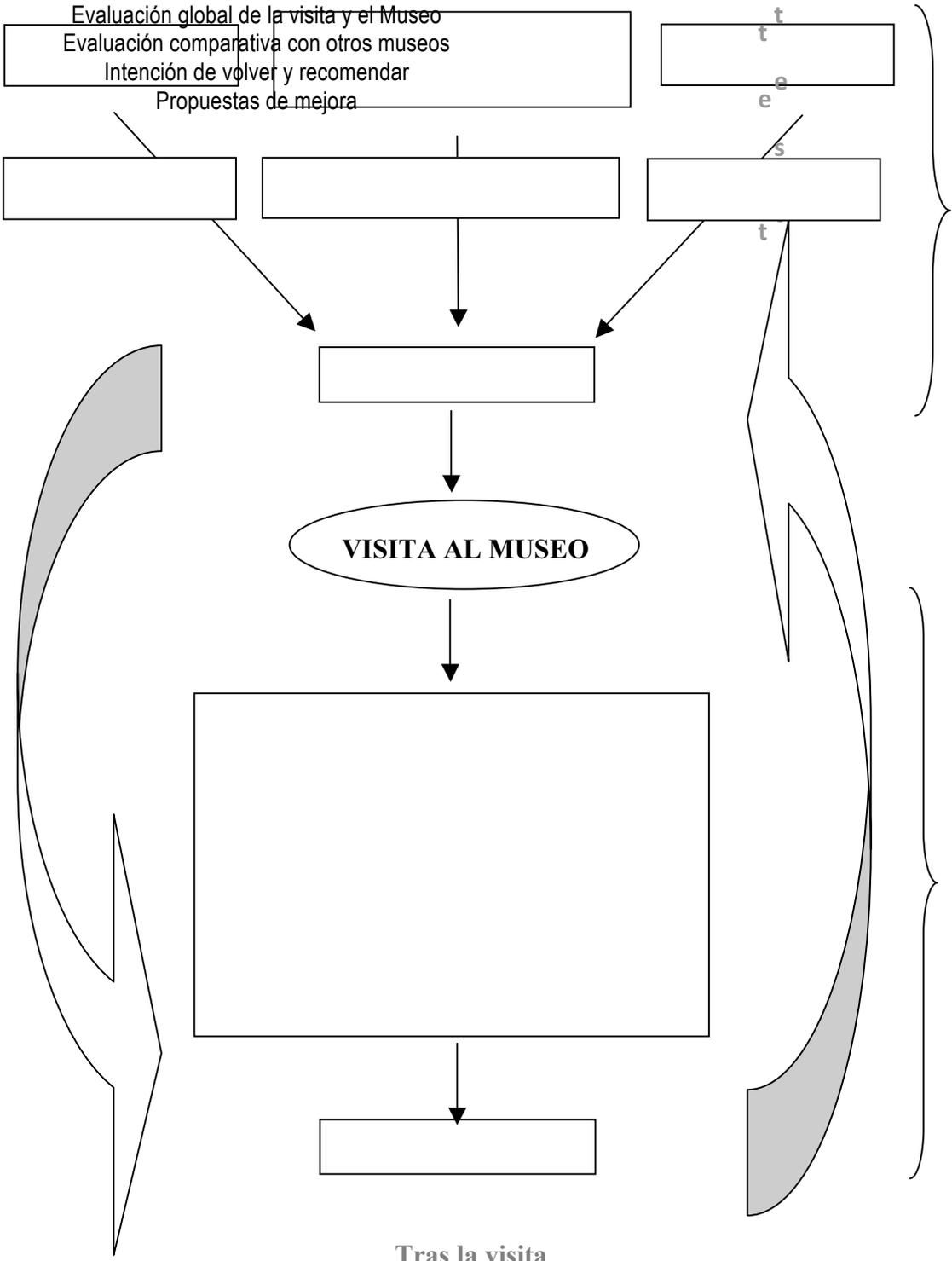


Figura 2. Variables para analizar la imagen previa y experiencial del MNCARS. Elaboración propia

## **IV. CONTEXTO: EL MUSEO MNCARS**

En este apartado contextualizamos la investigación en el museo participante. Trazamos en primer lugar, un recorrido panorámico por la historia, sedes y colecciones del Museo Reina Sofía, para adentrarnos después en la dimensión social que está impulsando a través de diferentes estrategias y líneas de programación. Por último, nos detendremos en el Programa de Mediación Cultural, dentro del que se ofrecen los itinerarios de las ‘visitas comentadas’, que suponen un apoyo en la difusión de ese nuevo posicionamiento del Museo y creemos que permitirá situar y hacer más comprensibles los resultados del estudio.

### **1. HISTORIA, EDIFICIOS Y COLECCIONES**

El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS) es un Museo de Arte Moderno y Contemporáneo ubicado en Madrid, de ámbito nacional y titularidad estatal adscrito al Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. En los últimos diez años ha duplicado el número de visitantes y desde 2013 es el museo más visitado de España, alcanzando el máximo de visitantes en 2016 (3.744.722). Se localiza en la Glorieta de Atocha y forma parte del denominado ‘Triángulo del Arte’, junto con el Museo del Prado y el Museo Thyssen-Bornemisza, polo del destino turístico cultural nacional e internacional.

Los antecedentes del actual Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía se remontan a los años 80. El Centro de Arte Reina Sofía se inauguró el 26 de mayo de 1986 ocupando el reformado edificio Sabatini, antiguo Hospital General de Madrid clausurado en 1965. Su objetivo inicial era albergar exposiciones temporales, de ahí la denominación de ‘Centro’ y no ‘Museo’, hasta que dos años más tarde mediante el Real Decreto 535/1988 de 27 de mayo, se convirtió en museo estatal y pasó a denominarse Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. Abrió sus puertas al público en 1990 y en 1992 se inauguró la Colección permanente.

El edificio Sabatini se organiza en cuatro plantas entorno a un patio central ajardinado y galerías abovedadas con pilastras de granito. A la fachada principal se añadieron dos torres de cristal que albergan los ascensores y que se han convertido en una de las señas de identidad del Museo (Figura 4). Con la entrada del siglo XXI, se acomete su mayor obra de

ampliación, proyectada por el arquitecto francés Jean Nouvel. La inauguración del edificio Nouvel en 2005, supuso un incremento del espacio museístico del 60% sobre la superficie del antiguo edificio. El nuevo edificio está formado por tres módulos que configuran una plaza triangular y una fachada exterior cubierta por placas de aluminio lacado en rojo que conforman la característica piel del edificio. Cuenta con espacios expositivos, terraza, biblioteca y centro de documentación, librería, oficinas, café-restaurante, sala de protocolo y dos auditorios (Figura 5). A la sede principal, integrada por los edificios Sabatini y Nouvel, hay que sumar las dos sedes del Parque de El Retiro, el Palacio de Cristal y el Palacio de Velázquez, que albergan exposiciones temporales.



Figura 4. Fachada Edificio Sabatini Fuente: MNCARS

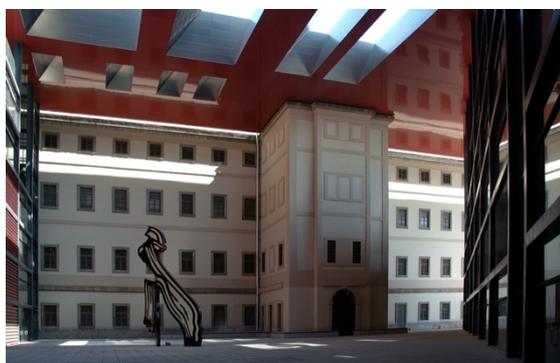


Figura 5. Plaza del Edificio Nouvel Fuente: MNCARS

La Colección del MNCARS está formada por obras de finales del siglo XIX hasta la actualidad. Cronológicamente tiene continuidad con los fondos del Museo del Prado que se extienden hasta el siglo XIX<sup>13</sup>. La muestra expositiva de la Colección permanente en la sede principal está integrada por una selección de más de 1.000 obras y alrededor de 2.000 obras están depositadas en otras instituciones, dentro y fuera de España.

El germen de la Colección fueron los fondos del antiguo Museo de Arte Moderno (MAM), cuyas colecciones iban desde los inicios del siglo XX hasta 1970, y los fondos originarios del Museo Español de Arte Contemporáneo (MEAC) con obras de 1971 a 1988, a los que se añadieron donaciones y daciones en pago de herederos de artistas, como las de Julio González (1973), Joan Miró (1985), Lucio Fontana (1991), el legado Dalí (1992), el Guernica de Picasso, insignia de la Colección, y una política activa de adquisiciones desde finales de los 80.

---

<sup>13</sup> El Real Decreto del 17 de marzo de 1995, por el que se replanteaban las colecciones estatales, establecía el año de nacimiento de Picasso (1881) como frontera entre el Prado y el Reina Sofía, criterio puesto en cuestión y que se ha ido diluyendo en los últimos tiempos.

Tras la ampliación de la sede principal se acomete una profunda reordenación de la Colección permanente que rompe con el criterio lineal, formando salas con discursos temáticos transversales, incorporando nuevas adquisiciones y obras del fondo de la Colección, y abierta a revisiones periódicas que puedan ampliar diálogos y relaciones entre las obras y los visitantes. La nueva ordenación se inauguró el 28 de mayo de 2009 y se estructura en tres Colecciones:

- Colección 1, *La irrupción del siglo XX: utopías y conflictos* (1900-1945), en la planta 2 del edificio Sabatini, ofrece una selección de obras significativas de las vanguardias de las primeras décadas del siglo XX. La evolución de la representación desde el realismo a las nuevas propuestas del cubismo y surrealismo, y la búsqueda progresiva de la abstracción. Destacan autores como Picasso, Juan Gris, Julio González, Miró y Dalí.
- Colección 2, *¿La guerra ha terminado? Arte en un mundo dividido* (1945-1968), se localiza en la planta 4 del edificio Sabatini y comprende el periodo desde la posguerra hasta la inflexión del 68, con autores y obras representativas del informalismo, la abstracción, el arte Pop, las nuevas figuraciones, el arte minimal y conceptual.
- Colección 3, *De la revuelta a la posmodernidad* (1962-1982), en las plantas 1 y 0 del edificio Nouvel, aborda la eclosión de cambios políticos y sociales ocurridos en este periodo como la descolonización, las revuelta del 68, el movimiento hippy, el feminismo, etc., en el que se inscribe el propio cuestionamiento del sistema del arte, ‘la muerte del autor’ y la naturaleza procesual y abierta de la obra.

Por lo que se refiere al programa de exposiciones temporales, se combinan exposiciones monográficas de autores de prestigio nacional e internacional, con otras que indagan en nuevas propuestas expositivas de los fondos de la colección y exposiciones de tesis, que desarrollan procesos de investigación o conectan con temas de debate social.

Además de las exposiciones en las sedes, a partir de 2013 el Museo pone en marcha una labor activa de difusión extramuros, línea que se materializa en el programa “La Colección Viaja”. También se está avanzando en el proceso de digitalización de los fondos de la Colección, haciéndolos accesibles en la *Galería on line*, actualmente con más de 8.000 obras, lo que supone alrededor de un tercio de sus fondos.

## 2. HACIA LA DIMENSIÓN SOCIAL DEL MUSEO

El Museo ha entrado en el siglo XXI con un intenso programa de modernización, y redefinición del papel de la institución museística en un nuevo escenario sociocultural, económico y tecnológico. Tras la ampliación de su sede principal y reordenación de la Colección permanente, siguió el cambio en su ordenamiento jurídico con la aprobación de una Ley propia en 2011 y el nuevo Estatuto en 2013, que dotan al Museo de una mayor autonomía y abre su gestión hacia un modelo de financiación mixto público-privado.

En ambos documentos se pone de manifiesto la necesidad de ir más allá del modelo de institución centrada en las funciones clásicas, hacia la consecución de una dimensión social del museo:

El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, ha cumplido a lo largo de su reciente historia con el objetivo de conservar, acrecentar, exponer y divulgar las diversas manifestaciones de arte moderno y contemporáneo, español e internacional, que integran sus fondos, al mismo tiempo que ha dinamizado la producción artística contemporánea y ha favorecido el acceso del público al conocimiento y disfrute de tales creaciones.

... Superado el tradicional modelo de institución centrada en las funciones de custodia y preservación, el MNCARS ejemplifica la consolidación de la dimensión social del museo, convertido en auténtico foro multidisciplinar de experimentación, generación de conocimiento y debate en la esfera pública.

Real Decreto 188/2013, 15 marzo, Estatuto del MNCARS

Este nuevo régimen jurídico permitirá al MNCARS formar parte de un nuevo paradigma de museos y centros de arte, que entiende a éstos como espacios vivos, que ofrecen un servicio a la sociedad y que son cercanos a toda la ciudadanía.

Ley 34/2011 reguladora del MNCARS, Preámbulo I.

En la definición de su Misión<sup>14</sup> el Museo se proyecta como ‘un museo de lo común’ que plantea la necesidad de un cambio institucional para generar un nuevo modelo cultural más horizontal y donde los relatos y procesos que se origina son tan importantes como el mismo documento.

No es suficiente con representar al otro. Hay que buscar formas de mediación que sean simultáneamente ejemplos y prácticas concretas de nuevas formas de solidaridad y relación. Ello implica cambiar la narración lineal, unívoca y excluyente a la que se nos ha acostumbrado, por otra plural y rizomática...Ello acarrea la ampliación de la experiencia artística más allá de la contemplación...Ello comporta, sin duda, el replanteamiento de la autoridad y el papel ejemplar del museo para dotar a esta búsqueda colectiva de modos no

---

<sup>14</sup> La Misión del MNCARS puede consultarse en <http://www.museoreinasofia.es/museo/mision>

autoritarios y no verticales de acción cultural. Facilitar plataformas de visibilidad y de debate público.

Voluntad manifiesta plasmada también en el último Plan General de Actuación (2014-2017, p.6):

...un concepto de museo como lugar de encuentro, alejado del aspecto de culto y veneración del arte, como uno de los espacios que, en la ciudad actual, pertenece a sus habitantes y visitantes porque ellos lo forjan. Y al mismo tiempo, se sitúa en un entorno extraterritorial y transnacional mediante la colaboración y el trabajo en red... El Museo se confirma así como un agente fundamental en la creación de una ciudadanía más completa y participativa, y como pieza central en el sistema del arte, tanto dentro de nuestro territorio como en el contexto internacional.

Con el fin de desarrollar este nuevo concepto de la institución museística e impulsar la red de colaboraciones como forma de producción y promoción colectiva se puso en marcha la Fundación Museo Reina Sofía en 2012. En los últimos años el grado de colaboración del Museo con instituciones y agentes nacionales e internacionales se ha multiplicado (Figura 6). El Museo está en el grupo de trabajo del Plan Internacional de Movilidad para la Mejora de las Colecciones Estatales y en la comisión de trabajo del Plan Nacional de Conservación del Patrimonio Cultural del siglo XX; a nivel internacional, forma parte de la red *L'Internationale*, compuesta por seis museos europeos (Moderna Galerija, de Liubiana, el MHKA de Amberes, el SALT de Estambul, el VAM de Eindhoven y el MACBA de Barcelona), la Red Iberoamericana para la Conservación del Arte Contemporáneo (RICAC), el Grupo GEIC de Fotografía y del Conservation & Art Material Encyclopedia Online (CAMEO).

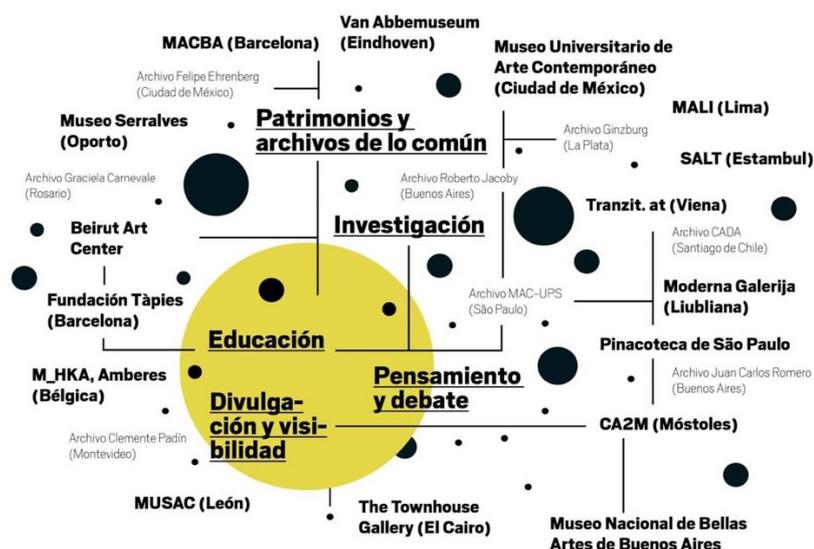


Figura 6. Red de colaboraciones del Museo Reina Sofía Fuente: Fundación Reina Sofía

En consonancia con el compromiso de apertura y servicio a la sociedad, el Museo ofrece una gran variedad de actividades culturales y programas educativos destinados a una pluralidad de públicos y usuarios. A continuación damos una panorámica de los mismos.

## 2.1. Programas cultural y educativos del Museo

El programa cultural de divulgación de pensamiento y actividades complementarias persigue generar espacios y foros para la reflexión y el debate sobre temas relevantes del arte y cultura contemporáneos que profundicen en los contenidos de las exposiciones y la Colección. Se configuran alrededor de tres áreas:

- **Ciclos de cine y vídeo:** Con retrospectivas de movimientos y autores clave en la historia del cine experimental y la videocreación.
- **Artes en vivo:** Programación de espectáculos experimentales teatrales, musicales, danza y performance, y colaboraciones con festivales de creación contemporánea de artes escénicas.
- **Programas de pensamiento y debate:** Organización de seminarios, conferencias y encuentros con artistas. Además, a través del Centro de Estudios Museo Reina Sofía (CEMRS), creado en 2009, se desarrollan diferentes programas colaborativos de investigación con instituciones y colectivos culturales, como el Grupo Península, la Red de Conceptualismos del Sur, el Programa de estudios avanzados en prácticas críticas, residencias de investigación, el *Máster de Historia del Arte Contemporáneo y Cultura Visual* con la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad Autónoma de Madrid y el *Máster en Práctica Escénica y Cultura Visual*, con la Universidad de Castilla y La Mancha.

El Área de Educación tiene como objetivo prioritario transmitir la riqueza de las colecciones, sus valores artísticos, históricos y culturales, haciéndolas accesibles a todo tipo de públicos. En este sentido, el Museo cuenta con los siguientes programas educativos:

- **Programas escolares:** Comprenden actividades y visitas guiadas para alumnos de Educación Infantil, Primaria, Secundaria y Bachillerato; y sesiones formativas para el profesorado, preparatorias de la visita, recursos y servicio de orientación.

- **Programas para familias:** Diferentes talleres y visitas con niños y padres que se realizan en fin de semana.
- **Programas para jóvenes:** Actividades para jóvenes de 13 a 18 años y el taller ‘Equipo’ de 16 a 20 años.
- **Programas de accesibilidad:** Visitas con intérprete en lengua de signos para personas con discapacidad auditiva, visitas descriptivas y táctiles para personas con discapacidad visual, y actividades para personas con discapacidad intelectual con Centros Ocupacionales y de Educación Especial. Desde el curso 2012-2013 el Museo colabora en el programa *Nuevos creadores-Nuevos públicos: arte de todos para todos*, organizado por el Área territorial de Madrid de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte de la Comunidad de Madrid. Este programa tiene como objetivo establecer vínculos a través de la creación entre alumnos y profesores de Centros de Educación Especial con alumnos de Institutos de Educación Secundaria y fomentar un proceso de aprendizaje mutuo entre alumnos de diferentes capacidades.
- **Visitas en grupo para mayores de 65 años:** Con tres itinerarios adaptados, *Modernidad y vanguardia*, *La Guerra: Arte y conflicto* y *España, arte y modernidad en los años 50 y 60*. Los guías son voluntarios del Museo de la Confederación de Aulas de la Tercera Edad (CEATE), quienes se ocupan también de las visitas guiadas a grupos de escolares.
- **Visitas privadas:** Dirigidas a empresas, con itinerarios adaptados a sus intereses y que se ofertan a puerta cerrada, fuera del horario habitual de apertura al público general.

Seguidamente, haremos una mención especial al Programa de Mediación Cultural, donde se integran las visitas comentadas dirigidas al público individual, modalidad de visita que analizaremos en este estudio comparando la percepción de la imagen del Museo de estos visitantes con la de los visitantes individuales en visita libre.

### 2.1.1. El Programa de Mediación Cultural: las visitas comentadas

El Proyecto de Mediación Cultural del Museo Reina Sofía se crea en 2011 como consecuencia del nuevo posicionamiento del Museo y el reordenamiento de la Colección que rompe con el discurso lineal único, en revisión permanente de sus fondos, que quiere

superar la identificación de la Colección con los autores más reconocidos y promover discursos transversales y lecturas plurales de los visitantes. Como señala Julia Ramón (2014), coordinadora del Proyecto, con la puesta en marcha de este proyecto experimental se persigue “generar nuevas dinámicas de relación con los públicos del Museo, así como proporcionar herramientas adecuadas a los diferentes visitantes con el objetivo de que adquirieran una mirada emancipada autónoma”.

A este respecto la función del mediador cultural no será ejercer de guía transmisor de información o un discurso unívoco, sino de persona especializada que además de un profundo conocimiento de los fondos de las colecciones, incorpora herramientas y estrategias de interpretación y comprensión para abrir vías de diálogo con los visitantes, ayudarles a construir su propio discurso y mejorar la calidad de la visita haciendo de ésta una experiencia significativa. De ahí la reivindicación de la denominación ‘visitas comentadas’, en lugar de la más extendida ‘visitas guiadas’. La primera sugiere una relación bidireccional donde el mediador actúa como catalizador de conversaciones entre los visitantes del grupo incentivando la incorporación de sus lecturas y experiencias, frente a la posición de un ‘guía’ que ejerce una labor discursiva de transmisión de informaciones unívoca. Es importante destacar esta diferencia de concepto aunque a efectos de la redacción de este trabajo utilizamos ambos términos de manera indistinta.

Los mediadores culturales además de la realización de las visitas comentadas, llevan a cabo una labor de atención individualizada y asesoramiento en las ‘Áreas de interpretación’ de las Colecciones 1 y 2, donde se encuentran recursos informativos en distintos soportes a disposición de los visitantes.

En el momento en el que se llevó a cabo la fase experimental de esta investigación se ofrecían siete itinerarios, seis vinculados a la Colección Permanente y una a exposiciones temporales, con carácter gratuito y periodicidad de dos/tres veces semanalmente. Los itinerarios responden a dos categorías, recorridos de carácter transversal por las Colecciones o exposiciones temporales (es el caso de *Feminismo* y *La Colección reescrita* en la Colección 1 (1890-1945), *Cuerpo* en la Colección 2 (1945-1968), *El artista en crisis* en la Colección 3 (1968-1982) y *Fuego blanco* en la exposición temporal *Kunstmuseum Basel*) y recorridos en profundidad que abarcan un conjunto reducido de obras (como *Guernica: historia de un icono*, en doble versión, español e inglés).

## V. METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta la metodología seguida en este estudio, detallando el método empleado, la composición de la muestra participante, el diseño de los instrumentos para la recogida de datos, el procedimiento seguido y el análisis de datos llevado a cabo.

### 1. MÉTODO

Para llevar a cabo nuestra investigación utilizamos un estudio descriptivo de medidas repetidas (diseño pretest-postest) mediante el método de encuesta.

### 2. PARTICIPANTES

Para la selección de la muestra partimos de la clasificación de la población visitante seguida en el estudio de público del Museo Reina Sofía llevado a cabo por el Laboratorio Permanente de Público de Museos (LPPM, 2013), en el que se diferencian tres tipos de visitantes:

- *Visitantes individuales* (mayores de 12 años): aquellos que hacen la visita de manera autónoma, solos o acompañados, pudiendo realizar una visita libre o una visita guiada programada por el museo.
- *Visitantes en grupo* (mayores de 12 años): aquellos que visitan el museo dentro de un grupo previamente concertado (turístico, cultural, asociaciones, amigos del museo, ...), quedando excluidos los grupos escolares.
- *Grupos escolares*: integrados por estudiantes de diferentes edades y niveles de la educación formal que asisten al museo guiados por su profesorado o/y con educadores del Museo.

La población objeto de estudio se ha limitado a los visitantes individuales de la sede principal del Museo (edificios Sabatini y Nouvel), mayores de 12 años, diferenciando dos categorías dentro de dicha población:

- Visitantes individuales (mayores de 12 años) que realizaban una **visita libre o autónoma** (VL), es decir por su cuenta.
- Visitantes individuales (mayores de 12 años) que realizaban una **visita guiada o comentada** (VG) con un mediador cultural del Museo.

En el estudio del LPPM (2013) los visitantes individuales representaban el 92.8% del total del público que visitó el Museo, uno de los índices más altos de los museos estatales cuya media estaba en el 81%. Los visitantes que asistieron a las visitas guiadas constituían una pequeña minoría del público visitante, el 3.6%. Las visitas en grupo organizado estaban entre las más bajas, el 7.2 %, frente al 19% de media de los museos estatales. Del total de los visitantes en grupo, un 4% eran grupos escolares, mientras la media de los museos estatales alcanzaba el 13.3 %.

La selección de los participantes en visita libre se llevó a cabo mediante un muestreo no probabilístico por cuotas, procurando aproximar la representatividad de la muestra al perfil de los visitantes del Museo obtenidos en el estudio del LPPM (2013) atendiendo a las variables de género y procedencia. Según el mismo, predominaba el público femenino (53.2%) sobre el masculino y los visitantes foráneos (55.5%) sobre los procedentes del territorio nacional.

En la selección de los visitantes en visita libre se tuvo en cuenta:

- La sede principal del Museo (edificio Sabatini y edificio Nouvel), como forma de acceder a la población estudiada.
- Los intervalos de los días de la semana en el horario de apertura del Museo, con alternancia en las dos entradas al Museo, localizadas en los edificios Sabatini y Nouvel. Según el estudio del LPPM (2013) el acceso de los visitantes por estos dos edificios estaba entorno al 60% y 40% respectivamente.

La selección muestral de los visitantes individuales de las visitas guiadas se realizó mediante un muestreo no probabilístico de conveniencia. Para ello se tuvo en cuenta:

- La sede principal del Museo, edificios Sabatini y Nouvel.
- Los siete itinerarios de visitas comentadas ofertados en el periodo de recogida de la muestra, con la selección de dos sesiones de cada uno, en horarios y días diferentes.
- Los asistentes a las visitas comentadas que voluntariamente accedieron a colaborar en el estudio y que llegaron al Punto de Encuentro con una antelación mínima de 5 minutos antes de la hora de inicio de la visita, necesaria para rellenar el primero de los cuestionarios.

En el grupo de visita libre se recogieron un total de 154 cuestionarios, cinco de los cuales se desecharon porque no contestaron el postest o habían dejado gran parte de los ítems sin completar. En las visitas comentadas se distribuyeron un total de 91 cuestionarios, de los cuales se recogieron 87 válidos, ya que uno se descartó por no haber contestado el postest y tres de ellos no fueron entregados.

De este modo, la muestra total ha estado compuesta por 236 visitantes, de los cuales 149 correspondieron al grupo en visita libre y 87 al grupo en visita guiada (Tabla 1).

**Tabla 1**  
*Composición de la muestra*

	Mujeres	Hombres	Nacionales	Foráneos	Total
Visita libre	80	69	66	83	149
Visita guiada	58	29	62	25	87
Total	138	98	128	108	236

### 3. INSTRUMENTOS

La recogida de datos se llevó a cabo por el procedimiento de encuesta utilizando como instrumentos dos cuestionarios autoadministrados de elaboración propia, uno a cumplimentar antes de la visita (pretest) y el segundo (postest) a rellenar una vez finalizada la visita (Anexo 1). Además, se realizó versión en inglés de los dos cuestionarios, dado que más de la mitad de los visitantes del Museo son turistas foráneos (Anexo 2).

Para el diseño se tomaron referencias de los cuestionarios utilizados por el LPPM en los estudios de público de los museos estatales y el Museo Reina Sofía (2011, 2013); se tuvieron en cuenta las indicaciones de algunos autores respecto a la distribución de las preguntas (Pérez, 2000; Cea, 2012), introduciendo las cuestiones sencillas en la primera parte del cuestionario, las más complejas en la parte central y las relacionadas con las variables sociodemográficas en la parte final, y las recomendaciones de Echtner y Ritchie (1991) para capturar los distintos componentes de la imagen (atributos-holístico, funcional-psicológico, común-único) combinando preguntas cerradas, tanto de carácter dicotómico y de respuesta múltiple y preguntas abiertas.

Una vez fijado el contenido, los cuestionarios se sometieron a pilotaje durante una tarde a la salida del Museo y al final de una visita guiada. Esta fase de pilotaje sirvió para

modificar la redacción de algunos ítems y para depurar el aspecto gráfico del cuestionario. Tras efectuarse las modificaciones, los cuestionarios fueron enviados al Departamento de Educación del Museo antes de comenzar el trabajo de campo para solicitar su inicio e incorporar posibles recomendaciones. Los responsables de la revisión consideraron que los ítems y su formulación eran adecuados, no realizando ningún tipo de modificación o añadido, mostrándose especialmente interesados por las preguntas abiertas referentes a las impresiones tras la visita.

De este modo, los cuestionarios definitivos constaban de quince ítems cada uno. En el pretest los ítems iban dirigidos a recabar información acerca del perfil sociodemográfico de los visitantes (sexo, procedencia, edad, nivel de estudios, ocupación, compañía), la imagen previa que tenían los visitantes del Museo, y los factores que influyen en su formación (motivaciones, conocimientos previos, fuentes de información, frecuencia, conocimiento del programa educativo y cultural, y participación anterior en actividades). En el postest, las preguntas iban dirigidas a recoger información sobre la imagen experiencial: la satisfacción con la experiencia de la visita mediante la valoración de atributos particulares, funcionales (programa, servicios, recursos de información y orientación) y psicológicos o afectivos (sensaciones e impresiones), y holísticos (valoración global de la visita, del museo, en comparación con otros museos, cumplimiento de las expectativas, intención de volver y recomendarlo) y la percepción del rol de la institución museística tras la visita. En este cuestionario, las preguntas vinculadas a recabar información sobre el grado de satisfacción y valoración se evaluaron mediante una escala de Likert de 5 puntos (siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta) y sobre una escala de 10 puntos.

Cada cuestionario ocupaba una página, iban grapados y se entregaban al inicio de la visita. El primero iba precedido de un encabezamiento en el que se identificaban los logos del Máster y de la Universidad de Murcia, se señalaba el carácter docente de la investigación, el anonimato y uso exclusivo de la información para tal fin y las instrucciones para cumplimentar el cuestionario. En la segunda hoja, correspondiente al postest, el encabezamiento recordaba al participante que esa hoja debía rellenarse tras la visita y al final de la página se le invitaba a entregar el cuestionario completo a la salida

del museo en los mostradores de información, agradeciéndole su participación en el estudio.

#### **4. PROCEDIMIENTO**

El periodo de recogida de datos tuvo lugar entre el 13 de julio y el 25 de julio de 2015. El grueso de la recogida de datos se hizo en un período semanal diariamente (excepto el martes, día en que el Museo permanece cerrado al público), cubriendo el acceso por las dos entradas, Sabatini y Nouvel.

El trabajo de campo se inició el lunes 13 de julio y se continuó durante toda la semana hasta el lunes 20 de julio. Los cuestionarios se distribuyeron entre las 11:00 horas de la mañana y las 20:00 horas, desestimándose la primera y última hora (de 10:00 a 11:00) y de 20:00 a 21:00) por la menor afluencia de visitantes al inicio de la mañana y la disposición poco favorable del visitante que accedía en la última hora a restar tiempo de su visita en la cumplimentación del cuestionario.

Los cuestionarios se distribuyeron en las dos entradas del Museo a los visitantes en visita libre. En el edificio Sabatini, el lugar de captación fue el claustro, una vez pasado el control de seguridad y el servicio de guardarropa. En este punto el visitante hace una primera parada para orientarse en el nuevo espacio, observando las señalizaciones verticales y consultar el mapa. En el edificio Nouvel se realizó en el amplio hall de acceso e información, antes del control de entrada.

El encuestador se acercaba al visitante para solicitar su colaboración, informándole del objeto del estudio y su marco docente, el carácter anónimo de la información facilitada y el tiempo estimado para rellenar los cuestionarios (unos 5 minutos para el primero y de 7 a 10 minutos para el segundo). Una vez aceptada la colaboración se facilitaba el cuestionario en castellano o en inglés, dependiendo de su procedencia, junto con un bolígrafo y una tablilla rígida de cartón tamaño A4 para facilitar la escritura de pie o se les invitaba a hacerlo apoyándose en el mostrador libre de Educación, a la izquierda del punto de acceso por Sabatini, o en el espacio del mostrador de información de Nouvel. El encuestador esperaba a que los visitantes acabaran de rellenar el pretest antes de iniciar la visita, recogía las tablillas y recordaba a los visitantes que debían cumplimentar el segundo cuestionario al

finalizar la visita y entregarlo en cualquiera de los mostradores de entrada al personal de información o al encuestador si se encontraba en el mismo punto a su salida.

El lugar de captación de los visitantes de las visitas guiadas, fue el Punto de Encuentro con el grupo que se encuentra en el pasillo de conexión entre los Edificios Sabatini y Nouvel, de la primera planta. El entrevistador acudía allí un cuarto de hora antes de la visita programada y a medida que los visitantes iban llegando les informaba del estudio en curso y solicitaba su participación. Los que aceptaban recibían el cuestionario, bolígrafo y la tablilla para rellenar la hoja del pretest antes del inicio de la visita. El encuestador asistía a la visita comentada y al finalizar volvía a distribuir los materiales de apoyo para la escritura y recogía personalmente los cuestionarios si iban a finalizar la visita al Museo y, si la continuaban, les indicaba que podían entregarlo más tarde, en cualquiera de los mostradores de información a su salida del Museo.

En el momento de la realización del trabajo de campo la oferta de visitas comentadas en la sede principal era de siete itinerarios. Seis correspondían a recorridos transversales o monográficos por la Colección permanente y uno a una exposición temporal *A propósito de... Fuego Blanco: Kunstmuseum Basel*. La mayoría de los itinerarios tenían una frecuencia de dos veces por semana, en diferente día y horario; dos tenían una frecuencia de tres días por semana, *La Colección reescrita* y *Fuego Blanco* y, *El artista en crisis*, tenía lugar una única vez por semana:

1. *La Colección reescrita* ( Lunes y Martes 17:00 h, Sábados 11.30 h). Colección 1.
2. *El artista en crisis* (Lunes 19.15 h). Colección 3.
3. *Guernica. Historia de un icono* ( Viernes 11.30 h y Sábados 17:00 h). Colección 1.
4. *Guernica. History of an icon* ( Jueves 19.15 h y Viernes 11.30 h). Colección 1.
5. *Cuerpo* (Viernes 17:00 h y Sábados 19.15 h). Colección 2.
6. *Feminismo* (Lunes 11.30 y Domingos 17:00 h). Colección 1.
7. *Kunstmuseum Basel* (Jueves 17:00 h, Viernes 19.15h, Domingos 12.30h).  
Exposición temporal.

El registro de la información de los participantes en las visitas comentadas se llevó a cabo en los siete itinerarios, dos veces en cada uno de ellos, cubriendo distintos días y horarios de la programación semanal.

Al finalizar cada jornada se llevaba a cabo la contabilización de los cuestionarios distribuidos en castellano e inglés, el recuento total de los cuestionarios completados recuperados, y parcial por género y procedencia de los visitantes, se anotaba en la cabecera del cuestionario la fecha y se revisaba que estuvieran pretest y postest, cumplimentados, descartando los que presentaban defecto de forma.

Los últimos cuestionarios se administraron de manera selectiva, entre el jueves 23 y el sábado 25 de julio, para balancear los porcentajes de representación en sexo y procedencia al estudio del LPPM (2013) en la visita libre y en las visitas guiadas se completaron segundas sesiones de algunos itinerarios que habían quedado pendientes, bien por solapamiento de horarios con otro itinerario o bien porque había quedado desierto en el horario programado la semana anterior.

## **5. ANÁLISIS DE DATOS**

El análisis de datos se llevó a cabo mediante una primera codificación de las respuestas, asignándoles el valor dado en la escala Likert o la numeración correspondiente, en el caso de las pregunta cerradas y mediante la transcripción y análisis de su contenido previo a su categorización, en las preguntas abiertas. Tras ellos se hizo un análisis estadístico descriptivo de las variables utilizando el programa Excel, principalmente de distribución de frecuencias, porcentajes y medias, y la representación gráfica de los resultados mediante tablas o figuras.

## VI. RESULTADOS

En este apartado se exponen los resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados y las diferentes variables estudiadas para ello. Asimismo, en el Anexo 3 puede encontrarse una síntesis comparativa de los resultados en las dos modalidades de visita.

### 1. PERFIL DE LOS VISITANTES INDIVIDUALES EN VISITA LIBRE Y VISITA GUIADA

Con respecto al primer objetivo específico, *Conocer el perfil de los visitantes individuales en la doble modalidad de visita, libre y guiada*, se analizaron las siguientes variables: género, país de origen, lugar de residencia, edad, nivel de estudios, ocupación y compañía durante la visita. Como ya hemos señalado anteriormente, la composición de la muestra de visitantes individuales en visita libre se procuró aproximar a los datos obtenidos en el estudio del LPPM (2013) en cuanto a su distribución por género y procedencia. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

#### 1.1. Género

Se constata la presencia femenina mayoritaria en las dos modalidades de la visita, con un 53.7% de mujeres en la muestra de visita libre y predominante en las visitas guiadas donde alcanzan el 66.7%, frente a un tercio de hombres en esta modalidad de visita, como se muestra en la Tabla 2.

**Tabla 2**  
*Género de los visitantes*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	N	%
Mujer	80	53.7	58	66.7
Hombre	69	46.3	29	33.3
<b>Total</b>	149	100	87	100

#### 1.2. País de origen

Respecto al país de origen de los visitantes, en la muestra de visita libre había mayoría de visitantes foráneos (55.7%), mientras que en las visitas guiadas predominaba la presencia de visitantes nacionales (71.3%). Como se detalla en la Tabla 3, los visitantes foráneos en visita libre eran sobre todo europeos (28.9%), seguidos de norteamericanos

(13.4%) y latinoamericanos (8%). En las visitas guiadas estos tres grupos estaban equiparados, con un 8% cada uno.

**Tabla 3**  
*Origen de los visitantes*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
España	66	44.3	62	71.3
Europa	43	28.9	7	8
Norteamérica	20	13.4	7	8
Sudamérica	12	8	7	8
Asia	5	3.4	3	3.5
Australia	3	2	1	1.2
NC	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

En la Tabla 4 se exponen en detalle los resultados por países de procedencia de los visitantes foráneos en las dos muestras. Los tres países que registraron mayor afluencia en la visita libre fueron EE.UU (21.7%), Francia (18.1%) e Italia (12%).

**Tabla 4**  
*Procedencia de los visitantes foráneos*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
<b>Europa</b>	<b>43</b>	<b>51.8</b>	<b>7</b>	<b>28</b>
Francia	15	18.1	5	20
Italia	10	12	1	4
Inglaterra	4	4.8	-	-
Turquía	4	4.8	-	-
Polonia	3	3.6	-	-
Alemania	2	2.4	-	-
Austria	2	2.4	-	-
Grecia	2	2.4	-	-
Bélgica	1	1.2	-	-
Andorra	-	-	1	4
<b>Norteamérica</b>	<b>20</b>	<b>24.1</b>	<b>7</b>	<b>28</b>
EEUU	18	21.7	7	28
Canadá	2	2.4	-	-
<b>Sudamérica</b>	<b>12</b>	<b>14.5</b>	<b>7</b>	<b>28</b>
México	4	4.8	2	8
Brasil	2	2.4	2	8
Argentina	2	2.4	-	-
Antillas Holandesas	2	2.4	-	-
Panamá	1	1.2	-	-
Colombia	1	1.2	-	-
Venezuela	-	-	3	12
<b>Asia</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>12</b>

India	3	3.6	1	4
Israel	-	-	1	4
Malasia	-	-	1	4
Japón	1	1.2	-	-
Arabia Saudita	1	1.2	-	-
<b>Australia</b>	<b>3</b>	<b>3.6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
NC	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

### 1.3. Lugar de residencia

Respecto al lugar de residencia de los visitantes, como se observa en la Tabla 5, en la muestra de visita libre más de la mitad vivía en el extranjero (53.7%), cerca de un tercio residía en la Comunidad de Madrid (32.2%) y procedían de otras Comunidades Autónomas el 14.1% de los visitantes. En cuanto a los usuarios de las visitas guiadas, un tercio vivía en Madrid capital (33.3%), otro tercio procedía del conjunto de Comunidades Autónomas del país (33.4%) y los turistas extranjeros completaban cerca del último tercio (31%).

**Tabla 5**  
*Residencia de los visitantes individuales*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Madrid capital	38	25.5	29	33.3
Comunidad de Madrid	10	6.7	5	5.8
Otras Comunidades	21	14.1	24	27.6
Extranjero	80	53.7	27	31
NC	-	-	2	2.3
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Los resultados detallados de los visitantes residentes en España por cada Comunidad Autónoma se exponen en la Tabla 6. La mayoría residían en la Comunidad de Madrid, el 69.6% en la muestra de visita libre y el 56.6% en las visitas comentadas, fundamentalmente habitantes de Madrid capital (el 55.1% y 48.3% respectivamente). Del resto de Comunidades, Cataluña y Andalucía registraron mayor número de visitantes en la visita libre y la visita guiada respectivamente.

**Tabla 6**  
*Procedencia de los visitantes residentes en España*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Madrid capital	38	55.1	29	48.3
Resto Comunidad de Madrid	10	14.5	5	8.3
Cataluña	9	13	1	1.7
Andalucía	3	4.3	5	8.3
Aragón	3	4.3	-	-
Asturias	-	-	4	6.7
Canarias	2	2.9	-	-
Cantabria	2	2.9	1	1.7
Castilla-La Mancha	-	-	3	5
Castilla-León	-	-	4	6.7
Galicia	-	-	3	5
País Vasco	1	1.5	2	3.3
Valencia	1	1.5	1	1.7
NC	-	-	2	3.3
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

#### 1.4. Edad

La edad media de los visitantes fue de 36.3 años en la muestra de visita libre y 41 años en la muestra de visitas guiadas. Dentro de estas últimas, el itinerario de la exposición temporal *Fuego Blanco* obtuvo la media de edad más alta (50 años) y la media más baja correspondió al itinerario en inglés *Guernica: history of an icon* (28.25 años).

En cuanto a la distribución por tramos de edades (Tabla 7), en la muestra de visita libre el segmento con mayor presencia fue el de adultos jóvenes de 26 a 45 años (38.9%), seguido de los grupo de adultos de mediana edad, entre 46 y 65 años (29.5%) y jóvenes hasta 25 años (28.9%) que estaban bastante equiparados. Los visitantes mayores de 65 años tenían una presencia muy minoritaria (2.7%).

**Tabla 7**  
*Distribución por edades*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	N	%
12-25 años	43	28.9	22	25.3
26-45 años	58	38.9	25	28.7
46-65 años	44	29.5	32	36.8
> 65 años	4	2.7	7	8
NC	-	-	1	1.2
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

En las visitas guiadas, los adultos en el intervalo de 46 a 65 años ocupaban el primer lugar (36.8%), seguido del comprendido entre 26-45 años (28.7%) y los jóvenes hasta 25 años (25.3%). Los visitantes mayores de 65 años aumentaban en cinco puntos el promedio obtenido en la visita autónomas (8%).

Si consideramos de manera conjunta edad y procedencia, se observan diferencias entre los visitantes foráneos y españoles. Entre los visitantes extranjeros en visita libre, el intervalo más numeroso era el de jóvenes entre 12-25 años (38.6%), mientras que entre los nacionales la presencia de jóvenes se reducía a menos de la mitad (16.7%) y era el segmento de adultos de mediana edad, 26-45 años, el mayoritario (43.9%), como puede apreciarse en la Tabla 8. Así mismo, los visitantes nacionales en la visita guiada eran mayores que los visitantes en visita autónoma, siendo la franja de adultos entre 46-65 años la que obtenía mayor representación (45.2%). Entre los visitantes foráneos este intervalo era minoritario (16%), predominando los adultos jóvenes (26-45años) y de mediana edad (46-65años), con un 40% cada uno.

**Tabla 8**  
*Distribución por edades y origen*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
12-25 años	11	16.7	32	38.6	12	19.3	10	40
26-45 años	29	43.9	29	34.9	15	24.2	10	40
46-65 años	25	37.9	19	22.9	28	45.2	4	16
> 65 años	1	1.5	3	3.6	6	9.7	1	4
NC	-	-	-	-	1	1.6	-	-
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

### 1.5. Nivel de estudios

En las dos modalidades de visita, el nivel de estudios era muy alto. Tenían titulación universitaria el 81.2% de los visitantes individuales en visita libre y el 73.5% de los asistentes a las visitas comentadas; en estos porcentajes están incluidos Diplomados, Licenciados, con Máster y Doctores, como se detalla en la Tabla 9. Habían finalizado estudios de Secundaria el 16.8% de los visitantes en visita libre y 23% de los asistentes a las visitas guiadas (la mayoría jóvenes que continuaban en proceso de estudio) y sólo el 2% de los visitantes de las dos muestras tenían estudios de Primaria.

**Tabla 9***Nivel de estudios acabados de los visitantes*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Máster/Doctor	49	32.9	19	21.8
Licenciado/Grado	56	37.6	36	41.4
Diplomado universitario	16	10.7	9	10.3
Secundaria	25	16.8	21	24.1
Primaria	3	2	2	2.3
Sin estudios	-	-	-	-
NC	-	-	-	-
<b>Total</b>	149	100	87	100

Poniendo en relación las dos variables, nivel de estudios y procedencia (Tabla 10), se observó que los visitantes foráneos en visita libre con estudios superiores (83%) era unos puntos superior a los visitantes nacionales (78.8%). En las visitas guiadas la diferencia aumentaba hasta casi diez puntos de diferencia, el 80% de los visitantes extranjeros tenían estudios universitarios frente al 70.9% de los visitantes nacionales.

**Tabla 10***Nivel de estudios de los visitantes españoles y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Máster/Doctor	19	28.8	30	36.1	11	17.7	8	32
Licenciado/Grado	24	36.4	32	38.5	26	41.9	12	48
Diplomado universitario	9	13.6	7	8.4	7	11.3	-	-
Secundaria	12	18.2	13	15.7	16	25.8	5	20
Primaria	2	3	1	1.2	2	3.2	-	-
Sin estudios	-	-	-	-	-	-	-	-
NC	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	66	100	83	99.9	62	100	25	100

## 1.6. Ocupación laboral

En cuanto a la ocupación de los visitantes se observa mayor actividad laboral en la muestra de visita libre (64.4%) respecto a la muestra de visitas guiadas (56.3%). Los estudiantes constituían el segundo grupo con más presencia en ambas muestras (30.2% y 20.7% respectivamente). Los desempleados y jubilados tenían una representación residual en la visita libre (2.7% cada uno) y aumentaba en la muestra de visita guiada, los desempleados obtenían un 13.8% y los jubilados el 9.2% (Tabla 11).

**Tabla 11**  
*Ocupación laboral*

	Visita libre		Visitas guiadas	
	n	%	n	%
Trabajadores	96	64.4	49	56.3
Estudiantes	45	30.2	18	20.7
Desempleados	4	2.7	10	13.8
Jubilados	4	2.7	8	9.2
NC	-	-	2	2.3
<b>Total</b>	149	100	87	100

El resultado del análisis cruzado de las variables ocupación laboral y procedencia, recogido en la Tabla 12, evidencia una notoria diferencia en la afluencia de estudiantes nacionales y foráneos en visita libre (13.6% y 43.4%) y en las visitas comentadas (17.7% y 36%).

**Tabla 12**  
*Ocupación de los visitantes nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Trabajadores	53	80.3	43	51.8	36	58	13	52
Estudiantes	9	13.6	36	43.4	11	17.7	9	36
Desempleados	3	4.5	1	1.2	7	11.3	1	4
Jubilados	1	1.5	3	3.6	7	11.3	1	4
NC	-	-	-	-	1	1.6	1	4
<b>Total</b>	66	99.9	83	100	62	100	25	100

### 1.7. Compañía en la visita

La visita al museo es una actividad eminentemente social, el 87.2% de los visitantes en visita libre y el 82.8 % de los visitantes en visita guiada, asistieron acompañados. La visita en pareja fue la opción más frecuente en la visita libre (28.2%), seguida de la familia (26.2%) y amigos (23.5%). En las visitas comentadas la compañía preferida fueron los amigos (32.2%) y tras ella ésta, la pareja (21.8%) y la familia (20.7%). Se dan también casos de compañía mixta (pareja y amigos, amigos y familia), como puede verse en detalle en la Tabla 13.

**Tabla 13**  
*Compañía durante la visita*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Amigos	35	23.5	28	32.2
Pareja	42	28.2	19	21.8
Pareja y amigos	6	4	2	2.3
Familia	39	26.2	18	20.7
Familia y amigos	8	5.3	5	5.8
Solo	17	11.4	15	17.2
NC	2	1.4	-	-
<b>Total</b>	149	100	87	100

Teniendo en cuenta la procedencia de los visitantes (Tabla 14), encontramos que en la visita libre destaca la preferencia de visita en pareja en el caso de los visitantes nacionales (37.9%) y está equiparada la visita con familia y amigos (22.7%). La visita en familia fue la opción más frecuente entre los visitantes foráneos en visita libre (32.5%), seguida de la pareja (26.5%) y los amigos (24.1%). En el caso de la visita guiada, nacionales y extranjeros optaron en primer lugar por la visita con amigos y en la misma frecuencia (32%); la visita en pareja y en familia aparecía equiparada en los visitantes nacionales (24.2%) y se reducía a la mitad en los visitantes foráneos (12%). En ambas muestras destaca la proporción de visitantes foráneos en solitario, 14.5% en la visita libre y 28% en la visita guiada, más del doble que los nacionales (7.6% y 12.9% respectivamente).

**Tabla 14**  
*Compañía de los visitantes nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Amigos	15	22.7	20	24.1	20	32.3	8	32
Pareja	20	30.3	22	26.5	15	24.2	3	12
Pareja y amigos	5	7.6	1	1.2	2	3.2	-	-
Familia	15	22.7	24	28.9	15	24.2	3	12
Familia y amigos	5	7.6	3	3.6	4	6.4	1	4
Solo	5	7.6	12	14.5	8	12.9	7	28
NC	1	1.5	1	1.2	-	-	-	-
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

## 2. PROCESO DE FORMACIÓN DE LA IMAGEN PREVIA

Por lo que se refiere al segundo objetivo, *Analizar el proceso de formación de la*

*imagen previa o 'secundaria'*, a continuación se exponen los resultados de las variables estudiadas que intervienen como agentes en el proceso de formación de la imagen previa o secundaria recogidas en el pretest. Así, se indagó en las motivaciones de la visita, competencias del visitante en cuanto a conocimientos de arte, fuentes de información previas utilizadas, frecuencia de la visita, conocimiento del programa educativo y cultural, y participación en actividades del museo con anterioridad. Como colofón a la consecución de este objetivo, se recoge el resultado de la pregunta abierta *¿Qué imagen tiene del Museo Reina Sofía?*.

## 2.1. Motivaciones de la visita

Los visitantes expresaron las motivaciones de la visita al Museo directamente, a través de una pregunta abierta, cuyos resultados han quedado sintetizados en la Tabla 15. Los visitantes que hicieron una visita libre vinieron motivados principalmente por conocer autores y obras emblemáticas de la Colección permanente (31.5%) y ver exposiciones temporales (22.8%). Los asistentes a las visitas guiadas manifestaron como razones más frecuentes de la visita, ver una exposición temporal (21.8%) y asistir a una visita comentada (17.2%).

**Tabla 15**  
*Motivos de la visita*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Ver autores/obras emblemáticos	47	31.5	6	6.9
Ver una exposición temporal	34	22.8	19	21.8
Asistir a una visita comentada	-	-	15	17.2
Interés artístico	11	7.4	8	9.2
Interés cultural	1	0.7	8	9.2
Turismo	10	6.7	4	4.6
Por placer	9	6	7	8
Socialización	8	5.4	3	3.4
Conocer el Museo	10	6.7	7	8
Interés arquitectónico	3	2	-	-
Curiosidad	6	4	4	4.6
Aprender	-	-	3	3.4
Gratuidad	3	2	-	-
Otras	4	2.7	2	2.3
NC	3	2	1	1.1
<b>Total</b>	149	100	87	100

Relacionando motivaciones y procedencia de los visitantes (Tabla 16), observamos diferencias entre los intereses de los visitantes nacionales y los foráneos. Los visitantes nacionales vienen atraídos más por la oferta de exposiciones temporales, tanto en la visita libre (45.5%) como en las visitas comentadas (29%), mientras que los foráneos centran su atención en la Colección permanente en ambas visitas (39.8% VL y 20% VG) y la visita al museo forma parte del programa de su estancia turística en la ciudad (12% VL y 16% VG).

**Tabla 16**  
*Motivos de la visita en los visitantes nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Ver autores/obras emblemáticos	14	21.2	33	39.8	1	1.6	5	20
Ver una exposición temporal	30	45.5	4	4.8	18	29	1	4
Asistir a una visita comentada	-	-	-	-	13	21	2	8
Interés artístico	1	1.5	10	12	5	8	3	12
Interés cultural	-	-	1	1.2	6	9.7	2	8
Turismo	-	-	10	12	-	-	4	16
Por placer	4	6	5	6	4	6.5	3	12
Socialización	4	6	4	4.8	2	3.2	1	4
Conocer el Museo	6	9.1	4	4.8	7	11.3	-	-
Interés arquitectónico	1	1.5	2	2.4	-	-	-	-
Curiosidad	1	1.5	5	6	3	4.8	1	4
Aprender	-	-	-	-	1	1.6	2	8
Gratuidad	3	4.5	-	-	-	-	1	4
Otros	2	3	2	2.4	2	3.2	-	-
NC	-	-	3	3.6	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>99.8</b>	<b>83</b>	<b>99.8</b>	<b>62</b>	<b>99.9</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

## 2.2. Competencias: conocimientos previos de arte

Cerca de dos tercios de los visitantes dijeron tener conocimientos previos en mayor o menor medida en las dos modalidades de visita, el 64.4% en visita libre y el 62.1% en visita guiada. Los visitantes que afirmaron no poseer conocimientos previos de arte fueron más frecuentes entre los participantes de las visitas guiadas (37.9%) que en la visita libre (30.9%). En la Tabla 17 se exponen en detalle los resultados obtenidos.

**Tabla 17**  
*Conocimientos previos de arte*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Si	58	38.9	34	39.1
Algunos	38	25.5	20	23
No	46	30.9	33	37.9
NC	7	4.7	-	-
<b>Total</b>	149	100	87	100

Poniendo en relación esta variable con la procedencia de los visitantes, se observó, como queda reflejado en la Tabla 18, que el público nacional en visita libre respondió que tenía conocimientos previos (45.5%) que el público foráneo (33.7%). En las visitas guiadas la diferencia era menor y eran los visitantes foráneos quienes decían poseer conocimientos previos, 40% frente al 37.1% del público nacional.

**Tabla 18**  
*Conocimientos previos de arte de los visitantes nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Si	30	45.5	28	33.7	23	37.1	10	40
Algunos	12	18.2	26	31.3	15	24.2	5	20
No	21	31.8	25	30.1	23	37.1	10	40
NC	3	4.5	4	4.8	1	1.6	-	-
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

### 2.3. Fuentes de información previa

Las diferentes tipologías de fuentes utilizadas para informarse sobre un destino, en nuestro caso el Museo Reina Sofía, actúan como agentes importantes en la formación de la imagen previa que se forma la persona antes de la visita. Los resultados de la encuesta señalaron la recomendación personal y la web del museo como los principales medios utilizados recabar información sobre el museo entre los visitantes. La recomendación personal ocupaba el primer lugar en el público en visita libre (31.5%) y la web era la fuente de información más frecuente entre los asistentes a las visitas guiadas (32.2%). Estas dos formas de información se daban además en asociación con otros medios como se expone en la Tabla 19.

**Tabla 19**  
*Fuentes de información previa*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Recomendación de alguien (R)	47	31.5	22	25.3
Web del Museo (W)	31	20.8	28	32.2
Guías de viajes (G)	15	10.1	1	1.1
Sin información previa	14	9.4	9	10.3
Prensa (P)	8	5.4	3	3.5
P + otras	1	0.7	1	1.1
R + G	7	4.7	-	-
R + W	6	4	3	3.5
R + P	2	1.3	3	3.5
R+W+P	-	-	1	1.1
R +TV	1	0.7	-	-
RRSS	3	2	4	4.6
W+RRSS	-	-	2	2.3
W+P	3	2	3	3.5
W+ G	2	1.3	-	-
W+TV	-	-	1	1.1
Otras	8	5.4	5	5.7
NC	1	0.7	1	1.1
<b>Total</b>	149	100	87	100

Combinando fuentes de información y procedencia de los visitantes (Tabla 20), se observó que los visitantes nacionales se decantaban preferentemente por la consulta de la web del Museo, el 30.3% de los visitantes en visita libre y el 37.4% en visita guiada, lo que supone más del doble que los visitantes foráneos en visita libre (13.3%) y un quinto de los participantes de las visitas guiadas (20%). La recomendación personal ocupaba el segundo lugar en ambas modalidades de visita (28.8% VL y 24.2% VG), y el tercer lugar era para la prensa en la visita libre (12.1%) y las redes sociales (4.8%) en las visitas comentadas.

En el caso de los visitantes extranjeros en visita libre, las fuentes de información más habituales fueron la recomendación (33.7%), las guías de viaje (16.9%) y la web del Museo (13.3%). Los asistentes a las visitas comentadas obtuvieron la información a través de la recomendación personal (28%) y la web del museo (20%).

**Tabla 20***Fuentes de información de los visitantes nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Recomendación (R)	19	28.8	28	33.7	15	24.2	7	28
Web del Museo (W)	20	30.3	11	13.3	23	37.1	5	20
Guías de viajes (G)	1	1.5	14	16.9	-	-	1	4
Sin información previa	8	12.1	6	7.2	7	11.3	2	8
Prensa (P)	8	12.1	-	-	1	1.6	2	8
P + otras	1	1.5	-	-	1	1.6	-	-
R + G	-	-	7	8.4	-	-	-	-
R + W	2	3	4	4.8	1	1.6	2	8
R + P	-	-	2	2.4	2	3.2	1	4
R+W+P	-	-	-	-	1	1.6	-	-
R +TV	1	1.5	-	-	-	-	-	-
RRSS	-	-	3	3.6	3	4.8	1	4
W+RRSS	-	-	-	-	2	3.2	-	-
W+P	2	3	1	1.2	2	3.2	1	4
W+ G	-	-	2	2.4	-	-	-	-
W+TV	-	-	-	-	1	1.6	-	-
Otras	3	4.5	5	6	3	4.8	2	8
NC	1	1.5	-	-	-	-	1	4
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100</b>	<b>83</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

## 2.4. Frecuencia de la visita

Los resultados de las dos muestras, detallados en la Tabla 21, reflejan una mayor frecuencia de visitantes que realizaban su primera visita en la visita libre (61.7%) que en las visitas guiadas (42.2%). Entre los participantes de estas últimas se registró una mayor fidelización de los visitantes, el 25.3% eran visitantes asiduos, acudían al Museo más de tres veces al año, mientras que en la muestra de visita libre, predominaban los visitantes ocasionales (22.8%), que visitaban el museo de 2 a 3 veces al año.

**Tabla 21***Frecuencia de la visita*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Por primera vez	92	61.7	37	42.5
De 2 a 3 veces al año	34	22.8	15	17.2
Más de 3 veces al año	16	10.7	22	25.3
1 o menos veces al año	7	4.7	13	14.9
NC	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Considerando la procedencia de los visitantes y la frecuencia de la visita (Tabla 22), el visitante nacional del Museo Reina Sofía en visita libre, era en su mayoría un visitante ocasional (47%), un tercio del total visitaban por primera vez el museo (33.3%) y cerca de una quinta parte eran asiduos (18.2%). En cuanto a los visitantes foráneos, la amplia mayoría acudía por primera vez al museo (84.3%), en consonancia con un público en visita turística. En la muestra de visitas guiadas, entre los visitantes españoles predominaban los visitantes asiduos (32.3%) y entre los foráneos los primerizos (72%).

**Tabla 22**  
*Frecuencia de la visita de nacionales y foráneos*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Por primera vez	22	33.3	70	84.3	17	27.4	18	72
De 2 a 3 veces al año	31	47	3	3.6	13	21	2	8
Mas de 3 veces año	12	18.2	4	4.8	20	32.3	2	8
1 o menos veces al año	1	1.5	6	7.2	12	19.3	3	12
NC		-	-	-	-	-		
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

En relación al tiempo transcurrido desde la última visita (quedaban por tanto, excluidos los visitantes en primera visita), los resultados expuestos en la Tabla 23 muestran la existencia de mayor público habitual (había acudido al museo en los tres últimos meses) entre los visitantes de las visitas guiadas (34.6%) que entre los visitantes en visita libre (26.3%). No obstante, en ambas muestras había una alta frecuencia de visitantes esporádicos, el 35.1% de los visitantes en visita autónoma y 32.7% en las visitas comentadas había visitado el museo hacía más de un año.

**Tabla 23**  
*Tiempo desde la última visita*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
< 3 meses	15	26.3	18	34.6
De 3 a 6 meses	11	19.3	8	15.4
> 6 meses a 1 año	10	17.5	9	17.3
> 1Año	20	35.1	17	32.7
NC	1	1.8	-	-
<b>Total</b>	57	100	52	100

## 2.5. Conocimiento del programa educativo y cultural

La oferta que ofrece el museo influye en la proyección de su imagen institucional, forma parte de las atribuciones de *lo que la institución hace* (Olins, 1995) y su conocimiento afecta a la elección del programa de la visita. En nuestra investigación, tratamos de averiguar si, además de la oferta troncal expositiva, los visitantes conocían el programa educativo y cultural del museo. Los resultados, expuestos en la Tabla 24, ponen de manifiesto el desconocimiento por parte de la extensa mayoría de los visitantes en visita libre (80.5%) y por más de la mitad de los visitantes que asistieron a las visitas comentadas (58.6%).

**Tabla 24**  
*Conocimientos del programa educativo y cultural*

	Visita libre		Visita guiada	
	N	%	n	%
No	120	80.5	51	58.6
Si	27	18.1	36	41.4
NC	2	1.3	-	-
<b>Total</b>	149	100	87	100

En función de la procedencia, como refleja la Tabla 25, el 28.8% de los visitantes españoles en visita libre y el 9.6% de los foráneos, tenían conocimiento del programa educativo y cultural. En la visita guiada, la frecuencia aumentaba de manera significativa, alcanzando el 46.8% en los visitantes nacionales y el 28% en los extranjeros.

**Tabla 25**  
*Conocimientos del programa educativo y cultural según procedencia*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	N	%	n	%	n	%
No	45	68.2	75	90.4	33	53.2	18	72
Sí	19	28.8	8	9.6	29	46.8	7	28
NC	2	3	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

A los visitantes que contestaron tener conocimiento del programa educativo y cultural del Museo, se les preguntó a través de qué fuentes habían obtenido la información del mismo. Como se puede apreciar en la Tabla 26, la web del museo fue la principal vía citada, tanto por los visitantes en visita libre (33.3%) como por los asistentes a las visitas

guiadas (47.2%), seguida a gran distancia por la información proporcionada en el mismo museo (7.4% y 11.1% respectivamente) y aquellos que obtuvieron la información a través de recomendación personal (7.4% VL y 5.6 % VC).

**Tabla 26**

*Fuentes de información sobre el programa cultural y educativo del Museo*

	Visita libre		Visita guiada	
	N	%	n	%
Web del Museo	9	33.3	17	47.2
En el Museo	2	7.4	4	11.1
Recomendación de alguien	2	7.4	2	5.6
Visita anterior	1	3.7	-	-
Prensa	1	3.7	2	5.6
NC	12	44.4	11	30.5
<b>Total</b>	27	99.9	36	100

## 2.6. Intensidad: participación anterior a la visita

Además de la frecuencia, la intensidad y calidad de las interacciones previas del visitante en el destino afecta a la imagen que ha ido formándose. Por esta razón, tratamos de averiguar si los visitantes habían participado con anterioridad en otras actividades organizadas por el Museo. Sólo el 6% de los visitantes en visita libre dijo haber participado en alguna actividad. En las visitas comentadas algo más de un tercio de los visitantes (34.5%) había participado previamente en alguna actividad (Tabla 27).

**Tabla 27**

*Participación previa en actividades del programa cultural y educativo del Museo*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
No	140	94	57	65.5
Sí	9	6	30	34.5
NC	-	-	-	-
<b>Total</b>	149	100	87	100

El conocimiento de la existencia del programa educativo y cultural no garantizaba la participación activa, como se traduce de los resultados expuestos en la Tabla 28. Entre los visitantes que manifestaron conocerlo, habían participado en alguna actividad sólo el 29.6% de los visitantes en visita libre. En la muestra de las visitas guiadas, la participación duplicaba a la anterior (61.1%).

**Tabla 28***Participación de los visitantes que conocían el programa cultural del Museo*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
No	19	70.4	13	36.1
Sí	8	29.6	22	61.1
NC	-	-	-	2.8
<b>Total</b>	27	100	36	100

En relación al tipo de actividad en la que habían participado con anterioridad, las más frecuentes entre los visitantes en visita libre fueron las visitas guiadas y los ciclos audiovisuales. Entre los asistentes a una visita guiada con participación previa en alguna actividad, cerca de la mitad había asistido a otras visitas guiadas (Tabla 29).

**Tabla 29***Tipo de actividades en las que han participado los visitantes*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Visitas guiadas (VG)	1	12.5	10	45.5
VG + Conferencias	1	12.5	-	-
VG + Cine	1	12.5	-	-
VG + Infantiles	-	-	1	4.5
Conciertos	1	12.5	1	4.5
Ciclos audiovisuales	2	25	-	-
Talleres	-	-	1	4.5
Seminarios	-	-	-	-
Infantiles	-	-	1	4.5
De la AAM *	1	12.5	1	4.5
NC	1	12.5	7	32
<b>Total</b>	8	100	22	100

\* Actividades con la Asociación de Amigos del Museo

## 2.7. Imagen del Museo antes de la visita

Por último, a través de la pregunta abierta, se intentó analizar la imagen que los participantes tenían del Museo Reina Sofía antes de iniciar la visita. Las respuestas dadas señalaban que, en general, los visitantes tenían una imagen favorable del Museo, como se expone en la Tabla 30, asociándola con adjetivos de calidad, una ‘imagen buena/muy buena’ (20.8% VL y 26.4% VG); con el género del museo, ‘Arte Moderno/Contemporáneo’ (14,1% VL y 17.2% VG); un museo de prestigio (15.4% VL y 8% VG), modernidad (8% VL y 10.3% VG), el Guernica como imagen identitaria del Museo (7.4% VL y 2.3% VG) y aspectos arquitectónicos de sus edificios (5.4% VL y 1.2% VG).

**Tabla 30***Imagen del Museo antes de la visita*

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
Arte Moderno/Contemporáneo	21	14.1	15	17.2
Museo de prestigio	23	15.4	7	8
Imagen buena	15	10.1	15	17.2
Imagen muy buena	16	10.7	8	9.2
Aceptable	1	0.7	2	2.3
Imagen desfavorable	5	3.4	1	1.2
El Guernica	11	7.4	2	2.3
Aspectos arquitectónicos	8	5.4	1	1.2
Modernidad	12	8	9	10.3
Calidad	2	1.3	3	3.4
Seria/profesional	-	-	2	2.3
Dinámico	1	0.7	1	1.2
Otras	11	7.4	6	6.9
Ninguna	13	8.7	7	8
NC	10	6.7	8	9.2
<b>Total</b>	149	100	87	100

En relación a la diferenciación por procedencia (Tabla 31), se observó un mayor desconocimiento o ausencia de imagen previa entre los foráneos (13.3% VL y 28%VG) que en los visitantes nacionales (3%VL y 1.6%VG). Los turistas extranjeros señalaron aspectos arquitectónicos (9.6%VL), ausentes entre los visitantes nacionales.

**Tabla 31***Imagen previa del Museo según procedencia*

	Visita libre				Visita guiada			
	Nacionales		Foráneos		Nacionales		Foráneos	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Arte Moderno/Contemporáneo	11	16.7	10	12	8	12.9	7	28
Museo de prestigio	6	9.1	17	20.5	5	8	2	8
Buena	14	21.2	1	1.2	14	22.6	1	4
Muy buena	12	18.2	4	4.8	5	8.1	3	12
Aceptable	1	1.5	-	-	2	3.2	-	-
Desfavorable	4	6.1	1	1.2	1	1.6	-	-
El Guernica	4	6.1	7	8.4	2	3.2	-	-
Aspectos arquitectónicos	-	-	8	9.6	1	1.6	-	-
Modernidad	4	6.1	8	9.6	7	11.3	2	8
Calidad	2	3	-	-	3	4.8	-	-
Seria/profesional	-	-	-	-	2	3.2	-	-
Dinámico	-	-	1	1.2	1	1.6	-	-
Otras	3	4.5	8	9.6	4	6.4	2	8
Ninguna	2	3	11	13.3	1	1.6	7	28
NC	3	4.5	7	8.4	7	11.3	1	4
<b>Total</b>	66	100	83	100	62	100	25	100

Las escasas percepciones desfavorables de la imagen del Museo, procedían de visitantes nacionales (6.1% VL y 1.6% VG). Los aspectos negativos que señalaron hacían referencia a percepciones de incomodidades de navegación por el espacio museístico (por ejemplo, ‘distribución deslavazada’, ‘edificio grande y a veces incómodo’, ‘desangelado, inquietud, da un poco de miedo’) o con un potencial a implementar (por ejemplo, ‘lugar al que se podría sacar más partido’, ‘domina el continente sobre el contenido’) y dificultades de accesibilidad intelectual (por ejemplo, ‘es un museo difícil, confuso y a veces demasiado elitista, con exposiciones difíciles para el público’, ‘lamento el alejamiento o desinterés por las clases populares’).

### **3. LA IMAGEN EXPERIENCIAL: SATISFACCIÓN CON LA EXPERIENCIA DE LA VISITA**

Para alcanzar al tercer objetivo específico, *Analizar la imagen experiencial o primaria*, vinculada a la satisfacción de los visitantes con la experiencia de la visita, en la parte del cuestionario, cumplimentada al finalizar la visita, se plantearon una serie de ítems destinados a evaluar las diferentes interacciones del visitante en el espacio museístico, teniendo en cuenta los diferentes componentes de la imagen según los modelos de Echtner y Ritchie (1991) –características funcionales/psicológicas, atributos/holístico, común/único– y de Gartner (1994) –componentes cognitivo, afectivo y conativo– expuestos con anterioridad en el marco teórico de este trabajo. Así, se estudiaron variables que evaluaban aspectos funcionales, atributos y características comunes (los productos, servicios y recursos ofrecidos), aspectos psicológicos (sensaciones e impresiones experimentados en la visita) y holísticos (valoración global de la visita y del museo, cumplimiento con las expectativas que traían), la intención de volver y recomendar y las sugerencias de mejora y programación de los visitantes en escucha de sus necesidades e intereses. Por último, se planteó una pregunta especular a la planteada en el pretest sobre la imagen del museo, en la que se pedía a los participantes que asociaran el Museo Reina Sofía con una serie de ideas, relacionadas con concepciones implícitas de museo tradicional y moderno.

### 3.1. Satisfacción con el programa de la visita

En la elección y valoración del programa de la visita, cuyos resultados globales se muestran en la Tabla 32, los visitantes en visita libre priorizaron la visita a la Colección permanente y, dentro de ella, la Colección 1 (C1), *La irrupción del siglo XX* (1900-1945), y la Colección 2 (C2), *¿La guerra ha terminado?* (1945-1968), con un 57% y 55.7% respectivamente, mientras que entre los visitantes en visita guiada, la exposición temporal *Fuego blanco*, ocupaba el primer lugar (43.7%), seguida de la visita a la Colección Permanente y con mayor frecuencia la Colección 3 (C3), *De la revuelta a la modernidad* (1962-1982) con un 31%.

**Tabla 32**  
*Programa de la visita y valoración media de los visitantes*

	Visita libre			Visita guiada		
	N	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$
CP.1. La irrupción del siglo XX	85	57	4.22	22	25.3	4.50
CP.2. ¿La guerra ha terminado?	83	55.7	4.10	23	26.4	3.95
CP.3. De la revuelta a la modernidad	65	43.6	3.96	27	31	3.59
ET. Fuego blanco	59	39.6	3.93	38	43.7	4.18
ET. Coleccionismo y modernidad	57	38.2	4.04	17	19.5	4.06
ET. Ree Norton	36	24.2	3.20	8	9.2	3.37
ET. Carl André	13	8.7	3.32	5	5.7	3.20
Edificio Sabatini	61	40.9	4.20	21	24.1	4.52
Edificio Nouvel	46	30.9	4.16	12	13.8	4.50
NC	12	8	-	-	-	-
<b>Total</b>	149			87		

Para conocer la valoración del visitante del programa de su visita, la pregunta planteada tenía cinco niveles de respuesta, siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta. En las dos modalidades de visita coincidieron en dar las medias más altas, por encima de 4, a la Colección 1 y a los edificios Sabatini y Nouvel, con unas décimas por encima en la muestra de visitas guiadas. Las medias más bajas (3.20) fueron para a las exposiciones temporales de Ree Norton y Carl André, que registraron también un bajo índice de asistencia.

Según su procedencia, los visitantes nacionales en visita libre mantenían una proporción bastante equilibrada entre la elección de visitar las Colecciones 1 y 2 (48.5% y 40.1% respectivamente) y las dos exposiciones temporales más relevantes de ese

momento, *Fuego Blanco* (45.5%) y *Coleccionismo y modernidad* (45.5%). Los visitantes foráneos se decantaban claramente por visitar la Colección permanente. Hubo bastante similitud entre los visitantes nacionales y foráneos, con puntuaciones medias altas, en torno al 4, exceptuando las exposiciones temporales de *Ree Norton* y *Carl André* (Tabla 33).

**Tabla 33**  
*Valoración del programa de la visita libre según procedencia*

	Nacionales			Foráneos		
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$
CP.1. La irrupción del siglo XX	32	48.5	4.23	53	66.3	4.21
CP.2. ¿La guerra ha terminado?	27	40.1	4.00	56	67.5	4.21
CP.3. De la revuelta a la modernidad	22	33.3	3.95	43	51.8	3.98
ET. Fuego blanco	30	45.5	3.97	29	34.9	3.90
ET. Coleccionismo y modernidad	30	45.5	4.20	27	32.5	3.89
ET. Ree Norton	15	22.7	3.40	21	25.3	3.00
ET. Carl André	4	6.1	2.75	9	10.8	3.89
Edificio Sabatini	24	36.4	4.17	37	44.6	4.24
Edificio Nouvel	11	16.7	4.09	35	42.2	4.23
NC	7	10.6	-	5	6	-
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100</b>		<b>83</b>	<b>100</b>	

De los siete itinerarios ofertados en las visitas guiadas, los que registraron mayor frecuencia de visitantes fueron *Fuego blanco* (25.3%), seguido de *Guernica: historia de un icono* en su doble versión, en español e inglés (23% y 18.4%, respectivamente), y *Feminismo* (16%). La valoración media de los siete itinerarios ofertados superó el 4, con puntuación máxima (5) en *La Colección reescrita* y *El artista en crisis*, y la mínima (4.33) el itinerario *Cuerpo* (4.33). Estos tres itinerarios registraron muy baja asistencia (Tabla 34).

**Tabla 34**  
*Asistencia y valoración por itinerario de las visitas comentadas*

Itinerarios	Visitas guiadas		
	n	%	$\bar{x}$
La Colección reescrita	5	5.7	5
El artista en crisis	3	3.4	5
Cuerpo	7	8	4.33
Feminismo	14	16.1	4.83
Guernica (español)	20	23	4.82
Guernica (inglés)	16	18.4	4.66
Fuego Blanco	22	25.3	4.56
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>	

### 3.2. Satisfacción con los servicios de la visita

Para valorar los servicios ofrecidos en la visita se planteó una escala de satisfacción de 1 a 5 puntos, siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta. Los resultados detallados se exponen en la Tabla 35. En general los visitantes de las dos modalidades de visita coincidieron en la consideración de los servicios más y menos satisfactorios. Los servicios mejor valorados (por encima del 4) fueron: el jardín, los mediadores culturales, el servicio de taquilla, el servicio de información, de guardarropa y la atención personal en sala. Los visitantes en visita guiada otorgaron unas décimas más a estos servicios, dando la máxima puntuación a los mediadores culturales (4.80) y los visitantes en visita libre la otorgaron al jardín (4.47). Entre los servicios menos apreciados estaban la cafetería/restaurante, los bancos/zonas de descanso, la tienda de regalos y, en la visita libre, las áreas de interpretación con la puntuación mínima (3.44).

**Tabla 35**  
*Valoración de los servicios en la visita*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$
Jardín	107	71.8	4.47	46	30.9	4.39
Servicio de taquillas	95	63.7	4.26	40	46	4.22
Mediadores culturales	47	31.5	4.25	64	73.6	4.80
Servicio de información	88	59.1	4.12	59	67.8	4.48
Servicio de guardarropa	55	36.9	4.11	22	25.3	4.18
Atención personal de sala	107	71.8	4.08	44	50.6	4.29
Servicio de audioguías	42	28.2	3.95	21	24.1	3.81
Aseos	101	67.8	3.88	49	56.3	3.96
Librería	48	32.2	3.85	20	23	3.80
Tienda de regalos	48	32.2	3.62	24	27.6	3.54
Bancos y zonas de descanso	115	77.2	3.58	56	64.4	3.52
Cafetería-Restaurante	48	32.2	3.55	21	24.1	3.52
Áreas de interpretación	56	37.6	3.44	38	43.7	3.95
<b>Total</b>	149	100		87	100	

Como complemento a este epígrafe se añadió una cuestión final adicional: si había echado en falta algún servicio y en caso afirmativo qué tipo de servicio. El 13% de los visitantes individuales en visita libre y cerca del 7% de los visitantes de las visitas guiadas, contestó afirmativamente. La carencia de asientos fue una demanda coincidente en ambas muestras. Los visitantes autónomos señalaron también la necesidad de guías, la posibilidad

de realizar un tour general, visitas individualizadas o en diferentes idiomas, y más y mejores informaciones en inglés entre el público foráneo.

### 3.3. Satisfacción con los recursos de información y orientación

La valoración de los recursos de información y de orientación en la visita se hizo, como en el caso anterior, con una escala de satisfacción de 1-5. Como se puede ver en la Tabla 36, para los visitantes de la modalidad de visita libre, todos los recursos obtuvieron valoraciones por debajo del 4, con el mínimo obtenido por las señales de orientación espacial (3.34), ratificado por el porcentaje más alto de respuesta (63.1%) y el máximo dado a las audioguías (3.94), aunque con el índice de respuesta más bajo (20.1%). Los visitantes de las visitas guiadas mostraron mayor satisfacción en todos los recursos, con máximo otorgado al programa de visitas comentadas (4.44) y mínimo a los textos expositivos (3.62). La mayor divergencia entre las dos muestras estuvo en la valoración del plano del museo, que obtuvo una valoración baja entre los visitantes en visita libre (3.53) y la segunda más alta entre los visitantes de las visitas guiadas (4.23).

**Tabla 36**  
*Satisfacción con los recursos de información y orientación*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$
Audioguías	30	20.1	3.94	33	37.9	4.03
Folletos exposiciones temporales	74	49.7	3.73	37	42.5	3.94
Hojas de sala	59	39.6	3.73	32	36.8	3.84
Guía del museo	31	20.8	3.72	23	26.4	4.04
Textos expositivos	69	46.3	3.60	32	36.8	3.62
Programa visitas comentadas	34	22.8	3.59	57	65.5	4.44
Plano del museo	93	62.4	3.53	44	50.6	4.23
Pantallas informativas	71	47.6	3.44	33	37.9	3.91
Señales de orientación espacial	94	63.1	3.34	43	49.4	3.88
<b>Total</b>	149	100		87	100	

### 3.4. Sensaciones experimentadas en la visita

Para indagar en las sensaciones experimentadas por los visitantes durante la visita se planteó una cuestión de selección múltiple con una relación de diez estados: ‘A gusto’, ‘desorientado’, ‘relajado’, ‘identificado’, ‘ajeno’, ‘emocionado’, ‘abrumado’, ‘cansado’, ‘abstraído’ y ‘otros’, a especificar. Los resultados expuestos en la Tabla 37, muestran que la sensación experimentada por mayor número de visitantes en las dos modalidades de la

visita fue ‘a gusto’, aunque con mayor frecuencia en las visitas guiadas (71.3%) que en la visita libre (51%). Los visitantes en visita libre manifestaron sentirse relajados (30.2%) en porcentaje un poco mayor que los visitantes en visita comentada (27.6%) y éstos dijeron sentirse en mayor medida emocionados (37.9%) que los visitantes autónomos (27.5%). Los asistentes a las visitas comentadas mostraron un nivel significativo inferior de cansancio y desorientación (6.58% y 1.32% respectivamente) en relación a los visitantes que hicieron una visita libre (21.5% y 18.1%).

**Tabla 37**  
*Sensaciones experimentadas en la visita*

	Visita libre						Visitas guiadas					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
A gusto	41	62.1	35	42.2	76	51	47	75.8	15	60	62	71.3
Relajado	20	30.3	25	30.1	45	30.2	17	68	7	28	24	27.6
Emocionado	15	22.7	26	31.3	41	27.5	23	37.1	10	40	33	37.9
Cansado	9	13.6	23	27.7	32	21.5	3	4.8	5	20	8	9.2
Desorientado	13	19.7	14	16.9	27	18.1	1	1.6	1	4	2	2.3
Abstraído	4	6.1	7	8.4	11	7.4	2	3.2	2	8	4	4.6
Abrumado	2	3	8	9.6	10	6.7	1	1.6	2	8	3	3.4
Ajeno	4	6.1	2	2.4	6	4	1	1.6	-	-	1	1.1
Identificado	2	3	2	2.4	4	2.7	7	11.3	2	4	9	10.3
Otros	1	1.5	4	4.8	5	3.3	4	6.5	1	-	5	5.7
NC	2	3	2	2.4	4		-		-	-	-	
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100</b>	<b>83</b>	<b>100</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Por procedencia, los visitantes nacionales en visita libre se sintieron a gusto con mayor frecuencia que los foráneos (el 62.1% frente al 42.2%) y los visitantes foráneos duplicaron a los nacionales en el cansancio experimentado durante la visita (22.7% frente al 13.6%). Cerca del 20% de los visitantes nacionales y el 17% de los foráneos se sintió desorientado. En las visitas guiadas aumentó la frecuencia de los visitantes que se sintieron a gusto, tanto en los nacionales como en los foráneos (75.8% y 60%), los nacionales se mostraron mucho más relajados que los foráneos (68% frente al 28%) y sólo un 5% acusó cansancio mientras que uno de cada cuatro visitantes extranjeros (20%) se sintió cansado.

### 3.5. Impresiones tras la visita

En este bloque se plantearon preguntas abiertas, con un encabezamiento en estilo directo, a completar por el visitante: ‘Lo que más me ha gustado’, ‘Lo que menos me ha

gustado’, ‘Me ha resultado difícil’, ‘He echado en falta’, ‘He descubierto’, ‘Me ha sorprendido’.

### ***Lo que más les ha gustado***

Los resultados expuestos en la Tabla 38, muestran que los visitantes en visita libre se decantaron por el Guernica/Picasso (22.2%) y Dalí/Surrealismo (17.4%). En las visitas guiadas, las respuestas ponían en valor la labor de mediación del guía (55.2%) y, en segundo lugar, aspectos relacionados con el aprendizaje (9.2%).

**Tabla 38**  
*Lo que más les ha gustado*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%*	%**	n	%*	%**
El Guernica	22	14.8	17.2	5	5.8	6.5
Picasso	11	7.4	8.6	2	2.3	2.6
Dalí	20	13.4	15.6	-	-	-
El Surrealismo	6	4	4.7	-	-	-
Kandinsky	4	2.7	3.1	-	-	-
Miró	3	2	2.3	-	-	-
Chagall	2	1.3	1.6	-	-	-
Rothko	2	1.3	1.6	-	-	-
Otros autores/pinturas	16	10.7	12.5	9	10.3	11.7
La Colección permanente	10	6.7	7.8	-	-	-
Exposiciones temporales	16	10.7	12.5	-	-	-
Aspectos arquitectónicos	9	6	7	-	-	-
La mediación	6	4	4.7	48	55.2	62.3
Videos	1	0.7	0.8	-	-	-
La compañía	1	0.7	0.8	-	-	-
Descubrir/aprender/ conocer	1	0.7	0.8	8	9.2	10.4
Riqueza/variedad obras	2	1.3	1.6	3	3.4	3.9
El espacio	-	-	-	2	2.3	2.6
<b>Total respuestas **</b>	<b>128</b>	<b>85.9</b>	<b>100</b>	<b>77</b>	<b>88.5</b>	<b>100</b>
NC	21	14.1		10	11.5	
<b>Total muestra*</b>	<b>149</b>	<b>100</b>		<b>87</b>	<b>100</b>	

### ***Lo que menos les ha gustado***

El índice de respuesta a este enunciado fue de alrededor del 60% en la visita libre y del 41% en las visitas comentadas. Como se expone en la Tabla 39, además del conglomerado heterogéneo de respuestas referidas a autores/obras relacionadas con el gusto personal del visitante, aparecía en ambas muestras un conjunto de respuestas (10% VL y 12.6% VG) que apuntaban a una serie de incomodidades percibidas en la visita: el frío debido al aire

acondicionado muy fuerte, el ruido en algunas salas, la falta de asientos, de fuentes de agua, la presión de la seguridad y la masificación en algunas salas. En la visita libre se observaron también una serie de respuestas, cerca del 7%, que indicaban dificultades en la señalización/orientación (‘hard to navigate, easy to get lost’, ‘el recorrido por las salas es confuso’, ‘desorientación: iba a una exposición y he terminado en otra’, ‘difficulty to find masterpieces location’,...).

**Tabla 39**  
*Lo que menos les ha gustado*

	Visita libre			Visita guiada		
	N	%*	%**	n	%*	%**
Determinadas obras/autores	33	22.1	36.7	10	11.5	27.8
Incomodidades	15	10	16.7	11	12.6	30.5
Baja temperatura en algunas salas	6	4	6.6	4	4.6	11.1
Ruido	1	0.7	1.1	5	5.7	13.9
Pocos asientos	2	1.3	2.2	2	2.3	5.5
Muy grande/ cansancio	4	2.7	4.4	-	-	-
Falta de fuentes de agua	2	1.3	2.2	-	-	-
Dificultades de orientación	10	6.7	11.1	-	-	-
Poca información	5	3.4	5.5	2	2.3	5.5
Forma expositiva	5	3.4	5.5	-	-	-
Falta de tiempo para ver más	3	2	3.3	3	3.4	8.3
Masificación	3	2	3.3	2	2.3	5.5
Seguridad	3	2	3.3	-	-	-
Pocas obras (Colección 3/Feminismo)	-	-	-	2	2.3	5.5
Otras	4	2.7	4.4	6	6.6	16.7
N/A (nada)	11	7.4	12.2	-	-	-
<b>Total respuestas **</b>	<b>90</b>	<b>60.4</b>	100	<b>36</b>	<b>41.4</b>	100
NC	59	39.6		51	58.6	
<b>Total muestra *</b>	<b>149</b>	100		<b>87</b>	100	

### ***Les ha sorprendido***

El índice de respuesta de este epígrafe fue del 45% en la visita libre y del 49.4% en las visitas comentadas. La obra más citada fue el Guernica, 6.1% en la visita libre y 9.1% en las visitas guiadas. La “obra de los cascabeles”, en referencia a la instalación conceptual *Lanas* de Juan Hidalgo, se hacía un hueco entre los celeberrimos nombres de Picasso y Dalí. Entre los asistentes a las visitas comentadas, tras la icónica obra del Guernica, emergía el nombre de una artista prácticamente desconocida, Ángeles Santos, cuya obra de juventud aparecía en el recorrido de los itinerarios *La Colección reescrita* y *Feminismo* y, sin ser éstos los de mayor concurrencia, había calado en los visitantes gracias a la

contextualización de la vida y obra de la autora llevada a cabo por los mediadores. Las reseñas positivas acerca de la labor de los mediadores, ocupaba el primer lugar en las respuestas de los participantes en las visitas guiadas (10.3%). Otros aspectos señalados fueron la dimensión, variedad y calidad del contenido de Museo (véase Tabla 40).

**Tabla 40**  
*Les ha sorprendido*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%*	%**	n	%*	%**
El Guernica	9	6.1	20	8	9.1	18.6
Picasso	5	3.4	11.1	-	-	-
Ángeles Santos	-	-	-	5	5.7	11.6
J.Hidalgo, 'Lanas'	3	2	6.7	-	-	-
Dalí	3	2	6.7	-	-	-
Otras obras/autores	22	14.8	48.9	9	10.3	20.9
El tamaño de la Colección	9	6	20	1	1.1	2.3
Explicaciones del mediador	-	-	-	9	10.3	20.9
La variedad de obras/estilos	4	2.7	8.9	2	2.3	4.6
Aspectos arquitectónicos	3	2	6.7	-	-	-
La calidad de su colección	2	1.3	4.4	4	4.6	9.3
Poca gente en la visita guiada	-	-	-	2	2.3	4.6
La nueva ordenación del Museo	-	-	-	1	1.1	2.3
La gran cantidad de vigilantes	2	1.3	4.4	-	-	-
La señalización confusa	2	1.3	4.4	-	-	-
Otras	3	2	6.7	2	2.3	4.6
<b>Total respuestas **</b>	<b>67</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>43</b>	<b>49.4</b>	<b>100</b>
NC	82	55		44	50.6	
<b>Total muestra *</b>	<b>149</b>	<b>100</b>		<b>87</b>	<b>100</b>	

### *Les ha resultado difícil*

El índice de respuesta en este caso fue del 45% en la muestra de visita autónoma y del 31% en la de las visitas comentadas. Los resultados expuestos en la Tabla 41, señalan tres líneas recurrentes de dificultades: en primer lugar de ubicación/orientación, especialmente entre los visitantes en visita libre (18.8% VL y 6.9% VG); en segundo lugar, dificultades relacionadas con la comprensión de las obras artísticas, su interpretación y apreciación (10.1% VL y 12.6% VG); la tercera línea recogía aspectos deficientes en el confort en la visita como la fatiga por estar de pie durante largo tiempo debido a la falta de asientos, la baja temperatura y el ruido de algunas salas (7.3% VL y 2.3% VG).

**Tabla 41***Les ha resultado difícil*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%*	%**	n	%*	%**
Ubicación/orientación	28	18.8	41.8	6	6.9	22.2
Comprensión	15	10.1	22.4	11	12.6	40.7
El Guernica /Picasso	4	2.7	6	2	2.3	7.4
Ree Norton	3	2	4.5	-	-	-
Vídeo de Le Corbusier	2	1.3	3	-	-	-
Video-instalaciones	2	1.3	3	-	-	-
Textos para público no amateur	1	0.7	1.5	-	-	-
Información insuficiente	1	0.7	1.5	-	-	-
Estar de pie tanto tiempo/sentarse	6	4	9	-	-	-
La temperatura/frío	2	1.3	3	-	-	-
El ruido	-	-	-	2	2.3	7.4
Ver todo	3	2	4.5	-	-	-
La cantidad de nombres y corrientes	-	-	-	3	3.4	11.1
Hacer una evaluación inicial de qué ver en una visita corta	1	0.7	1.5	-	-	-
Nada	-	-	-	2	2.3	7.4
Seguir la explicación en inglés	-	-	-	1	1.1	3.7
<b>Total respuestas **</b>	<b>67</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>100</b>
NC	82	55		60	69	
<b>Total muestra *</b>	<b>149</b>	<b>100</b>		<b>87</b>	<b>100</b>	

***Han descubierto***

Contestaron este apartado cerca del 38% de los visitantes en las dos muestras. El descubrimiento de nuevas obras/autores constituía el bloque mayoritario de respuestas en la visita libre (29.5%) y ocupaba un segundo lugar en las visitas guiadas (13.8%). En esta muestra, las respuestas con mayor frecuencia señalaban aspectos relacionados con el aprendizaje y apreciación del arte, nuevas interpretaciones, significados, relaciones y contexto (20.7%), mientras que en la visita libre no llegaba al 5% (Tabla 42).

**Tabla 42***Han descubierto*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%*	%**	n	%*	%**
Nuevas obras/autores	44	29.5	78.6	12	13.8	36.4
Ángeles Santos	-	-	-	3	3.4	9.1
Aprendizaje/apreciación del arte	7	4.7	12.5	18	20.7	54.5
Otros	5	3.4	8.9	-	-	-
<b>Total respuestas**</b>	<b>56</b>	<b>37.6</b>	<b>100</b>	<b>33</b>	<b>37.9</b>	<b>100</b>
NC	93	62.4		54	62.1	
<b>Total muestra *</b>	<b>149</b>	<b>100</b>		<b>87</b>	<b>100</b>	

### *Han echado en falta*

Respondieron a esta parte el 37% de los visitantes en la muestra de visita libre y el 24% de los participantes en la muestra de las visitas guiadas. Los primeros manifestaron mayores carencias en relación a las condiciones de confort (10%), especialmente de asientos en las salas y el frío por el aire acondicionado fuerte, que algunos expresaban con sentido del humor (“Could it be allowed to sit on the floor, please?”, “I missed a jacket”); mas informaciones y textos explicativos accesibles (7.4%) y señalización en el recorrido (6%). Los participantes en las visitas comentadas echaron en falta más tiempo de duración de la visita guiada, asientos, mayor número de obras a comentar y más oferta de visitas guiadas y su promoción (Tabla 43).

**Tabla 43**  
*Han echado en falta*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%*	%**	n	%*	%**
Señalización/ orientación	9	6	16.4	1	1.1	4.8
Confort	15	10	27.3			
Asientos en salas	7	4.7	12.7	3	3.4	14.3
Agua	2	1.3	3.6	-	-	-
Cafetería	2	1.3	3.6	-	-	-
Aire acondicionado muy fuerte	2	1.3	3.6	-	-	-
Visita con menos gente	1	0.7	1.8	-	-	-
Color	1	0.7	1.8	-	-	-
Más y mejores textos explicativos	11	7.4	20	2	2.3	9.5
Sugerencias de recorridos	1	0.7	1.8	-	-	-
Obras/autores	10	6.7	18.2	2	2.3	9.5
Tiempo para ver más	5	3.4	9.1	-	-	-
Mayor duración de la VG	-	-	-	6	6.9	28.6
Más obras a comentar (VG)	-	-	-	2	2.3	9.5
Mas itinerarios de visitas guiadas	-	-	-	2	2.3	9.5
Más comentarios en la audioguía	-	-	-	1	1.1	4.8
Más promoción	-	-	-	1	1.1	4.8
Un espacio cultural más vivo	1	0.7	-	-	-	-
Nada	1	0.7	-	3	2.3	14.3
Otros	3	2	-	-	-	-
<b>Total respuestas**</b>	<b>55</b>	<b>36.9</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>100</b>
NC	94	63.1		66	75.9	
<b>Total muestra*</b>	<b>149</b>	<b>100</b>		<b>87</b>	<b>100</b>	

### 3.6. Cumplimiento con las expectativas

Para conocer si la visita al Museo había cumplido con las expectativas que traía el visitante se planteó una pregunta con tres opciones de respuesta, ‘si’, ‘no’, ‘parcialmente’ y se invitaba a que dieran las razones. Los visitantes que hicieron una visita guiada mostraron mayor cumplimiento con las expectativas (75.9%) que los visitantes en visita libre (68.5%), respondieron haberlas cumplido parcialmente alrededor de la mitad que los asistentes en visita libre y no hubo respuestas negativas. Por procedencia los visitantes nacionales manifestaron mayor cumplimiento con las expectativas que los foráneos en las dos muestras y unos puntos superior en las visitas guiadas (véase Tabla 44).

**Tabla 44**  
*Cumplimiento con las expectativas*

	Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	n	%
<b>Visita Libre</b>						
Si	50	75.7	53	63.9	103	69.1
No	-	-	5	6	5	3.3
Parcialmente	11	16.7	15	18.1	26	17.4
NC	5	7.6	10	12	15	10.1
<b>Total</b>	66	100	83	100	149	100
<b>Visita guiada</b>						
Si	49	79	17	68	66	75.9
No	-	-	-	-	-	-
Parcialmente	5	8.1	3	12	8	9.2
NC	8	12.9	5	6	13	14.9
<b>Total</b>	62	100	25	100	87	100

Por lo que se refiere a las razones, respondieron el 30.2% de los visitantes en visita libre y el 26.4% de los asistentes a las visitas guiadas. En la visita libre los argumentos dados por los turistas foráneos que no habían cumplido con las expectativas o lo habían hecho parcialmente, aludían a dificultades de orientación espacial (“It’s difficult to find the right path-Sabatini building”) y cognitiva (“Difficulty of planning what to see”, “ I need a guided tour or something or clearer information brochures”, ‘A lot to see in a limited time so guidance necessarie. We were not given any instruction as the beginners .’...). Los visitantes nacionales hacían referencia a la exposición temporal *Fuego Blanco*, donde las expectativas satisfechas resultaron ser menores que las que esperadas (“Esperaba que fuera más extensa”, “Me habían dado muy buenas impresiones”, “Tenía mayor expectativa con la colección del museo Basel”). En las visitas guiadas, las causas señaladas de

cumplimiento parcial iban asociadas a la falta de tiempo para realizar una visita completa o detenerse más en las obras y los que las cumplieron señalaban la labor del mediador y aspectos vinculados al aprendizaje y apreciación del arte desde nuevas perspectivas ('Me ha abierto una ventana, hasta ahora cerrada', 'He aprendido sobre el tema', 'He conocido el Guernica desde una perspectiva diferente', 'Me ha dado una nueva visión', 'Descubrir el arte en su contexto de creación', 'He aprendido conceptos nuevos'...).

### 3.7. Evaluación global de la visita

La valoración global de la visita fue alta en las dos modalidades de visita. En una escala de 1-10, la puntuación media de los visitantes en visita libre fue de 8 y de 8.56 en las visitas guiadas. Por procedencia, la valoración fue muy similar entre los visitantes nacionales y foráneos en visita libre y en las visitas guiadas fue medio punto superior entre los visitantes nacionales (Tabla 45).

**Tabla 45**  
*Valoración global de la visita*

	Nacionales			Foráneos			Global
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$	$\bar{x}$
<b>Visita libre</b>	59	89.4	<b>7.94</b>	72	86.7	<b>8.07</b>	<b>8</b>
NC	7	10.6		11	13.3		
Total	66	100		83	100		
<b>Visitas guiadas</b>	52	83.9	<b>8.71</b>	22	88	<b>8.20</b>	<b>8.56</b>
NC	10	16.1		3	12		
Total	62	100		25	100		

### 3.8. Evaluación global del Museo Reina Sofía

La valoración global del Museo (escala 1 a 10) fue bastante alta y similar en las dos muestras (8.24 VL y 8.39VG). Discriminando por procedencia, los visitantes foráneos dieron una valoración ligeramente superior que los visitantes nacionales (Tabla 46).

**Tabla 46**  
*Valoración global del Museo Reina Sofía*

	Nacionales			Foráneos			Global
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$	$\bar{x}$
<b>Visita libre</b>	59	89.4	<b>8.19</b>	70	84.3	<b>8.29</b>	<b>8.24</b>
NC	7	10.6		13	15.7		
Total	66	100		83	100		
<b>Visitas guiadas</b>	49	79	<b>8.33</b>	19	76	<b>8.57</b>	<b>8.39</b>
NC	13	21		6	24		
Total	62	100		25	100		

### 3.9. Valoración comparativa del Museo Reina Sofía con otros museos

Por último, se pretendía conocer la valoración del Museo Reina Sofía en comparación con otros museos visitados, a lo largo de su vida e identificar cuáles eran los tres museos visitados mejor valorados por los visitantes.

La valoración media del Museo Reina Sofía en relación a otros museos visitados obtuvo una puntuación media de 7.52 entre los participantes en visita libre y dos décimas más en la muestra de visitas guiadas, 7.74. Los visitantes nacionales y foráneos, otorgaron valoraciones muy similares en ambas muestras como puede apreciarse en la Tabla 47.

**Tabla 47**  
*Valoración comparativa del Museo Reina Sofía con todos los museos visitados*

	Nacionales			Foráneos			Global
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$	$\bar{x}$
<b>Visita libre</b>	63	95.5	<b>7.46</b>	70	84.3	<b>7.61</b>	<b>7.52</b>
NC	3	4.5		13	15.7		
Total	66	100		83	100		
<b>Visitas guiadas</b>	49	79	<b>7.76</b>	19	76	<b>7.68</b>	<b>7.74</b>
NC	13	21		6	24		
Total	62	100		25	100		

#### 3.9.1. Los tres mejores museos visitados

Como puede observarse en la Tabla 48, a la pregunta sobre los tres mejores museos visitados hasta el momento, los resultados coinciden en ambas modalidades de visita en cuanto a la elección y orden de los tres mejores museos visitados hasta el momento: el Museo del Prado, el Museo del Louvre y el Museo Reina Sofía.

Por procedencia, la elección de los visitantes nacionales en visita libre coincidía con el resultado global, pero con una frecuencia sustancialmente mayor en el Museo del Prado (50%); en las visitas guiadas, el Museo de Orsay ocupaba el tercer lugar preferente de los visitantes nacionales y el Museo Reina Sofía descendía el cuarto puesto (12.6%). Entre los visitantes foráneos, el Museo del Louvre pasaba al primer lugar (22.9% VL y 32% VG), el Museo del Prado al segundo puesto (16.9% VL y 32% VG) y en el tercero se situaba el Museo d'Orsay en la muestra de visita libre (13.3%) y el MOMA en la de visitas guiadas (16%); el Museo Reina Sofía compartía 5º puesto con el Centro Georges Pompidou de París (9.6%) en visita libre y el 4º puesto junto con el Metropolitan de Nueva York y el Museo Van Gogh (12%) en las visitas guiadas.

**Tabla 48**  
*Los mejores museos visitados*

	Visita libre						Visitas guiadas					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Museo del Prado	33	<b>50</b>	14	<b>16.9</b>	47	<b>31.5</b>	37	<b>59.7</b>	7	<b>28</b>	44	<b>50.6</b>
Museo del Louvre	19	<b>28.8</b>	19	<b>22.9</b>	38	<b>25.5</b>	19	<b>30.6</b>	8	<b>32</b>	27	<b>31</b>
Museo Reina Sofía	12	<b>18.2</b>	8	9.6	20	<b>13.4</b>	8	12.9	3	12	11	<b>12.6</b>
Musée d'Orsay	7	10.6	11	<b>13.3</b>	18	12.1	9	<b>14.5</b>	1	4	10	11.5
MOMA	5	7.6	10	12	15	10.1	-	-	4	<b>16</b>	4	4.6
British Museum	7	10.6	5	6	12	8.1	8	12.9	-	-	8	9.2
C.George Pompidou	4	6.1	8	9.6	12	8.1	2	3.2	1	4	3	3.4
Thyssen Bornemisiz	7	10.6	-	-	7	4.7	3	4.8	-	-	3	3.4
Tate Gallery	6	9.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tate Modern	2	3	3	3.6	5	3.4	-	-	-	-	-	-
Metropolitan (NY)	-	-	4	4.8	4	2.7	5	8.1	3	12	8	9.2
National Gallery (U)	2	3	2	2.4	4	2.7	4	6.5	1	4	5	5.7
M. Van Gogh	-	-	-	-	-	-	2	3.2	3	12	5	5.7
M. Guggenheim	-	-	-	-	-	-	4	6.5	-	-	4	4.6
M. Pérgamo	4	6.1	-	-	4	2.7	-	-	-	-	-	-
MAN	4	6.1	-	-	4	2.7	3	4.8	-	-	3	3.4
M. Acrópolis Atena	1	1.5	2	2.4	3	2	-	-	-	-	-	-
Galleria Ufizzi	3	4.5	-	-	3	2	-	-	-	-	-	-
NC	12	18.2	29	34.9	41	27.5	17	27.4	9	36	26	29.9
<b>Total</b>	66	100	83	100	149	100	62	100	25	100	87	100

### 3.10. Intención de volver al Museo

La intención de volver es un indicador de la satisfacción del visitante, que puede revertir en su fidelización. El 73.2% de los visitantes en visita libre y el 80.5% de los visitantes en visita guiada, afirmaron que volvería a visitar el museo. La respuesta negativa triplicó la frecuencia en la visita libre (15.4%) en relación a las visitas guiadas (5.8%).

Según su procedencia, los visitantes nacionales manifestaron mayoritariamente su intención de volver a visitar el Museo (83.3% VL y el 88.7% VG); entre los visitantes foráneos descendía hasta el 65% y el 60% respectivamente, en coherencia con la dificultad de accesibilidad por su estancia turística temporal (Tabla 49).

**Tabla 49**  
*Intención de volver a visitar el museo*

	Visita libre						Visitas guiadas					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Si	55	83.3	54	65.1	109	73.2	55	88.7	15	60	70	80.5
No	6	9.1	17	20.5	23	15.4	2	3.2	4	16	5	5.8
Quizás	2	3	-	-	2	1.3	-	-	1	4	1	1.1
NC	3	4.5	12	14.4	15	10.1	5	8.1	5	20	11	12.6
<b>Total</b>	66	100	83	100	149	100	62	100	25	100	87	100

En cuanto a las razones para volver al museo, el argumento principal en las dos muestras fue completar la visita (11.4% VL y 10.3% VG), asistir a nuevas exposiciones temporales ocupaba el segundo orden en la visita libre (8.7%) y en las visitas guiadas, destacaban aspectos asociados con el aprendizaje (9.2%) tales como ‘seguir aprendiendo y conociendo perspectivas’, ‘conocer la colección en profundidad’, ‘hasta ahora no había visitado el museo con capacidad de entenderlo’, etc. Las razones negativas obedecían a que estaban de paso como turistas o consideraban suficiente con lo que habían visto (Tabla 50).

**Tabla 50**  
*Intención de volver a visitar el museo*

	Visita libre						Visita guiada					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Completar la visita	5	7.6	12	14.5	17	11.4	6	9.7	4	16	10	11.5
Ver nuevas exposiciones	9	13.6	4	4.8	13	8.7	2	3.2	4	16	6	6.9
Me ha gustado el Museo	4	6.1	5	5.7	9	6	2	3.2	-	-	2	2.3
Interés artístico	4	6.1	1	1.2	5	3.4	2	3.2	-	-	2	2.3
Volver a ver obras/autores	1	1.5	2	2.4	3	2	1	1.6	-	-	1	1.1
Aprender, profundizar	2	3	-	-	2	1.3	8	12.9	-	-	8	9.2
Enseñarlo a alguien	1	1.5	-	-	1	0.7	1	1.6	-	-	1	1.1
Acudir a otras visitas guiadas					-	-	1	1.6	-	-	1	1.1
Si, si vuelvo a Madrid	2	3	5	6	7	4.7	-	-	-	-	-	-
No, no vivo en Madrid	-	-	7	8.4	7	4.7	-	-	4	16	4	4.6
No, he visto lo que quería	2	3	3	3.6	5	3.4	5	8.1	-	-	-	-
NC	37	56.1	45	54.2	82	55	43	69.3	14	56	57	65.5
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100</b>	<b>83</b>	<b>100</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Teniendo en cuenta la procedencia, entre los visitantes nacionales en visita libre la razón más frecuente fue asistir a nuevas exposiciones temporales (13.9%) y entre los participantes en las visitas guiadas el aprendizaje y profundización en el conocimiento del arte (12.9%), mientras que el visitante foráneo se interesaba por completar la visita (14.5% VL y 16% VG) y ver nuevas exposiciones.

### 3.11. Intención de recomendar el Museo

La intención de recomendar el museo es otro indicador de la satisfacción del visitante, que puede traducirse en atracción de otros visitantes. Como puede verse en la Tabla 51, el 87.9% de los visitantes en visita libre y el 83.9% de los participantes en las visitas guiadas respondieron afirmativamente y, atendiendo a la procedencia, los visitantes nacionales respondieron afirmativamente con mayor frecuencia (93.9% VL y 87.1% VC) que los visitantes foráneos (83.1% VL y 76% VG).

**Tabla 51**  
*Intención de recomendar el museo*

	Visita libre						Visitas guiadas					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Si	62	93.9	69	83.1	131	87.9	54	87.1	19	76	73	83.9
No	1	1.5	1	1.2	2	1.3	-	-	-	-	-	-
NC	3	4.5	13	15.7	16	10.7	8	12.9	6	24	14	16.1
<b>Total</b>	66	100	83	100	149	100	62	100	25	100	87	100

En cuanto a qué recomendarían, especificaron sus recomendaciones cerca del 50% de los participantes en la muestra de visita libre y del 61% en las visitas guiadas (Tabla 52). Los asistentes en visita libre, destacaban de manera general la calidad de la Colección permanente (16.2%), Picasso, especialmente su icónica obra el Guernica, y Dalí fueron los autores más recomendados. Los participantes en las visitas comentadas, recomendaban principalmente la asistencia a las visitas guiadas (16.1%).

**Tabla 52**  
*Recomendaciones de los visitantes*

	Visita libre		Visitas guiadas	
	n	%	n	%
La Colección permanente	24	16.2	6	6.9
El Guernica/Picasso	21	14.1	7	8
Todo	13	8.7	4	4.6
Dalí	10	6.7	1	1.1
Miró	2	1.3	-	-
Exposiciones temporales	9	6	-	-
Los edificios	5	3.4	-	-
Las visitas guiadas	-	-	14	16.1
Visitar con tiempo	3	2	3	3.4
Otras	6	4	3	3.4
NC	75	50.3	53	60.9
<b>Total</b>	149	100	87	100

### 3.12. Sugerencias de mejora

Esta variable contribuye a identificar aspectos que no han sido satisfactorios en la visita y cuya mejora puede contribuir a mejorar la experiencia de la visita y la imagen del museo. Como se expone en la Tabla 53, entre los que respondieron (44.3% de los participantes en la muestra de visita libre y 35.6% de los asistentes en visitas guiada), cerca del 40% en visita libre hizo hincapié en la necesidad de mejorar la orientación/señalización, mientras que en las visitas guiadas este tipo de peticiones se reducía a un tercio (12.9%). Los aspectos relacionados con la falta de confort de la visita fue otra área sensible,

especialmente entre los visitantes de las visitas guiadas (35.5% VG y 24.2% VL). Las incomodidades en la visita estaban vinculadas a la baja temperatura de algunas salas, la falta de asientos y fuentes de agua, el ruido y la carencia de espacios de encuentro y descanso. Los visitantes en visita libre y visita guiada solicitaban en igual proporción, más recursos de información (25.8%), especialmente más y mejores textos explicativos, accesibles a un público no especializado, y otras herramientas para hacer más accesibles los contenidos del museo, vinculadas a la mediación personal de un guía y la oferta de visitas guiadas, con más itinerarios y frecuencia (12.1% VL y 16% VG). Alrededor de un 7% en ambas muestras reivindicaba el museo como un espacio cultural activo y mayor

**Tabla 53**  
*Propuestas de mejora*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	% *	% **	n	% *	% **
Orientación	26	17.4	39.4	4	2.68	12.9
Información	17	11.4	25.8	8	9.2	25.8
Confort	16	10.7	24.2	11	12.6	35.5
Mediación	8	5.4	12.1	5	5.7	16
Personal de seguridad	5	3.4	7.6	-	-	-
Espacio activo/interactivo	5	3.4	7.6	2	2.3	6.5
Gratuidad	1	0.7	1.5	3	3.4	9.7
Otros	2	1.3	3	2	2.3	6.5
<b>Total respuestas **</b>	<b>66</b>	<b>44.3</b>	100	<b>31</b>	<b>35.6</b>	100
NC	83	55.7		56	84.8	
<b>Total muestra *</b>	<b>149</b>	100		<b>87</b>	100	

interactividad en las exposiciones. En la muestra de visita libre algunos visitantes se mostraron incómodos con la presión del personal de seguridad del museo (7.6%), ausente en la percepción de los visitantes en visita guiada. Las respuestas detalladas a este Ítem aparecen recogidas en el Anexo 3.

### 3.13. Sugerencias de programación

Para indagar en los intereses del visitante se les invitaba a hacer sugerencias de programación con una pregunta abierta que contestaron sólo el 14.1% de los participantes en la muestra de visita libre y el 25.3% en la muestra de visitas guiadas. Las propuestas se clasificaron en cuatro categorías de intereses: autores, temas/géneros, actividades y enfoque expositivo (Tabla 54).

**Tabla 54**  
*Sugerencias de programación*

	Visita libre		Visitas guiadas	
	n	%	n	%
<b>Acerca de artistas</b>	<b>11</b>	<b>7.4</b>	<b>5</b>	<b>5.7</b>
Picasso, Dalí, Miró	2	1.3	-	-
Exposiciones de artistas emergentes	2	1.3	2	2.3
Más exposiciones de mujeres artistas	-	-	2	2.3
Leandro Alonso, Loreto Rodera, Olimpia Velasco	1	0.7	-	-
Artistas asiáticos contemporáneos	1	0.7	-	-
Colecciones privadas inéditas	1	0.7	-	-
Muralistas mexicanos	1	0.7	-	-
Diego Rivera y Frida Khalo	-	-	1	1.1
Magritte	1	0.7	-	-
Yves Klein	1	0.7	-	-
Tinguely	1	0.7	-	-
<b>Temas y géneros</b>	<b>7</b>	<b>4.7</b>	<b>1</b>	<b>1.1</b>
Temas de actualidad y arte moderno	2	1.3	1	1.1
Ciencia y pintura	1	0.7	-	-
Guerra, maternidad, amor	1	0.7	-	-
Escultura moderna	1	0.7	-	-
Publicidad, cartelería, fotografía	1	0.7	-	-
La irrupción del siglo XX	1	0.7	-	-
<b>Actividades</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>18.4</b>
Más itinerarios/frecuencia de visitas guiadas	-	-	7	8
Tours personalizados	3	2	-	-
Programación de una visita corta guiada	1	0.7	-	-
Audiovisuales	-	-	3	3.4
Más actividades y talleres para adultos	-	-	2	2.3
Más talleres juveniles	-	-	1	1.1
Más talleres para niños	1	0.7	1	1.1
Música	-	-	1	1.1
Más actividades educativas y culturales	1	0.7	1	1.1
<b>Enfoque expositivo</b>	<b>5</b>	<b>3.4</b>	-	-
Exposiciones más comprensibles para el público general	2	1.3	-	-
Exposiciones más experienciales y sensoriales	1	0.7	-	-
Exposiciones temporales más comerciales	1	0.7	-	-
Contextualizar los artistas y obras	1	0.7	-	-
NC	128	85.9	65	74.7
<b>Total muestra</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Como se desprende de la Tabla, las exposiciones sobre un espectro heterogéneo de autores fue el apartado de sugerencias más numeroso entre los visitantes en visita libre (7.4%), mientras que en la muestra de visitas guiadas destacaba la implementación de las actividades (18.4%). En ambas muestras fue recurrente la petición de exposiciones de artistas emergentes, temas de actualidad y actividades culturales. Dentro de estas últimas,

destacaban las visitas guiadas, pero con matices diferentes en cada muestra: los visitantes en visita libre solicitaban la posibilidad de hacer tours guiados personalizados o contar con una programa de visita corta que les guiara por los imprescindibles del Museo; los participantes en las visitas guiadas, demandaban mayor extensión en la oferta del programa de visitas comentadas, tanto en itinerarios como en frecuencia.

### 3.13.1. Pre-interés sobre una lista de propuestas a implantar hipotéticas

Se hizo una pregunta para conocer el interés del visitante en torno a diez propuestas para su hipotética implantación en el Museo: ‘1.Módulos interactivos’, ‘2. Buzones de sugerencias’, ‘3. Inmersiones sensoriales’, ‘4. Tablón de opiniones’, ‘5. Ampliación de los espacios privados de la visita’, ‘6. Los oficios del museo’, ‘7. Visitas tematizadas en emociones’, ‘8. Visitas tematizadas en colores’, ‘9. Experiencias de arte y gastronomía’ y ‘10. Noche en el Museo’, utilizando una escala de cinco puntos (1. Sin interés, 2. Poco interesante, 3. Regular, 4. Bastante interesante, 5. Muy interesante). Los resultados recogidos en la Tabla 55, muestran que las propuestas que suscitaron mayor interés entre los visitante en visita libre fueron, por orden: noche en el museo, los oficios del museo, inmersiones sensoriales, módulos interactivos y la ampliación de espacios privados de visita. Los visitantes en visita guiada se interesaron por: los oficios del museo, módulos interactivos, noche en el museo, ampliación de espacios privados de la visita y experiencias combinadas de arte y gastronomía.

**Tabla 55**  
*Interés del visitante en la implantación de nuevas propuestas*

	Visita libre			Visitas guiadas		
	n	%	$\bar{x}$	n	%	$\bar{x}$
Noche en el Museo	94	63.1	<b>4.20</b>	46	52.9	4.09
Los oficios del museo	98	65.8	4.15	40	46	<b>4.58</b>
Inmersiones sensoriales	106	71.1	3.90	48	55.2	3.35
Módulos interactivos	101	67.8	3.79	49	56.3	4.10
Ampliación espacios privados de visita	94	63.1	3.68	45	51.7	3.82
Experiencias arte + gastronomía	96	64.4	3.60	47	54	3.53
Visitas tematizadas en emociones	98	65.8	3.60	48	32.2	3.48
Visitas tematizadas en colores	100	67.1	3.36	44	50.6	3.20
Tablón de opiniones	100	67.1	3.16	44	50.6	3.35
Buzón de sugerencias	94	63.1	3.11	48	55.2	3.43
NC	38	25.5		31	35.6	
<b>Total</b>	149	100		87	100	

### 3.14. Concepción del Museo tras la visita

Para conocer la concepción de Museo que el visitante se había formado tras la visita, se planteó una pregunta cerrada de selección múltiple, que contenía conceptos asociados a un museo tradicional y otros a un museo moderno orientado al visitante: *¿Qué ideas asocia con el Museo Reina Sofía?*: ‘1. Templo de arte’, ‘2. Espacio de encuentro y debate’, ‘3. Ocio y diversión’, ‘4. Centrado en la exhibición’, ‘5. Centro cultural activo de participación ciudadana’, ‘6. Dirigido a públicos cultivados’, ‘7. Dirigido a todo tipo de públicos’, ‘8. Contemplativo, distante, estático’, ‘9. Centro dinámico educativo’, ‘10. Otras’.

Los resultados expuestos en la Tabla 56, muestran que las respuestas con mayor frecuencia entre los visitantes en visita libre fueron, por orden: ‘Templo de arte’ (35.6%), ‘Centrado en la exhibición’ (29.5%) y ‘Dirigido a públicos cultivados’ (24.8%). Los visitantes de las visitas guiadas coincidieron señalando en primer lugar ‘Templo de arte’ (40.2%), la segunda respuesta más frecuente fue ‘Centro dinámico educativo’(26.4%) y en tercer lugar ‘Dirigido a todo tipo de públicos’ (23%). En los últimos puestos se situaban ‘contemplativo, distante, estático’, indicador de distanciamiento de la visión tradicional del museo, pero también eran minoritarios los atributos de ‘espacio de encuentro y debate’, ‘ocio y diversión’ y ‘centro cultural activo de participación ciudadana’, asociados a una concepción de museo moderno abierto a la sociedad.

Diferenciando por procedencia, los visitantes nacionales en las dos muestras coincidían en identificar el Museo Reina Sofía con ‘Templo de arte’ (37.9% VL y 45.2% VG) y ‘Dirigido a todo tipo de públicos’ (30.3% VL y 27.4% VG), pero diferían de manera significativa en las siguientes asociaciones, los visitantes en visita libre señalaban en tercer lugar dos conceptos igualados, ‘centrado en la exhibición y ‘dirigido a público cultivado’ (27.3%), sustancialmente inferiores en las visitas guiadas (16.1% y 11.3% respectivamente), y en tercer lugar se situaba ‘centro dinámico educativo’ (22.9%). Entre los visitantes foráneos, los asistentes en visita libre manifestaron una visión tradicional del Museo (‘templo de arte’, ‘centrado en la exhibición’ y ‘dirigido a públicos cultivados’); los que hicieron una visita guiada señalaron en primer lugar ‘centro dinámico educativo’.

**Tabla 56**  
*Ideas asociadas al Museo Reina Sofía*

	Visita libre						Visita guiada					
	Nacionales		Foráneos		Global		Nacionales		Foráneos		Global	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Templo de arte	25	37.9	28	33.7	53	<b>35.6</b>	28	45.2	7	28	35	<b>40.2</b>
Centrado en la exhibición	18	27.3	26	31.3	44	<b>29.5</b>	10	16.1	3	12	13	14.9
Dirigido a públicos cultivados	18	27.3	19	22.9	37	<b>24.8</b>	7	11.3	6	24	13	14.9
Dirigido a todo tipo de públicos	20	30.3	11	13.3	31	20.8	17	27.4	3	12	20	<b>23</b>
Centro dinámico educativo	12	18.2	13	15.7	25	16.8	14	22.6	9	36	23	<b>26.4</b>
Espacio de encuentro y debate	10	15.2	7	8.4	20	13.4	5	8.1	6	24	15	17.2
Ocio y diversión	10	15.2	10	12	20	13.4	4	6.45	3	12	7	8
Contemplativo, distante, estático	8	12.1	6	7.2	17	11.4	6	9.7	-	-	11	12.6
Centro cultural activo/participativo	7	10.6	13	15.7	14	9.4	9	15.5	6	24	6	6.9
Otras	3	4.5	5	6	8	5.4	3	4.8	1	4	4	4.6
NC	4	6.1	11	13.3	15	10.1	9	14.5	6	24	15	17.2
<b>Total</b>	66	100	83	100	149	100	62	100	25	100	87	100

Combinando esta variable con la frecuencia de la visita se observó que los visitantes en visita libre que visitaron por primera vez el Museo Reina Sofía, manifestaron una concepción tradicional del Museo: ‘Templo de arte’ (35.9%), ‘centrado en la exhibición’ (30.4%), y ‘dirigido a públicos cultivados’ (20.7%). La visión de los visitantes ocasionales era bastante coincidente con la de los visitantes en primera visita, reforzando ahora en primer lugar la idea de un museo ‘dirigido a públicos cultivados’ (35.3%), seguido de ‘templo de arte’ (32.4%) y ‘centrado en la exhibición’ (23.5%). La mitad de los visitantes asiduos asociaba en primer lugar el Museo Reina Sofía con ‘espacio de encuentro y debate’, pero cerca de un tercio señalaba ‘templo de arte’, ‘centrado en la exhibición’ y ‘contemplativo, distante, estático’(Figura 7).

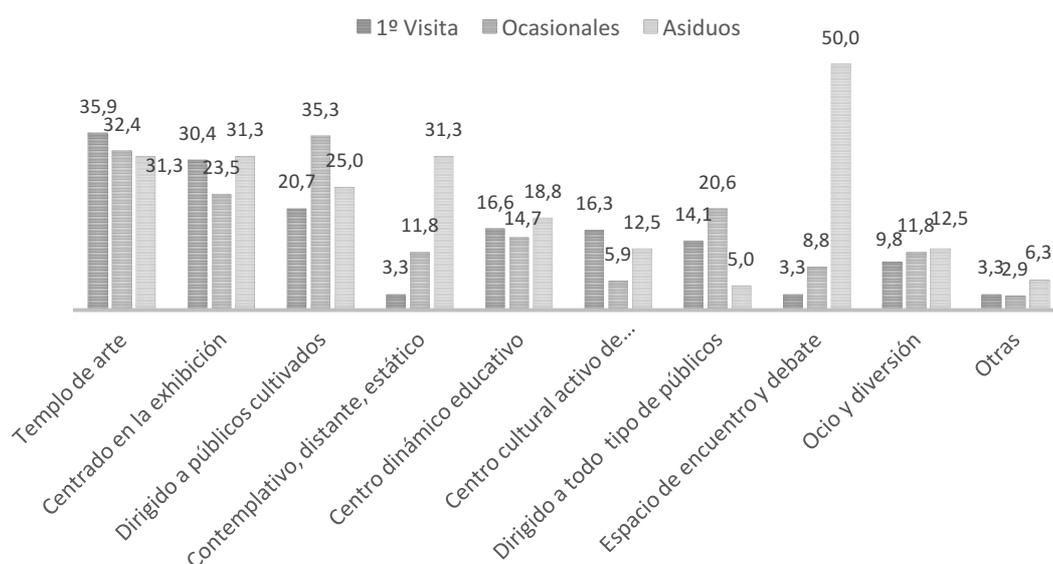


Figura 7. Visita libre. Conceptos asociados al Museo según frecuencia de la visita.

En la visita guiada, los visitantes tenían una percepción menos elitista y más activa del Museo (Figura 8). Los visitantes en primera visita destacaron ‘dirigido a todos los públicos’ (40%), ‘templo de arte’ (37.83%)y ‘centro dinámico educativo’ (32.43%). Los visitantes ocasionales: ‘Templo de arte’ (46.66%), ‘dirigido a todos los públicos’ (40%) y ‘espacio de encuentro y debate’ (26.66%). Los visitantes asiduos: ‘dirigido a todos los públicos’, ‘centro dinámico educativo’ (40.9%), ‘templo de arte’ (22.72%).

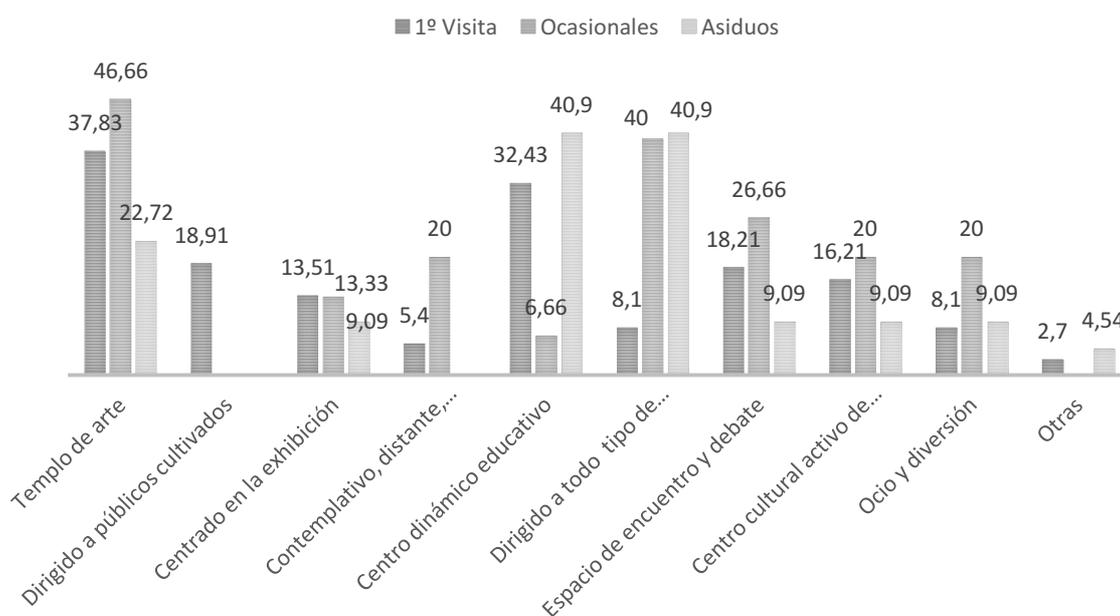


Figura 8. Visita guiada: conceptos asociados al Museo Reina Sofía según frecuencia de la visita.

## VII. DISCUSIÓN

En este epígrafe se procede a discutir los resultados obtenidos en las dos modalidades de visita, visita libre y visita guiada, así como su puesta en relación con estudios precedentes. Dos de ellos son los estudios del LPPM (2013, 2011) en el Museo Reina Sofía y los Museos Estatales<sup>15</sup>, con los que se establecen similitudes y diferencias, y cuyos resultados se resumen en el Anexo 4.

### 1. PERFIL COMPARATIVO DE LOS VISITANTES INDIVIDUALES EN VISITA LIBRE Y VISITA GUIADA

Según los resultados recogidos en esta investigación el perfil tipo del visitante individual en visita libre del MNCARS es una mujer foránea procedente de países europeos, en la franja de edad de 26-45 años y edad media de 36.3 años, con estudios universitarios y conocimientos de arte, que trabaja y visita el museo por primera vez para conocer la Colección permanente y acude acompañada, preferentemente con su pareja.

El perfil tipo del visitante individual en visita guiada es una mujer española, residente en la ciudad de Madrid, mayoritariamente en el intervalo de edad de 46-65 años y edad media de 41 años, con estudios universitarios y conocimientos de arte, que trabaja y ha visitado el museo con anterioridad, acude interesada en ver una nueva exposición temporal y viene acompañada con amigos.

Los visitantes de las dos muestras guardaban similitud en género y nivel cultural y diferían en procedencia, rango de edades, compañía, frecuencia y programa de la visita.

#### *Género*

La presencia femenina predominaba en los dos tipos de visita, de manera notoria en las visitas guiadas, donde dos de cada tres personas que visitaban el museo eran mujeres. Estos datos confirman la tendencia de mayor participación de las mujeres en la visita cultural a los museos que se observa en otros estudios de público recientes (LPPM 2011; Tiburcio, 2015; ICUB, 2015; Ruiz, 2016) y que está por encima de la distribución que tiene el sexo femenino en la población española según los datos del INE de 2015 (50.9%).

---

<sup>15</sup> Los doce museos analizados fueron: Altamira, América, Antropología, Arqueológico, Artes Decorativas, Arte Romano, Casa Cervantes, Cerámica, Escultura, Sefardí, Sorolla y Museo del Traje.

## ***Edad***

El público del Museo en visita libre era una media de cinco años más joven que en las visitas guiadas. La media de edad en la muestra de visita libre (36.3 años) fue muy similar a la obtenida en el estudio de público del Museo Reina Sofía del LPPM (2013) que fue de 37.3 años. En cambio, la edad media en la muestra de visitas guiadas (41 años) se aproximaba más al resultado del estudio del LPPM (2011) en los Museos Estatales, 41.6 años.

Esta diferencia de edades en las dos modalidades de visita quedaba reflejada en la franja de edad dominante de cada una, de 26 a 45 años en la visita libre (38.9%) y de 46 a 65 años en las visitas guiadas (36.8%). Estas cifras son superiores a las que tiene la población española en esos segmentos según el INE (2015) con el 29.6% y 27.1% respectivamente. Los resultados de nuestro estudio están bastante equiparados con los de la última Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España (2015), donde los visitantes de museos en el tramo de 26 a 45 años tenían una representación del 35.9% y los de 46 a 65 años del 36.2%.

En comparación con el estudio de LPPM (2013) se observa un descenso de tres puntos en el tramo de edad de 26-45 años en la muestra en visita libre (41.9%) y un incremento de doce puntos porcentuales en el intervalo de 46 a 65 años respecto a la muestra de visitas guiadas (24.8%). Los visitantes mayores de 65 años descendieron a la mitad en la muestra de visita libre (del 4.9% al 2.7%) y se duplicaron en la visita guiada (8%), cifra más en línea con la de los Museos Estatales del LPPM (2011) que estuvo en el 7.2%.

## ***Procedencia***

Los visitantes en visita libre eran mayoritariamente turistas extranjeros (55.7%), mientras que en las visitas guiadas 7 de cada 10 visitantes eran nacionales y la tercera parte residía en la ciudad de Madrid. En el primer caso encontramos correspondencia con los datos del LPPM (2013), indicativos de la proyección internacional del Museo Reina Sofía como destino turístico cultural, superado sólo por el Museo del Prado que recibió 59.75% de visitantes foráneos el mismo año (ITE, 2015). El resultado en las visitas guiadas está más acorde con el de los Museos Estatales (LPPM, 2011) que recibían un 67.8% de visitantes nacionales.

### ***Nivel de estudios***

La extensa mayoría de los visitantes del Museo tenían estudios universitarios, alcanzando en la muestra de visita libre el 81.2% de los visitantes, ocho puntos porcentuales más que en las visitas guiadas (73.5%). En comparación con los datos de la población nacional (INE, 2015) los visitantes del Museo Reina Sofía superaban en más del doble a la cifra de la población española con estudios superiores, que se situaba en el 35.1%.

En relación al resultado del estudio del LPPM (2013) que fue de 71.3% de titulados superiores, encontramos que en nuestro trabajo ha habido un incremento significativo de diez puntos en la muestra de visita libre y es similar a la obtenida en las visitas guiadas, superándola en dos puntos. El nivel de estudios de los visitantes del Museo Reina Sofía es extraordinariamente alto comparado con el de los Museos Estatales del LPPM (2011), donde el 63.7% tenía estudios superiores, el Museo del Prado (65%) según la Encuesta de caracterización de visitantes del ITE (2014) o la última Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales (2015) en la que el 57% de los visitantes de museos tenía estudios universitarios. Según este mismo informe los visitantes de museos en 2014 fue del 33.2% de la población.

En definitiva, dos tercios de la población española no visita los museos a pesar del incremento en el número de museos y de la cifra anual de visitantes<sup>16</sup>. En la actualidad la accesibilidad real de los museos sigue vinculada a un nivel cultural elevado como constataban a mediados de los años 60 Bourdieu y Darbel (1969/2003) en el estudio de público de los museos de arte europeo o principios de los 90 en el estudio de los museos de arte en España de Sánchez de Horcajo (1993).

### ***Actividad***

Respecto a la ocupación laboral, en la visita libre el porcentaje de visitantes que estaba en activo (64.4%) fue ocho puntos superior que en la muestra de visitas guiadas (56.3%), similar al de los Museos Estatales (LPPM, 2011), que fue del 63.7%, y tres puntos por encima del que tuvo en el estudio del LPPM (2013).

---

<sup>16</sup> Según la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales (2015) en 2014 se contabilizaron 1522 museos y colecciones museográficas y el número de visitantes estimados ese año fue de 58.418.000.

La presencia de estudiantes en la visita libre (30.2%) fue mayor que en las visitas guiadas (20.7%) y similar a la obtenida en el estudio del LPPM (2013), sin embargo, se observó que había una diferencia significativa en cuanto a su procedencia, el 13.6% eran nacionales y el 43.4% foráneos. La diferencia con el estudio en los Museos Estatales (LPPM, 2011), donde los estudiantes representaban el 14.5%, se reducía y asimilaba, teniendo en cuenta que en los Museos Estatales los visitantes eran mayoritariamente españoles (67.8%).

Los visitantes sin actividad, jubilados y desempleados, a penas estaban presentes en la visita libre (5.4%) y se aprecia una reducción de ocho puntos según el estudio de público del Museo del LPPM (2013); en cambio, en las visitas guiadas en referencia a este mismo estudio (13.6%) aumentaba en diez puntos hasta alcanzar un significativo 23%. La explicación en este caso, puede estar en el perfil de mayor edad de los participantes en las visitas guiadas, unido al contexto de crisis que ha elevado la tasa de paro y jubilaciones anticipadas entre este sector de la población.

### ***Compañía***

La preferencia de hacer la visita a los museos acompañado se constata en las dos modalidades de visita (87.2%VL y 82.8%VG), datos que reflejan un ascenso respecto al estudio del LPPM (2013) que fue del 76.1%. Entonces destacaba la compañía en pareja (55.7%), al igual que en el estudio de los Museos Estatales (56%); ahora seguía siendo la forma preferida en la visita libre pero descendía de manera considerable a la mitad (28.2%), aunque en el caso de los visitantes nacionales alcanzaba el 37.9%, y la familia se situaba a poca distancia (26.2%). Este dato puede estar sobredimensionado debido a que la recogida de datos tuvo lugar en el periodo vacacional de verano. Los participantes de las visitas guiadas hicieron la visita preferentemente con amigos (32.2%), en conexión con las características de esta forma de visita que permite una mayor interacción social.

## **2. PROCESO DE FORMACIÓN DE LA IMAGEN PREVIA**

En el proceso de formación de la imagen previa o imagen secundaria del museo, estudiamos como factores coadyuvantes las motivaciones de la visita, las competencias de los visitantes en cuanto a sus conocimientos previos de arte, las fuentes de información

utilizadas, la frecuencia de la visita, el conocimiento previo del programa educativo y cultural del museo y su participación anterior en actividades del museo.

### ***Motivaciones***

Los motivos se relacionan con las razones más concretas, personales e inmediatas que desean satisfacer con la visita. Puede desencadenarse por factores internos o externos.

Los visitantes en visita libre vinieron motivados especialmente por conocer la Colección permanente (31.5%) y visitar exposiciones temporales (22.8%). En la modalidad de visita guiada, las motivaciones de los visitantes fueron ‘ver una exposición temporal’ (21.8%), ‘asistir a una visita comentada’ (17.2%) y por ‘interés artístico’ (9.2%) y ‘cultural’ (9.2%). Estos resultados correlacionan con la diferente procedencia de los visitantes en cada muestra y la frecuencia de la visita. El público en visita libre estaba integrado en su gran mayoría por turistas internacionales, visitantes que acuden al museo en primera visita y que desean satisfacer su interés por conocer los autores y obras emblemáticas del Museo, mientras que el público de las visitas guiadas era mayoritariamente nacional y residente en Madrid, había visitado el museo con anterioridad y una cuarta parte era visitante asiduo.

En el estudio de público del MNCARS realizado por el LPPM (2013) los motivos principales de la visita fueron la curiosidad (35.6%), visitar una exposición temporal (24.9%) y ocupar el tiempo de ocio (16.8%). En dicho estudio la consulta se hizo mediante una pregunta cerrada con diferentes opciones a elegir, mientras que en nuestro trabajo se planteó como pregunta abierta. Aunque la curiosidad es un motivo que impulsa y orienta la conducta del ser humano y puede interpretarse que se encuentra tras la elección de visitar la Colección permanente y las exposiciones temporales, en nuestra investigación, la ‘curiosidad’ citada de manera explícita, sólo estuvo en alrededor del 4% de las respuestas. La ocupación del tiempo de ocio aparecía reflejada como ‘turismo’ (6.7%), ‘por placer’ (6%) y ‘socialización’ (5.4%) en la muestra de visita libre.

Agrupando las motivaciones en tres grandes categorías (Ahola, 2008): estético-hedonista, de conocimiento y socialización, la primera resultó mayoritaria en las dos modalidades de visita (77%VL y 59.7 %VG), especialmente en la visita libre; las motivaciones vinculadas al conocimiento estaban más presentes en las visitas guiadas

(33.2%VG y 10.7%VL) y la socialización aparecía citada por una exigua minoría (5.4%VL y 3.4%VG). Aunque la forma habitual de la visita es en compañía, la socialización como motivación no parece haber actuado como factor principal desencadenante de la visita, La visita al museo se sigue asociando con una actividad cultural solitaria, pasiva y silenciosa (LPPM, 2012). Es significativo que la forma mayoritaria de la visita en los museos, especialmente en los museos de arte, sea la visita denominada ‘individual’, individuos en solitario o habitualmente en número reducido de 2-3 personas, que se caracterizan por tener un vínculo estrecho (pareja, familiar o amigo que comparten intereses afines), van juntos al museo pero habitualmente cada uno sigue su ritmo en el recorrido, contemplando más, leyendo a veces, hablando poco y en voz baja, siguiendo los códigos preestablecidos. Al concluir el recorrido expositivo el visitante recupera la voz y busca un lugar distendido, habitualmente fuera del museo, para conversar, socializar y disfrutar.

Para los no visitantes esta percepción actúa como barrera disuasoria que lo aleja de sus preferencias de un ocio de entretenimiento, más activo y con mayor grado de socialización. En los visitantes se difumina esta barrera, pero tampoco es percibido como un lugar activo de ocio y disfrute; tras cumplir con el motivo de la visita, ver una determinada exposición, el visitante continúa su ocio activo y social fuera del museo. La museografía de los museos de arte ha desarrollado poco la interacción y el confort, predomina la estética del cubo blanco vacío en los museos de arte contemporáneo y las áreas de descanso y servicios están poco desarrollados. La función de ocio y disfrute permanece a la sombra de las funciones tradicionales de colección, conservación, investigación, difusión y educación.

### ***Competencias: conocimientos de arte***

Como señalan algunos autores, tener conocimientos previos facilita poder apreciar el museo y tener una experiencia de la visita más gratificante (Prince, 1985; LPPM, 2012; Tiburcio, 2015). En nuestro trabajo, en las dos modalidades de visita, la mayoría de los visitantes manifestaron tener competencias en cuanto a conocimientos de arte en mayor o menor medida y en similar proporción, 6 de cada 10 visitantes. Resultado vinculado con el alto nivel de estudios de los visitantes, en su gran mayoría con estudios universitarios.

Poniendo en relación esta variable con las sensaciones experimentadas en la visita, se confirma esa percepción. Los visitantes en visita libre que dijeron tener conocimientos

previos antes de la visita se sintieron ‘a gusto’ (61.4%) y ‘emocionados’ (28.1 %) con mayor frecuencia que aquellos sin conocimientos previos (44.7% y 19.14% respectivamente). Éstos últimos acusaron también más cansancio (36.2%) que los que tenían conocimientos previos (19.3%). En la visita guiada aumentó sustancialmente la frecuencia de satisfacción tanto en los visitantes con conocimientos previos (79.4% ‘a gusto’, 38.2% ‘emocionados’) como entre los que carecían de ellos (54.8% ‘a gusto’, 29% ‘emocionados’) y se redujo sensiblemente la sensación de cansancio (14.7% entre los que tenían conocimientos y 12.9% en los que no los tenían).

Estos resultados evidencian la eficacia de la visita guiada como vehículo de diálogo con el visitante que contribuye a eliminar las barreras cognitivas y mejorar la experiencia de la visita. En el estudio *¿Qué imágenes se asocian a los museos?* del LPPM (2012) se señala que la principal barrera de la visita a los museos entre el público no visitante es la barrera intelectual, la falta de comprensión genera rechazo y aburrimiento. Entre el público visitante era más reducida esta barrera pero no se consideraban expertos y reclamaban más recursos de información e interacción dentro del museo. Tiburcio (2015), observó que entre los visitantes potenciales había una percepción mayoritaria de la existencia de barreras intelectuales en la visita a los museos y minoritaria en la apreciación de barreras emocionales, aunque destacaban la importancia de que hubiera un equilibrio entre comprensión y emoción, o que la presencia de un guía y de estímulos sensoriales contribuía a hacer más gratificante la visita.

### ***Fuentes de información***

Atendiendo a la tipología de fuentes de información de Gunn (1972) podemos decir que la imagen previa o secundaria del museo, se sustenta en la recomendación personal como fuente de información orgánica principal a la que otorgan más fiabilidad y la autopromoción en la web del Museo, como fuente de información inducida. Los medios de comunicación tradicionales (televisión, radio, prensa...) y publicitarios apenas tenían presencia como fuentes de información previa.

Según la modalidad de la visita se observaron ciertas diferencias. En la visita libre, la recomendación personal era la vía de información preferida (31.5%), seguida de la web del Museo (20.8%) mientras que en los visitantes en visita guiada la preferencia era a la

inversa, la consulta de la web del Museo era la vía más frecuente (32.2%), seguida de la recomendación personal (25.3%). En comparación con los resultados del estudio de público del MNCARS (LPPM 2013), se constata un ascenso de cinco puntos en la recomendación personal entre los visitantes en visita libre (frente a un 26.1%) y un incremento significativo de catorce puntos en el uso de la web del Museo en los visitantes de las visitas guiadas. En cambio, desciende la frecuencia en el uso de las guías de viajes (del 23.2% al 10.1%), aunque sigue siendo la segunda fuente de información más utilizada entre los visitantes turistas foráneos (16.9%).

Estas diferencias guardan relación con el incremento en los últimos años del uso generalizado de internet y como fuente de información en la planificación del ocio. Hay que señalar también que desde la renovación de la web del Museo en 2013, se ha producido un incremento considerable de los visitantes virtuales<sup>17</sup>, especialmente de los visitantes nacionales que la utilizan como fuente primordial de información. Destacar también que la web ha incorporado un sistema de captación de los visitantes virtuales, a través de una ventana emergente que invita al internauta a inscribirse para recibir el boletín informativo del Museo, segmentado según intereses y así, fidelizarlos y potenciar que sean visitantes reales.

### ***Frecuencia de la visita***

La frecuencia de la visita resultó muy diferente en las dos modalidades de visita y estaba directamente relacionada con la procedencia de los visitantes. En la visita libre, con mayoría de visitantes extranjeros, acudían por primera vez al museo cerca del 85% de los visitantes foráneos frente a un tercio de los visitantes nacionales y entre el público nacional dominaba el visitante ocasional (47%). En la visita guiada se daba la situación inversa, la mayoría era público nacional, cerca del 73% de ellos habían visitado el museo con anterioridad y alrededor de un tercio eran visitantes habituales.

En relación al tiempo transcurrido desde la última visita, algo más de la cuarta parte en la visita libre y de un tercio en la visita guiada, era público habitual, había visitado el museo en los últimos tres meses; los visitantes ocasionales y esporádicos representaban un tercio cada uno.

---

<sup>17</sup>En 2015 la cifra de visitantes de la web del Museo alcanzó el máximo de 3.552.461, más del doble que en 2012, antes de la renovarse la web (1.508.889).

La mayoría de los visitantes del Museo hace una primera visita (61.7%), un porcentaje inferior al del Museo del Prado (69%) según el informe del ITE (2014) y al de los Museos Estatales (77.3%) según el estudio del LPPM, 2011). Comparando nuestros resultados con los obtenidos en el estudio de público del LPPM (2013), en la visita libre se observa una disminución de los visitantes en primera visita (de 66.3% a 61.7%), de los asiduos (de 14.5% a 10.7%) así como de los esporádicos (de 13.9% al 4.7%), por el contrario, se observa un aumento significativo de los visitantes ocasionales (de 4.6% a 22.8%). Este dato puede interpretarse como un indicador de fidelización de primeros visitantes y visitantes esporádicos que han revertido en visitantes ocasionales y a la inversa, una tendencia a la baja entre los visitantes asiduos que se convierten en ocasionales. Si se tiene en cuenta el tiempo transcurrido desde la última visita se confirma la misma línea de descenso de los visitantes habituales y esporádicos y ascenso de los visitantes ocasionales. Así, en el estudio de público del LPPM (2013) repetían visita en los últimos 3 meses el 32.5% frente al 26.3% actual, habían visitado el museo hacía más de un año el 41.7%, ahora el 35.1%) y los visitantes ocasionales, que habían visitado el museo entre 6 meses y un año, aumentaban del 24.6% al 36.8%.

Podemos concluir que la mayoría de los visitantes de museos no repite visita, bien porque forme parte de una visita turística fuera de su lugar de residencia, bien porque perciben que una vez conocido el contenido de su Colección la oferta se ha agotado y no encuentra razón para volver. En este sentido, uno de los retos más importantes de los museos es cambiar esa percepción ofreciendo propuestas renovadas y atractivas que permitan fidelizar a los visitantes.

### ***Conocimiento del programa educativo y cultural***

El desconocimiento generalizado del programa educativo y cultural del museo entre los visitantes en visita libre (80.5%) y en más de la mitad de los visitantes en visita guiada (58.6%), cimienta la percepción de que el público sigue identificando los museos con la oferta expositiva y acude a ellos para satisfacer esa demanda principal, pese al cambio de rol de la institución museística en las últimas décadas y la extensión de su programación más allá de las exposiciones. En el estudio del LPPM (2013) en el Museo Reina Sofía, el 30.2% de los visitantes señaló como uno de los aspectos que favorecerían la visita a éste y otros museos era tener más información sobre su programación.

Según la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España (2014-2015), el 96.3% de los que acuden a los museos lo hacen para visitar su exposición permanente o exposiciones temporales y el 14% para realizar alguna otra actividad. En el Museo Reina Sofía, la participación de los visitantes individuales en visita libre en actividades del museo se reducía al 6%. Entre los visitantes de las visitas guiadas, alrededor de un tercio (34.5%) había participado en actividades programadas por el museo con anterioridad, una proporción equiparable a la de los visitantes nacionales asiduos en esta muestra (32.2%). No hay que olvidar, sin embargo, que el público de las visitas guiadas individuales según la Memoria Anual del Museo (2015)<sup>18</sup> representa una exigua minoría (0.27%), equivalente a 1 de cada 370 visitantes y que el grueso de los visitantes del museo son visitantes individuales que lleva a cabo una visita autónoma.

La fuente principal de información entre los que manifestaron conocer el programa de actividades del museo, fue la web del Museo (33.3% en la muestra de visitantes en visita libre y 47.2% entre la de visitas guiadas) y, a gran distancia, la información proporcionada en el museo (7.4% y 11.1%) y la recomendación personal (7.4% y 5.6%).

El Museo no edita un programa mensual de actividades, ocasionalmente publica programas de ciclos audiovisuales y algunos seminarios, edita una hoja-cronograma semanal con los itinerarios y horarios de las visitas guiadas, información que aparece también en el plano del museo y en algunas pantallas informativas, pero no existe un folleto explicativo específico sobre las visitas comentadas. Teniendo en cuenta que la mayoría de las actividades requieren inscripción previa y que las de mayor aforo (artes escénicas, seminarios, audiovisuales...) tienen lugar en los auditorios del Edificio Nouvel, con un acceso independiente de las dos entradas a las exposiciones, se refuerza la percepción de que la oferta cultural y educativa del Museo apenas es visible para el visitante que acude a ver la oferta expositiva, contribuyendo a mantener la imagen de un museo centrado en la exhibición.

### ***Imagen del Museo antes de la visita***

A la pregunta abierta planteada antes de iniciar la visita “¿Qué imagen tiene del Museo

---

<sup>18</sup> Según la Memoria Anual del Museo (2015), se hicieron un total de 673 visitas guiadas individuales con asistencia de 8.712 visitantes y 127 visitas guiadas grupales con asociaciones y grupos de mayores, con 2.361 participantes. El total de las visitas guiadas a adultos representó el 0.34% de los visitantes de 2015 (3.257.044).

Reina Sofía?”, los visitantes manifestaron tener una imagen positiva del Museo, los adjetivos más utilizados fueron ‘buena’/‘muy buena’; la alusión al género del museo, ‘museo de arte moderno y contemporáneo’, fue otra de las asociaciones reiteradas. Uno de cada cinco visitantes foráneos en visita libre asoció el MNCARS con un ‘museo de prestigio’, el doble que los visitantes nacionales, e incidieron más en atributos como ‘modernidad’, ‘aspectos arquitectónicos’ y la imagen icónica del Guernica.

Relacionando estos resultados con el modelo tridimensional de los componentes de la imagen según el modelo de Echtner y Ritchie (1993), la imagen previa del Museo Reina Sofía se asocia con rasgos funcionales (su género: museo de arte), comunes (contenido artístico: obras de arte moderno/contemporáneo) y holístico (una imagen positiva: buena/muy buena), especialmente entre los visitantes nacionales, mientras que entre los visitantes foráneos se identifica una mayor ‘aura’ de notoriedad (prestigio) y atributos únicos (el Guernica y su arquitectura).

### **3. LA IMAGEN EXPERIENCIAL: SATISFACCIÓN CON LA EXPERIENCIA DE LA VISITA**

La denominada ‘imagen primaria’ (Phelps, 1986) o ‘experiencial’ (Vaughan, 2011; Moreno y Ritchie, 2008) se forma a través de fuentes de información primarias o internas, es decir, la experiencia personal en el destino, en nuestro caso la visita al Museo Reina Sofía, como resultado de las múltiples interacciones del visitante en el Museo. La experiencia museística del visitante individual del Museo Reina Sofía fue bastante satisfactoria en las dos modalidades de visita y, en general, obtuvo una valoración algo superior en la modalidad de visita guiada.

#### ***Valoración del programa de la visita***

En las dos modalidades de visita los visitantes otorgaron valoraciones muy parecidas, con las medias más altas para la Colección 1- *La irrupción del siglo XX* (4.22 VL y 4.50 VG) y los edificios Sabatini (4.20 VL y 4.52 VG) y Nouvel (4.16 VL y 4.50 VG), esto es, la oferta esencial del museo en contenido y continente.

La valoración de los distintos itinerarios de las visitas guiadas fue muy alta, alcanzando la máxima calificación (5) *La Colección reescrita* y *El artista en crisis* y la puntuación media mínima el itinerario *Cuerpo* (4.33). Las puntuaciones obtenidas son superiores a la

valoración media de la visita guiada en el estudio del Museo Reina Sofía del LPPM (2013) con un 4.24 <sup>19</sup>, aunque ligeramente inferior a la media obtenida por los museos estatales (4.47) en el estudio del LPPM (2011). Incidir, sin embargo, que en ambos estudios la visita guiada fue el servicio más valorado. Como ya se argumentó anteriormente, la visita guiada incide en la eliminación de las barreras cognitivas y contribuye a tener una experiencia más gratificante de la visita.

### ***Valoración de los servicios***

En relación a la satisfacción con los servicios ofrecidos en la visita, los visitantes en visita guiada manifestaron un grado de satisfacción algo superior a la expresada por los visitantes en visita libre. En general, los servicios de atención personal del Museo (taquillas, guardarropa, audioguías, información en recepción o en sala, y mediadores), obtenían una valoración alta, por encima del 4, mientras que los servicios añadidos, como la librería, tienda de regalos y la cafetería-restaurante, se situaban a la cola en la valoración de los visitantes.

En los estudios de público del LPPM en el Museo Reina Sofía (2013) y los Museos Estatales (2011), se observa ya esta tendencia. Entre los servicios peor valorados estaban la cafetería (3.03/3.17), la tienda (3.17/3.06) y las zonas de descanso (3.2/3.19); en los más valorados, el jardín (4.47/4.39), la visita guiada (3.39/3.58), la información personal y guardarropa (3.36/3.48). Estos resultados apuntan a una falta de confort en el museo, la necesidad de implementar servicios añadidos que mejoren las comodidades en la visita, favorecer su visibilidad y distribución estratégica en los recorridos. Una posible causa de la baja valoración de la cafetería/restaurante, es su ubicación externa al museo, de manera que supone una interrupción en la visita en lugar de una parada en el camino. El jardín es muy apreciado por los visitantes, en tanto única área de descanso en el interior del Museo y espacio singular natural de esparcimiento y confort, pero es necesario crear espacios acogedores en diferentes zonas del recorrido e ir más allá de disponer de algunos bancos en los pasillos.

Mejorar el confort contribuye al desarrollo de la función de disfrute y recreo que está en la definición de Museo, pero permanece desatendida y subsidiaria a las funciones de

---

<sup>19</sup> Media equivalente en una escala de 1-5, de la original, 3.39 (escala 1-4).

investigación, conservación, difusión y educación.

### ***Valoración de los recursos de información y orientación***

Los recursos de información y orientación obtuvieron valoraciones por debajo del 4 en la visita libre y unas décimas más en las visitas guiadas. La audioguía fue el recurso de información mejor valorado (3.94) en la visita libre, aunque el menos utilizado (20.1%) y en la muestra de visita guiada la puntuación máxima fue para el programa de visitas comentadas (4.44), en este caso también con el porcentaje más alto de participantes (65.5%). Las señales de orientación espacial figuraban en el último lugar (3.34VLy 3.88VG). El plano del museo obtuvo valores divergentes en las dos modalidades de visita, poco satisfactorio entre los visitantes en visita libre (3.53) y el segundo mejor valorado entre los visitantes de las visitas guiadas (4.23). Este hecho hay que relacionarlo con la procedencia, frecuencia y diferente necesidad de orientación en cada caso. Los visitantes en visita libre, numerosos turistas extranjeros y nacionales, hacen una primera visita, desconocen el espacio y el mapa es un recurso fundamental para orientarse por el espacio. Los visitantes en visita guiada, con mayoría de visitantes nacionales que ya han estado antes en el museo, no se enfrentan a un espacio nuevo y cuentan además con la orientación espacial y conceptual del mediador.

Los recursos informativos orales, en forma grabada o con la mediación personal directa de un guía, fueron más satisfactorios para los visitantes que los recursos escritos (textos expositivos, hojas de sala, folletos...). Entre estos últimos, hay que señalar un vacío significativo, el Museo Reina Sofía edita folletos de todas las exposiciones temporales, en español e inglés, pero carece de folleto informativo de la Colección permanente. El visitante cuando accede al museo, dispone del plano del museo como recurso único de información y orientación para visitar la Colección permanente, donde aparece únicamente el número de cada sala y un sucinto título descriptivo de su contenido.

Los visitantes de museos tienden a obtener mayor satisfacción en su visita si tienen facilidad para orientarse, circular y localizar lo que quieren (Bitgood, 2006). El visitante de museos tiene que sortear una serie de dificultades, de ubicación, orientación física y conceptual, según McManus (1991, citado en García, 2002), que es importante anticipar

ofreciendo recursos que permitan al visitante satisfacer correctamente esas necesidades de orientación espacial y conceptual.

### ***Sensaciones experimentadas en la visita***

Las sensaciones señaladas con mayor frecuencia en las dos muestras fueron positivas: ‘A gusto’, ‘relajado’ y ‘emocionado’. Los visitantes en visita guiada se sintieron más ‘a gusto’ (71.3%) y ‘emocionados’ (37.9%) que los que hicieron la visita libre (51% y 27.5%), hecho que puede interpretarse como un efecto potenciado por la labor de los mediadores culturales facilitando la accesibilidad intelectual y el disfrute emocional. En cuarto y quinto lugar, aparecían citadas dos sensaciones negativas, cansancio y desorientación, significativamente mayores entre los visitantes en visita libre (21.5% y 18.1%) y especialmente entre los foráneos, que duplicaron en cansancio a los nacionales (27.7% frente al 13.6%). En la visita guiadas se reducía a menos de la mitad el cansancio (9.2%) y era muy baja la desorientación (2.3%).

Estos resultados correlacionan con el diferente perfil de visitante de ambas modalidades de visita y la duración media de la visita. Los visitantes en visita libre son mayoritariamente turistas extranjeros en primera visita y con una duración media estimada de dos horas y media según el estudio del LPPM (2013); en cambio, los visitantes en visita libre eran mayoritariamente nacionales y habían estado con anterioridad en el museo, de ellos un tercio eran visitantes asiduos y la duración media de la visita guiada estaba en torno a 45-55 minutos.

En el estudio *La experiencia de la visita al museo* del LPPM (2013) se hizo por primera vez un intento para medir la satisfacción de los visitantes con la experiencia museística a través de una escala que incluye trece dimensiones subjetivas<sup>20</sup> (Escala de la Experiencia Museística Positiva, EMP). En esta escala, el MNCARS obtuvo una puntuación media de 24.49 puntos, la más baja de los 18 museos estatales estudiados, con el Museo Sorolla a la cabeza (30.88 puntos/ 7.9).

De las trece dimensiones evaluadas, la ‘relajación’ fue la que obtuvo el valor más alto (2.68), seguida de la ‘significación’ y ‘atención’, puntuadas por encima de los 2.5 puntos;

---

<sup>20</sup> Esta escala evaluaba de 0 a 3, trece dimensiones: orientación, confort, atención, confianza, control, relajación, aprendizaje, significación, diversión, fascinación, absorción, inmersión, felicidad. Para más información puede consultarse [https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f\\_codigo\\_agc=14548\\_19](https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f_codigo_agc=14548_19)

el valor mínimo fue para la ‘inmersión’ (1.20), seguido de la ‘absorción’, ‘asombro’ y ‘aprendizaje’, por debajo de los 2 puntos; en valores intermedios (2-2.25), se encontraban en orden ascendente la ‘felicidad’ ‘orientación’, ‘diversión’, ‘control’ y ‘confort’.

Comparando el presente estudio y el citado de la EMP del LPPM (2013), observamos correspondencias generales, ambos con una valoración global positiva de la experiencia sensorial subjetiva de la visita, en la que destaca un estado de relajación, pero es poco frecuente una vivencia inmersiva o de abstracción del visitante. Los valores intermedios de orientación y confort en ambos estudios sugieren mejoras a implementar en este sentido.

### ***Impresiones tras la visita***

Las cuestiones relacionadas con las impresiones de la visita, trataban de profundizar en los componentes cognitivo y afectivo de la imagen e identificar líneas de fuerza o atracción del museo (lo que más le había gustado, le ha sorprendido, ha descubierto) y detectar puntos débiles o que habían resultado menos atractivos al visitante (lo que menos le ha gustado, le ha resultado difícil, ha echado en falta).

Respecto a lo que más les había gustado, los visitantes en visita libre señalaron nombres emblemáticos de obras/autores de la Colección permanente, principalmente el Guernica/ Picasso (22.2%) y Dalí/surrealismo (17.4%), exposiciones temporales y aspectos arquitectónicos de los edificios (10.7%). Los visitantes en visita guiada señalaban aspectos de la mediación (55.2%) y el aprendizaje (9.2%). Los comentarios a las cuestiones qué habían descubierto y qué les había sorprendido, incidían en los anteriores aspectos: los visitantes en visita libre señalaban en primer lugar el descubrimiento de obras/autores (29.5%), mientras que entre los visitantes de las visitas guiadas se reducía a menos de la mitad (13.8%) y señalaban como aspectos principales de descubrimiento la apreciación del arte/aprendizaje (21%), sólo señalado por la cuarta parte de los visitantes en visita libre (4.7%). La icónica imagen de El Guernica, aparecía como la más referenciada en las obras que les habían sorprendido (6.1% VL y 9.1% VG), el tamaño de la Colección (6%) y la variedad de estilos (2.7%) fueron otros aspectos señalado por los visitantes en visita libre, mientras que los visitantes en visita guiada destacaban las explicaciones de los mediadores culturales (10.3%), una artista cuasi-desconocida, Ángeles Santos (5.7%), la calidad (4.6%) y variedad (2.3%) de la Colección.

En el estudio *¿Qué imágenes se asocian a los museos?* LPPM (2012), el público valoraba especialmente de la experiencia de la visita el factor sorpresa y descubrir nuevas cosas. Los resultados obtenidos en el presente estudio evidenciaban como principal línea de fuerza/atracción del Museo la Colección 1, con los artistas emblemáticos Picasso y Dalí y la icónica imagen del Guernica, para los visitantes en visita libre. En cambio, para los visitantes en visita guiada, el foco de atracción de la visita se descentraliza hacia obras/autores menos conocidos y aspectos que profundizan en el conocimiento de las obras, el aprendizaje y la apreciación del arte.

En las respuestas a lo que menos les había gustado tras la cita de un espectro heterogéneo de obras/autores alejadas de los gustos personales del visitante, aparecía una serie de respuestas que señalaban ciertas incomodidades o falta de confort experimentadas en la visita (la climatización muy alta, el ruido, la falta de asientos y fuentes de agua,...) en ambas modalidades de visita (10.1% VL y 12.6% VG) y problemas de orientación en la visita libre (6.7%). En las respuesta a la cuestión qué les ha resultado difícil, se corroboraba la dificultad de orientación en la visita libre (18.8% VL y 6.9% VG), señalada en primer lugar, seguida de la comprensión de las obras (10.1% VL y 12.6% VG). Las respuestas a qué ha echado en falta reiteraban la carencia de confort (asientos, agua, cafetería, climatización, menos gente, agua, color...) expresada por un 10% de los visitantes en visita libre, más información (más y mejores textos explicativos, sugerencias de recorridos) para el 8.1%, de orientación (6%) y tiempo para ver más (3.4%); los visitantes de las visitas guiadas pedían mayor duración de la visita comentada (6.9%), asientos (3.4%), más oferta de itinerarios, mayor número de obras a comentar y mejores textos explicativos (2.3%).

De este modo, los resultados obtenidos reiteran las dificultades y carencias detectadas con anterioridad a través de la valoración y demanda de servicios y recursos de orientación e información, que podemos sintetizar en tres ejes: necesidades de orientación, información y confort.

### ***Cumplimiento de las expectativas***

Finalizada la visita, ésta cumplió con las expectativas que traían para el 69.1% de los visitantes que hicieron la visita de manera autónoma y en mayor porcentaje entre los

visitantes que eligieron una visita comentada, que alcanzó el 75.9%. En las dos modalidades de visita, los visitantes nacionales obtuvieron mayor cumplimiento de las expectativas (75.7% VL y 79% VG) que los visitantes foráneos (63.9% VL y 69.1% VG).

Las razones esgrimidas por los visitantes que no vieron sus expectativas satisfechas o lo hicieron parcialmente apuntaban a una información insuficiente para formar el mapa mental del Museo, tanto físico como conceptual, y así ubicarse en el nuevo espacio, poder elegir el contenido de la visita de acuerdo a sus necesidades (intereses, tiempo disponible, tipo de compañía, ...), localizar lo que buscaba en su recorrido por el museo, contar con indicaciones de circulación por las salas, seguimiento del discurso expositivo e informaciones de los contenidos. Estos resultados vienen a confirmar que los elementos de orientación espacial y de información conceptual juegan un papel fundamental en la experiencia satisfactoria de la visita.

### ***Valoración global de la visita, del Museo y con los mejores museos visitados***

La valoración global de la visita fue alta en las dos modalidades de visita, medio punto superior en las vistas guiadas (8.56). En comparación con el estudio del LPPM (2013) en el Museo Reina Sofía, la valoración de la visita ha mejorado dos décimas (de 7.8 a 8)<sup>21</sup>, una media equiparable a la obtenida por los museos estatales (LPPM, 2011) que fue de 8.1, y algo inferior al índice de satisfacción del público de museos de la última Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales (2014-201) con una media de 8.3.

Por lo que se refiera a la valoración global del Museo, fue unas décimas superior a la valoración global de la visita en la visita libre (8.24) y ligeramente inferior en las visitas guiadas (8.39), estos resultados son un indicativo de que los visitantes en visita libre percibían el museo con mayor potencial que su actual visita, en cambio, los visitantes en visita guiada tenían una percepción mejor de la visita realizada que la que le otorgaban al Museo considerado de manera holística.

Al comparar el MNCARS con otros museos visitados, la valoración del Museo descendía en algo más de medio punto (7.72 en VL y 7.74 en VG), pero se situaba en un relevante tercer puesto entre los mejores museos visitados en ambas muestras (13.4% VL y

---

<sup>21</sup> Se ha hecho la equivalencia de la puntuación original, 5.46 (en escala 1-7), a la escala 1-10 utilizada en el presente estudio, para establecer la comparativa.

12.6% VG), aunque a distancia de los dos primeros puestos, ocupados por el Museo del Prado (31.5% VL y 50.6% VG) y el Museo del Louvre (25.5% VL y 31% VG), dos de las instituciones museísticas europeas más antiguas y con mayor notoriedad internacional<sup>22</sup>.

### ***Intención de volver y de recomendar***

La intención de volver y de recomendar el museo, dos indicadores de satisfacción y potencial fidelización del público, obtenían frecuencias similares a los resultados del LPPM (2013). La intención de volver se situaba en la visita libre en el 73.2% (antes 74.6%) y la de recomendar el Museo en 87.9% (antes 91.4%).

Comparando las dos modalidades de visita, la intención de volver fue mayor entre los visitantes en visita guiada (80.5%) y menor la de recomendar el Museo (83.9%). Este dato viene a confirmar una mayor satisfacción con la visita guiada que con la percepción general del Museo, como veíamos también en la valoración de la visita, que estuvo por encima de la global del Museo. En las dos formas de visita los visitantes nacionales mostraron más disposición a volver y recomendar el museo que los foráneos, en conexión directa con la proximidad del lugar de residencia.

### ***Demanda de servicios y sugerencias de mejora***

En cuanto a las demandas y sugerencias, en nuestro estudio dijeron haber echado en falta algún servicio el 13% de los visitantes en visita libre y el 7% de los participantes en las visitas guiadas. En comparación con el estudio de público del LPPM (2013) en el Museo Reina Sofía (18.7%), observamos un descenso en cinco puntos en la visita libre y de cerca de doce en las visitas guiadas. Estos resultados indican que se ha producido una mejora general en la percepción de los servicios y que en la visita guiada los visitantes tienen una percepción más satisfactoria que en la visita libre. El tipo de demandas, sin embargo, no ha variado sustancialmente. Entonces, los visitantes echaron en falta más información (16.9%), mejor señalización (12.1%) y organización del espacio (3.7%), más asientos y áreas de descanso (8.5%), más folletos/guías (7.9%) y bar/café (5.4%). En las respuestas recogidas en este estudio se reiteran las peticiones de asientos/áreas de

---

<sup>22</sup> El Museo del Prado fue elegido en 2016 mejor museo de España, tercero de Europa y séptimo del mundo por el premio Travellers' Choice de Tripadvisor

descaso y otras comodidades (como fuentes de agua fresca, servicio para niños, cafetería cercana y zona de fumadores), así como de mejora de los recursos de información, con mejores textos explicativos, en más idiomas y la posibilidad de contar con guías para hacer una visita general panorámica u otras personalizadas y en diferentes idiomas.

Las sugerencias de mejora expuestas por los visitantes corroboraban los problemas latentes detectados, de orientación, información y confort. En el caso de los visitantes en visita libre, la necesidad de mejorar la orientación fue evidenciada por el 17.4% de los visitantes, seguida de la necesidad de contar con más recursos de información/mediación (16.8%) y de un mayor confort (10.7%). Los visitantes en visita guiada sugerían en primer lugar más información/mediación (14.9%), seguido de la mejora del confort en la visita (12.6%) y en menor medida orientación (12.9%).

Se confirma de nuevo que las necesidades básicas de información, orientación y confort deben estar cubiertas para garantizar una experiencia satisfactoria de la visita al Museo.

### ***Concepción del Museo tras la visita***

Las asociaciones conceptuales del Museo Reina Sofía más frecuentes en la visita libre fueron ‘Templo de arte’ (35.6%), ‘centrado en la exhibición’ (29.5%) y ‘dirigido a públicos cultivados’ (24.8%), correspondientes a una concepción tradicional y elitista del museo. En la visita guiada encontramos conceptos mixtos de museo tradicional, ‘Templo de arte’ (40.2%), y museo moderno, ‘Centro dinámico educativo’(26.4%), ‘dirigido a todo tipo de públicos’(23%).

Estos resultados vienen a confirmar que la imagen de la institución museística aparece, para gran parte de los visitantes, asociada a alta cultura, lugares valiosos de conservación y contemplación del arte (Prince, 1985; Ahola, 2008). Esta percepción está más extendida entre los visitantes ocasionales y primeros visitantes. La percepción del museo como institución educativa y de interés para diferentes públicos fue más habitual entre el público asiduo y los participantes en las visitas guiadas en nuestro estudio. Por otro lado, la consideración del museo como un espacio de ocio de entretenimiento, diversión y participación activa ciudadana, es todavía muy escasa (Tiburcio, 2015; Hanquinet y Savage, 2012).

## VIII. CONCLUSIONES

### 1. Accesibilidad real y teórica

La primera conclusión general derivada del perfil tipo obtenido en las dos modalidades de visita es la coincidencia con estudios precedentes (LPPM, 2011; Tiburcio, 2015) en la escasa representatividad de las características sociodemográficas de los visitantes de museos con las correspondientes a la población española. Esta diferencia se acentúa en el caso del Museo Reina Sofía, donde ocho de cada diez visitantes tenían estudios universitarios, el índice más alto de nivel de estudios en relación a los visitantes de la red de museos estatales y más del doble al que existe en la sociedad española (35%). Asimismo contaban con conocimientos previos de arte seis de cada diez visitantes, constatando que aquellos que tenían conocimientos previos, se sintieron más ‘a gusto’ y ‘emocionados’ y menos ‘cansados’ que los visitantes que carecían de ellos. Como en trabajos anteriores (Prince, 1985; LPPM, 2012; Tiburcio, 2015) se confirmaba que el nivel cultural influye en la visita a los museos, facilita poder apreciar su contenido y tener una experiencia más gratificante.

Cinco décadas después del estudio clásico de caracterización de públicos en los museos de arte europeos de Bourdieu y Darbel a finales de los sesenta (1969/2003) y a veinticinco años del estudio de caracterización del público de los museos de arte españoles de Sánchez de Horcajo (1995), el acceso al museo sigue siendo selectivo y diferenciado según el nivel cultural, poniéndose de manifiesto la divergencia entre la accesibilidad teórica y real de los museos que fundamenta la percepción social del museo como institución dirigida a públicos cultivados.

### 2. La percepción de la imagen del Museo antes y después de la visita

Los visitantes, en las dos modalidades de visita tenían mayoritariamente una imagen previa positiva del Museo. Los visitantes nacionales incidían más en la calidad, una imagen ‘buena/muy buena’ del Museo, mientras que los visitantes foráneos asociaban el museo con una imagen de prestigio. Las siguientes asociaciones hacían referencia al contenido y género del museo, ‘arte moderno/contemporáneo’, la icónica imagen del Museo ‘el Guernica’, atributo de ‘modernidad’ y aspectos arquitectónicos, señalados éstos últimos sólo por los turistas extranjeros.

Estos resultados coinciden con los encontrados en estudios de la imagen previa de la institución museística llevados a cabo por el LPPM (2012) con público visitante y no visitante y con los de Tiburcio (2015) con público potencial de la Comunidad Autónoma de Murcia, que asociaban los museos con arte, pintura, cuadros y exposiciones, es decir rasgos comunes y funcionales (Echtner y Ritchie, 1993) pero, en este caso, el público real vinculaba además la imagen previa del Museo Reina Sofía con atributos únicos (el Guernica, sus edificios singulares) y una imagen holística de calidad y notoriedad.

La percepción del rol del Museo tras la visita fue diferente dependiendo de la modalidad de la visita y la frecuencia. Los visitantes en visita libre, especialmente los foráneos, los visitantes ocasionales y los de primera visita, mostraron una percepción tradicional y elitista del museo ('templo de arte', 'centrado en la exhibición', 'dirigido a públicos cultivados'). Como en Ahola (2008), la imagen de la institución museística aparecía asociada a alta cultura, lugares valiosos de conservación y contemplación del arte.

Los participantes en las visitas guiadas y visitantes asiduos tenían una concepción mixta de museo tradicional y moderno. Para los participantes en las visitas comentadas el museo seguía viéndose como espacio de culto al arte, donde se conservan y exhiben obras y objetos valiosos ('Templo de arte'), pero su interés ya no estaba circunscrito a un público cultivado sino que se extendía al público en general ('destinado a todos los públicos'), destacando especialmente la función educativa del museo ('centro dinámico educativo'). La percepción del museo como instituciones educativas y de interés para diferentes públicos fue también más habitual entre el público asiduo (Prince, 1985; Hanquinet y Savage, 2012). Así, la mitad de los visitantes asiduos nacionales destacaron la idea del Museo como 'espacio de encuentro y debate', pero cerca de un tercio identificaba el Museo con las atribuciones tradicionales mencionadas, a las que se añadía 'contemplativo, distante, estático'. Muy pocos visitantes tenían integrada la idea del museo como espacio activo de participación ciudadana o centro de ocio y disfrute (Tiburcio, 2015; Hanquinet y Savage, 2012), fines pretendidos del museo moderno que, por el momento, no han calado en el imaginario colectivo.

### **3. La visita al museo como hábito social de visita individual a exposiciones**

Siguiendo la agrupación de motivaciones en tres grandes categorías de Ahola (2008),

los visitantes del Museo Reina Sofía visitaban el museo, principalmente, por intereses estético-hedonistas y, en segundo lugar, por conocimiento/aprendizaje (en este caso, más entre los participantes en las visitas comentadas), mientras que la socialización apenas fue señalada por una exigua minoría en las dos modalidades de visita. Aunque el museo se visita habitualmente en compañía y desde la literatura de los estudios de públicos se señala la importancia del contexto social de la visita en la experiencia museística (Falk y Dierking, 2013; Kotler y Kotler, 2001; McCarthy y Jinnat, 2001), el resultado obtenido indica que la socialización no fue el motivo desencadenante de la visita. Este hecho significativo nos lleva a reflexionar sobre la importante diferencia de matiz entre la consideración de la visita al museo como hábito social o como interacción social. A menudo estos términos se utilizan indistintamente pero no son necesariamente inclusivos ni equivalentes. El primero señala la forma más frecuente de hacer la práctica cultural de la visita al museo, mientras que el segundo pone énfasis en la intensidad de la participación activa conjunta.

A este respecto, hay que destacar que la modalidad de visita mayoritaria a los museos es la visita individual libre, esto es, aquella que se realiza de manera autónoma, en solitario o acompañado por un reducido número de personas con un vínculo estrecho (pareja, familiar, amigo) que comparten un mismo interés. Acuden juntos, pero hacen un recorrido autónomo, a diferente ritmo, deteniéndose más o menos en distintas obras, mirando siempre, leyendo a veces y hablando de vez en cuando en voz baja, siguiendo los códigos preestablecidos de comportamiento en el espacio museístico. La socialización activa se desarrolla después de la visita y en la mayoría de los casos tiene lugar fuera del museo.

Los resultados obtenidos apoyan la percepción del Museo como un lugar al que se va por motivaciones de apreciación del arte y de conocimiento, pero no es percibido como un lugar de interacción social. La visita al museo se sigue asociando con una actividad cultural solitaria, pasiva y silenciosa, una preconcepción que actúa como barrera disuasoria entre los no visitantes de museos, que prefieren otras formas de ocio más activo y con mayor grado de socialización (LPPM, 2012). En este estudio con visitantes reales, esta percepción no es una barrera en la asistencia pero sí en cuanto a que delimita sus funciones, identificando el museo como espacio de arte y aprendizaje, pero no como un espacio de socialización activa.

Los visitantes mostraron motivaciones y preferencias específicas según su procedencia y la asiduidad de la visita. El público turista, que acudía generalmente por primera vez al museo, venía motivado por descubrir el contenido esencial del Museo, su Colección permanente, con los autores y obras más emblemáticos (Picasso, Dalí, El Guernica...). El público nacional que había estado con anterioridad en el museo, volvía motivado para asistir a una nueva exposición temporal en la visita libre y/o a una visita comentada en las visitas guiadas.

Este resultado viene a corroborar el uso mayoritario como espacio expositivo que los visitantes hacen del museo. Los visitantes identifican el museo con la oferta expositiva y acuden a él para satisfacer esa idea, explicitada como motivo desencadenante de su actual visita.

#### **4. Conocer la oferta del Museo: más allá del espacio expositivo**

La oferta del museo forma parte de las atribuciones de *lo que la institución hace* (Olins, 1995), influye en la proyección de su identidad institucional y su conocimiento por parte del público, visitante y potencial, afecta en la formación de la imagen del museo, la decisión de visitarlo y la elección del programa de la visita.

Según la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España (2014-2015) el 96.3% de los que acuden a los museos lo hacen para visitar su exposición permanente o exposiciones temporales. Este hecho se ve refrendado en los motivos de la visita, como veíamos, y con el resultado a la cuestión planteada sobre el conocimiento del programa educativo y cultural del museo. La extensa mayoría de los visitantes individuales en visita libre desconocía su existencia (80.5%) y la participación anterior en alguna actividad del Museo era simbólica (6%). Los asistentes a las visitas guiadas estaban más informados y eran más proactivos, conocían la existencia del programa cultural y educativo alrededor del 40% y cerca de un tercio eran visitantes asiduos y habían participado antes en alguna actividad.

Entre los que dijeron conocer el programa educativo y cultural, la web del museo fue la fuente de información primordial y, de manera minoritaria, la recomendación personal y la información proporcionada en el museo, referida sobre todo en las visitas guiadas. La información detallada del programa de actividades culturales y educativos del Museo está

sólo disponible on line; no existe edición impresa periódica del mismo, con excepción de algún programa puntual de ciclos especiales, por lo que se puede decir que la web del Museo es el medio casi exclusivo para estar informado del conjunto de su programación.

De esta manera, la invisibilidad del programa educativo y cultural para la gran mayoría de los visitantes y la idea preexistente del museo asociada fundamentalmente con las exposiciones, contribuye a mantener en el imaginario colectivo una concepción tradicional de la oferta museística y extensivamente de la propia institución centrada en las funciones clásicas de conservación y exhibición.

Habida cuenta de que la constatación de esta percepción ha tenido lugar entre público real visitante de museos y en un contexto especialmente favorable, un museo de proyección nacional e internacional con un extenso programa educativo y cultural, es previsible que esta imagen esté aún más enraizada entre el público potencial y no visitante de museos.

Mejorar la comunicación del conjunto de la oferta del Museo, dando a conocer la variedad de programas educativos y culturales existentes, es fundamental para cambiar la percepción de los visitantes que identifican el interés de la visita exclusivamente con la oferta expositiva.

## **5. Satisfacer las necesidades básicas: orientación, información, confort.**

Sentirse cómodo en el museo y contar con los recursos suficientes para orientarse, espacial y conceptualment, tiene un efecto importante en la satisfacción del visitante. Las facilidades o dificultades experimentadas en este sentido afectan a la percepción global de la visita (Bitgood, 2006, McManus, 1991, Hood, 1993a) y en la formación de la imagen primaria o experiencial del museo. Los resultados obtenidos en distintas variables de este trabajo señalan que una parte de los visitantes, principalmente en la visita libre, experimentó incomodidades en la visita y que éstas tenían su origen en problemas de orientación, insuficiente información y falta de confort. Estas dificultades se pusieron de manifiesto en la valoración y demanda de servicios, los recursos de información y orientación, las impresiones y sensaciones en la visita, propuestas de mejora y causa de incumplimiento de las expectativas.

Cerca de la cuarta parte de los visitantes en visita libre se sintió desorientado y cansado. Las dificultades de orientación obedecían a dos orígenes, por una parte, los elementos de orientación espacial, que facilitan la localización y circulación por el espacio; y por otra parte, los elementos de orientación conceptual, que facilitan la comprensión de los elementos expuestos. Entre los primeros, las señales de orientación resultaron poco satisfactorias, a tenor de la baja valoración que tuvo en las dos modalidades de visita; las pantallas informativas y el plano del museo tampoco cubrieron las necesidades de orientación e información de los visitantes en visita libre. En los dos tipos de visita, los visitantes señalaron que habían tenido dificultades de comprensión, echaron en falta más y mejores textos explicativos y sugerían más recursos de ayuda, textuales y personales, a través de guías.

En relación a las deficiencias de confort, entre los servicios peor valorados se encontraban los bancos/zonas de descanso y los servicios complementarios (cafería/restaurante, tienda y librería). Los visitantes echaron en falta poder sentarse, dentro y fuera de las salas expositivas, encontrar fuentes de agua fresca o disponer de una cafetería cercana en el recorrido. Algunos visitantes sintieron molestias por la baja temperatura, presión por la seguridad y masificación en algunas salas (fundamentalmente en la zona expositiva del Guernica) o por el ruido circundante en ciertas visitas guiadas. Los visitantes foráneos acusaron más esa falta de confort, se sintieron menos a gusto y más cansados que los visitantes nacionales.

Satisfacer las necesidades básicas de orientación, información y confort contribuye al bienestar físico y psicológico del visitante, a prolongar la duración de la visita, mejorar la experiencia museística y amplificar la función de recreo y disfrute del museo. Este fin, que aparece recogido en la definición actual de la institución museística, permanece subsidiario a las funciones canónicas de investigación, conservación, difusión y educación, y apenas ha calado en el público. Necesita ser desarrollado, planificado estratégicamente y comunicado al público dentro y fuera del museo, más allá de como servicios añadidos o actividades complementarias, desde una visión global e integrada con las demás funciones del museo.

## 6. La experiencia del visitante en visita libre y visita guiada

El estudio comparativo de los visitantes individuales en las dos modalidades de visita, revela que la experiencia de la visita fue bastante satisfactoria en las dos modalidades de visita y en general más gratificante en la muestra de las visitas guiadas.

Los participantes en las visitas guiadas dieron valoraciones más altas en los distintos parámetros funcionales (valoración del programa de la visita, servicios, recursos de orientación e información). En cuanto a los aspectos emocionales (sensaciones e impresiones experimentadas en la visita), en las dos modalidades de visita las sensaciones más recurrentes fueron, ‘a gusto’, ‘emocionado’ y ‘relajado’, aunque en las visitas guiadas obtuvieron mayor frecuencia las primeras, se sintieron más ‘identificados’, menos ‘cansados y a penas ‘desorientados’, en relación a los visitantes en visita libre. Por procedencia, los nacionales se sintieron más a gusto que los foráneos y éstos experimentaron notoriamente mayor cansancio. Respecto a las impresiones sobre *lo que más les ha gustado, les ha sorprendido, han descubierto*, los resultados obtenidos evidenciaban como principal línea de fuerza la Colección 1, con los artistas emblemáticos Picasso y Dalí y la icónica imagen del Guernica, para los visitantes en visita libre. En cambio, para los visitantes en visita guiada, el foco de atracción de la visita se dirigía hacia autores menos conocidos, ponían en valor la labor de los mediadores culturales y destacaban aspectos relacionados con la apreciación del arte, nuevas perspectivas y el aprendizaje. Las valoraciones globales (de la visita, el museo, respecto a otros museos) fueron superiores en la visita guiada; también el cumplimiento con las expectativas y la intención de volver, pero menor la intención de recomendar el museo, indicador de una mayor satisfacción de la visita comentada en sí misma que del conjunto del Museo.

Las razones de esta percepción más positiva de la imagen experiencial del Museo, en sus dimensiones cognitiva, afectiva y global, en las visitas guiadas apuntan a los beneficios derivados de este dispositivo de mediación, que sirve como vehículo de diálogo con el visitante y le sitúa en un rol de participante activo. Es esta facultad, según Hooper-Greenhill (1998), la que determina que sea uno de los recursos de información mejor valorados y efectivos. Así ha sido también en este estudio, el servicio de mediación y el programa de las visitas comentadas fueron los mejor valorados por los visitantes de las

visitas guiadas. La visita guiada incide en la eliminación de las barreras cognitivas y en la parte emocional contribuyendo a tener una experiencia más gratificante de la visita.

Además tiene un efecto positivo en la fidelización del visitante, la cuarta parte de los visitantes de las visitas guiadas y cerca de un tercio de los visitantes nacionales, eran asiduos. En la visita libre los visitantes asiduos eran una décima parte y dominaba la primera visita de turistas, foráneos en su mayoría y un tercio de nacionales; podríamos decir que el Museo es un importante destino turístico para los visitantes foráneos y una estación de paso entre los visitantes residentes.

Transformar los visitantes nacionales ocasionales en habituales es uno de los desafíos del museo. Implementar las herramientas de mediación, una museografía que promueva un rol más activo de los visitantes y dotar de confort en la visita son algunas líneas de acción que pueden mejorar la experiencia museística y redundar positivamente en la imagen experiencial del museo y la percepción del rol del museo, aún asentada en valores del museo tradicional para la mayoría de los visitantes en visita libre.

## **7. Identidad e imagen del Museo**

Los resultados de este estudio evidencian que hay un desajuste entre la identidad institucional (su misión, los objetivos que persigue, sus valores, acciones y atributos) y la imagen del museo (lo que perciben los visitantes de ella).

Cambiar la imagen de una institución, en este caso del museo, no es tarea sencilla ni las acciones tienen un efecto inmediato. Se trata de un constructo continuo que se asienta en la percepción previa que tienen los visitantes, reales, potenciales y no visitantes, la satisfacción con la experiencia de visitas anteriores a ese museo concreto y la experiencia acumulada en otros museos (Vaughan, 2001). Conocerla es el primer paso para saber si la imagen del museo está en consonancia con su identidad institucional y poder actuar sobre los agentes que actúan en el proceso de formación y componentes de la imagen.

## **8. Recomendaciones**

A partir de los resultados y conclusiones obtenidos en este trabajo se plantean algunas líneas de intervención para mejorar la imagen experiencial del Museo eliminando las

dificultades detectadas e influir sobre las preconcepciones para promover la adecuación de la imagen de los visitantes con la identidad del Museo.

### **Dificultad 1. *El Museo es un laberinto.***

Parte de los visitantes experimentaron dificultades de orientación espacial y conceptual, especialmente entre los que lo visitaban por primera vez. En base a los resultados obtenidos y la observación *in situ* realizada se plantean las siguientes propuestas de mejora:

- *Modificar el diseño del plano del museo:*

El plano del museo debe dar la información esencial, de manera clara, simple y rápida, para que el visitante pueda situarse en el nuevo espacio. A golpe de vista el visitante debe hacerse un mapa mental de los edificios y dónde se localiza lo que quiere ver o hacer.

La distribución de las tres Colecciones y las exposiciones temporales en las plantas no sigue un orden lineal ascendente o descendente en las plantas, es discontinuo. Esto implica una mayor complejidad a la hora de orientarse en el nuevo espacio.

El diseño actual es un desplegable en acordeón con cinco bandas (una por cada planta), y dos zonas de información, a la izquierda el plano en planta con la numeración de las salas y a la derecha información sobre el contenido. En el envés hay un plano en alzado, informaciones de horarios, servicios, cronograma de las visitas guiadas, programación de las sedes del Retiro y plano de situación de éstas con la sede principal (Anexo 6).

Sobre la base del plano existente se plantean las siguientes mejoras:

- *Utilización de código de color* para diferenciar y localizar fácilmente las Colecciones (plantas 2,4,0-1), las exposiciones temporales (plantas 1 y 3), y las áreas de servicios complementarios (cafeterías-restaurantes, tiendas, librería, auditorios). Ahora está todo en una línea misma línea cromática que dificulta diferenciarlos.
- *Colores en la misma gama dentro de la misma área de contenido*: por ejemplo, gama de tres tonos de azules para diferenciar Colección 1, 2 y 3; gama de verdes

para las exposiciones temporales, A,B,C...; áreas de servicio en ocres (restaurantes, tiendas, librería, auditorios).

- *Colocar el alzado en el envés del plano plegado*: ahora aparecen ahí los horarios y direcciones de todas las sedes, una información que no es relevante en el momento en que tiene que utilizar el plano, en cambio sí lo es para orientarse tener esa primera imagen del museo. Añadir el código de color y el n° de la Colección en el alzado, ahora no aparece y dificulta la identificación y elección del orden que quiera seguir el visitante de acuerdo a sus intereses.
- *Priorizar el ordenamiento conceptual-temático*: a la inversa de cómo está ahora, en la columna de la izquierda irían los contenidos temáticos ordenados en dos bloques (Colecciones 1, 2, 3 y exposiciones temporales) y en la derecha el plano de planta de localización. Esta disposición favorece que en la lectura de izquierda a derecha, se identifique primero el contenido y luego la planta, que es la forma natural de procesar la información, (1° qué hay, qué quiero ver/hacer; 2° dónde está, cómo llegar).
- *Dos caras con el mismo nivel de interés*: ahora la atención se focaliza en la primera hoja y el esfuerzo para situarse lleva tiempo, por lo que el envés es previsible que pase a un segundo plano y tenga menor nivel de uso, perdiéndose informaciones relevantes para la planificación de la visita como puede ser conocer los horarios e itinerarios de las visitas comentadas y las facilidades para la visita. Según la procedencia y asiduidad, los visitantes priorizan la visita a la Colección permanente o la asistencia a exposiciones temporales. Por ello, proponemos que en una cara se localice toda la información relativa a las Colecciones (1-2-3) y, en la otra, se muestre toda la información referida a las exposiciones temporales, incluida la de las sedes de Retiro, que puede ayudar a mejorar su visibilización. Con este criterio no hay información prioritaria y secundaria, sino una acomodación de la información en función de los intereses que ayuda a su lectura en ambos casos (véase Anexo 6).
- *Distribución del plano junto con la entrada y dentro del museo*: ahora está disponible en los mostradores que preceden el acceso al interior del museo, pero con frecuencia los visitantes olvidan cogerlo y lo echan en falta una vez que han pasado el control de seguridad y accedido al claustro del edificio Sabatini. Aquí se

sitúa el primer punto de parada para orientarse en el espacio, es donde consultan la señalización vertical y el plano. Si no lo han cogido, tienen que retroceder al hall de acceso para cogerlo y volver a pasar por el control de seguridad con la consecuente pérdida de tiempo. El encuestador pudo observar como esta situación se repetía con bastante frecuencia, ya que coincidía con el punto de captación de los participantes en la encuesta. Esta situación podría subsanarse entregando el mapa del museo junto con el ticket de entrada en las taquillas del museo y añadiendo puntos de distribución del mapa dentro del museo (en los puntos de acceso, intersección y antesala de los ascensores en los dos edificios).

- *Señalética:*

Junto con el plano, las señales de orientación en los recorridos son fundamentales para localizar el programa de la visita y los distintos servicios y facilidades. La complejidad espacial del museo, dada su gran dimensión, la existencia de dos edificios y una distribución sin contigüidad de plantas, requiere de más elementos de señalización que un espacio de configuración sencilla. Como propuesta de implementación se plantea:

- *Seguir una coherencia de color en todos los elementos de orientación:* Colección, exposiciones temporales y áreas de servicios complementarios, tienen un color que los identifica y que se mantiene en todos los recursos de orientación e información (plano, elementos verticales, pantallas informativas, cartelas de numeración de las salas, señales de sentido del recorrido,...).
- *Señales en suelo para reforzar el inicio y sentido del recorrido:* la señalización actual a este respecto es insuficiente y confusa. Añadir otra tipología de señales, como la señalética en suelo, en puntos críticos de acceso e intersecciones de diferentes recorridos podría facilitar la orientación del visitante. Se utilizaría el mismo código de color que en el plano. Convendría señalar también el sentido del inicio del recorrido en las plantas de los planos.

La entrada al edificio Sabatini, la intersección con los ascensores y las salidas desde el pasillo del ascensor a las plantas para empezar el recorrido son puntos críticos. Por ejemplo, en la planta 2, donde se localiza la Colección 1, el sentido de la visita es circular de izquierda a derecha, el contrario a la tendencia natural de circulación que es de derecha a izquierda. En cambio en la planta 4, donde está la

Colección 2, el sentido del recorrido es de derecha a izquierda. La señalética de sentido en suelo a la entrada de las plantas en el claustro facilitaría la orientación de inicio y seguimiento del recorrido.

- *Señalización en los ascensores:* fuera con señalización vertical y dentro, al lado de los botones, con cartelas metálicas del contenido de cada planta (2. Colección 1; 3. Exposiciones Temporales; 4. Colección 2)
- *Numeración de salas en el exterior e interior:* ahora aparecen señalizadas sólo en el exterior del pasillo del claustro. Cuando haya paso contiguo entre salas puede reforzarse en el interior colocando la numeración de la siguiente sala en el marco superior de entrada.

En cuanto a la mejora de la orientación e información conceptual:

- *Edición de un folleto informativo de la Colección:*

La mayoría de los visitantes en primera visita acuden al Museo interesados en conocer la Colección permanente. Teniendo esto en cuenta y que el reordenamiento de la Colección es un emblema de la misión del Museo, es fundamental comunicar al público la naturaleza y criterios que han impulsado ese cambio. La edición del folleto informativo de la Colección es importante para comunicar al visitante este nuevo rol social del Museo, orientarle conceptualmente, informarle del programa de visitas comentadas y de otras actividades asociadas, y darle también una estimación de tiempo necesario

- *Edición de un folleto conjunto de las exposiciones temporales:*

Los visitantes asiduos y ocasionales vuelven para asistir a nuevas exposiciones temporales. El museo, simultáneamente, suele tener de 4 a 6 exposiciones temporales en la sede principal y dos más en las sedes del Parque del Retiro. De cada una de ellas, se edita folleto en español e inglés, sin embargo, falta información global de toda la oferta de las exposiciones temporales, de manera que a su llegada al museo el visitante, leyendo una breve sinopsis de cada una y viendo al lado la planta donde se encuentra, pueda hacerse una representación global de su contenido y ubicación, algo nada evidente ya que las exposiciones temporales se distribuyen en las plantas 1, 3 y 4 del edificio Sabatini y la planta 0 del edificio Nouvel.

- *Extender la periodicidad, oferta e idiomas, de las visitas guiadas:*

Los visitantes en visita libre solicitaban tours guiados por el museo, en diferentes idiomas y su repetición periódica diaria. En las visitas guiadas, solicitaban aumentar la oferta de itinerarios y su duración.

- *Mejora de los textos expositivos:*

La petición de más y mejores textos expositivos y la baja valoración de estos recursos informativos indican la necesidad de mejorarlos. Es conveniente utilizar textos con un lenguaje sencillo, desprovisto de retórica y tecnicismos, que más allá de describir, sugieran, cuestionen y relacionen; incluyan diferentes niveles de lectura, apoyándose en el diseño gráfico, con diferentes bloques y tamaño de letra. Otros recursos de orientación conceptual podrían ser desde la clásica cronología a mapas conceptuales en los que se identifiquen las líneas temáticas y relacionales.

- *Museografía participativa:*

La mayoría de los visitantes hace una visita autónoma, por lo que es importante facilitar herramientas que proporcionen claves interpretativas y recursos museográficos que impulsen el rol activo del visitante, de la contemplación a la participación. La museografía de las exposiciones en el Museo Reina Sofía, salvo en las exposiciones temporales de tesis, mantiene un lenguaje clásico, fiel a la línea neutra del ‘cubo blanco’. Hay todavía en los museos de arte reticencia a incorporar recursos interactivos de mediación y a explorar formas de representación que amplifiquen la experiencia del visitante y le ayuden a construir un conocimiento significativo. Un diseño museográfico que tenga en cuenta las particularidades de los visitantes según el tipo de experiencias que busca como señala Doering (1999), de tipo cognitivo, objetual, introspectivo o social; y la adecuación entre los estilos expositivos y los estilos de aprendizaje (McCarthy, 1980, citado en Hervás, 2005), con propuestas que satisfagan a los distintos perfiles de aprendices, analíticos, innovadores, pragmáticos y dinámico-creativos. Este enfoque de la museografía expositiva implica una forma de trabajo horizontal desde la conceptualización de la exposición en la que junto a comisarios, conservadores y diseñadores, se integren otros perfiles, educadores y profesionales de marketing y comunicación.

## **Dificultad 2. *El Museo es un hospital***

Los edificios son parte de las señales de identidad de los museos. El nuevo edificio Nouvel ha sido pensado para albergar los servicios complementarios (biblioteca, librería, auditorios), las oficinas del Museo y poder así ampliar el espacio expositivo que se despliega mayoritariamente en el edificio Sabatini. Este espacio singular, antiguo Hospital de San Carlos, ha mantenido la esencia de su arquitectura adaptándose al nuevo uso. Las salas abovedadas, sus corredores con amplios ventanales acristalados que se abren al jardín central, transmiten el ambiente reposado y de quietud de otra época. Sin embargo, de la lectura de las impresiones, sensaciones y sugerencias de los visitantes que participaron en esta investigación, emerge una paradoja: el ambiente relajado no es necesariamente confortable.

Los visitantes se sintieron en general a gusto, relajados y emocionados, pero también cansados, especialmente los visitantes en visita libre y visitantes foráneos. El jardín, un área de descanso singular, fue el servicio mejor valorado por los visitantes en visita libre y el tercero entre los visitantes en visita guiada. La ‘fatiga museal’, documentada hace más de un siglo por Benjamin Gillman, es uno de los efectos secundarios y contraindicaciones que pueden padecer los visitantes de museos si no se atienden las necesidades básicas de confort en la visita. A estos efectos los visitantes solicitaron:

- *Instalación de bancos en las salas expositivas*: es un requerimiento relacionado con el confort, permite el descanso y también con la accesibilidad, facilita la visita a las personas mayores, padres con niños, embarazadas, con una dolencia temporal, puntual, etc.
- *Creación de áreas acogedoras de descanso y socialización en los recorridos*: no existe este tipo de espacios en el Museo, a excepción del jardín. Durante el recorrido por los espacios expositivos se encuentran sólo algunos bancos dispersos en los pasillos del claustro ocupando los huecos de los ventanales, de espaldas al jardín.

La terraza del edificio Nouvel podría ser un espacio atractivo para ejercitar las funciones de descanso, socialización, ocio y disfrute. Una posibilidad sería reconvertir los amplios pasillos del claustro en la 2ª y 3ª planta de lugares de paso a espacios habitables, de descanso, lectura y conversación. Mediante un mobiliario confortable,

introduciendo color y calidez en el blanco aséptico hospitalario, con disposiciones mirando al jardín, en lugar de darle la espalda; dando un carácter ‘privado’ al espacio público, lugares vivos donde poder descansar, conversar, leer una revista, consultar el catálogo, ojear las guías del museo, escuchar una selección de podcast de la Radio del Museo, conectarse a la wifi, mandar un e-mail, etc.

- *Instalación de fuentes de agua en cada planta:* esta petición viene como consecuencia de no encontrarse las áreas de bar/cafeeterías, cercanas al recorrido por las exposiciones.
- *Visibilizar las áreas de servicios complementarios:* Teniendo en cuenta que alrededor de un 60% de los visitantes accede por el Edificio Sabatini, que un porcentaje similar visitan el museo por primera vez, y que el programa prioritario de estos visitantes es ver las Colecciones 1 y 2, localizados en este mismo edificio, lo más probable es que salgan del museo por donde entraron y, por tanto, no hayan conocido la cafetería o la librería del edificio Nouvel por encontrarse fuera del circuito de su visita.

Algunas acciones para mejorar la visibilidad de las áreas de servicios:

- *Promoción de los servicios de restauración y descuentos asociados con la compra de la entrada.*
- *Facilitar su identificación en el plano del museo con áreas de color, además de los iconos. Ahora resulta difícil, los iconos son muy pequeños y hay que rastrear cada una de las cuatro plantas hasta encontrarlos.*
- *Promoción y localización en las pantallas informativas móviles.*
- *Aparición en los distintos folletos.*

### **Preconcepción 1. *El museo es un espacio donde se va a ver exposiciones***

La mayoría de los visitantes identifica la oferta del museo exclusivamente con la programación expositiva, desconoce la programación cultural y educativa del museo y no ha participado antes en actividades del museo. Para modificar esta percepción se propone visibilizarlo:

- *Edición del programa del Museo que recoja su oferta integral, impreso y descargable on line:*

Tanto la programación expositiva como el programa de actividades públicas, culturales y educativas, con periodicidad trimestral. La edición impresa, funcionaría como recurso

de información y autopromoción para estimular la participación y fidelización de los visitantes, y también como estrategia de comunicación para modificar la imagen del museo centrada en las funciones de conservación y exhibición, que sigue muy arraigada en el imaginario colectivo. Su distribución fuera del museo a redes asociativas y colectivos infrarrepresentados, sería una forma de promover el acercamiento del público potencial y no público al museo. La descarga on line de la programación facilitaría su difusión entre los visitantes asiduos y ocasionales.

- *Creación de una APP para dispositivos móviles con las programaciones de los museos:* Este tipo de aplicación tendría información actualizada de todos los museos adscritos, tanto de la programación expositiva como de las actividades culturales y educativas, y servicios complementarios. Consulta por localización, segmentación de intereses y tipos de público.

## **Preconcepción 2. *El museo es un lugar para gente culta y con conocimientos de arte***

Extender la democratización de los museos haciéndolos accesibles a amplios sectores de público que permanecen ausentes o infrarrepresentados y modificar la preconcepción de que el museo es un lugar para gente culta, con conocimiento de arte, es el reto más difícil de alcanzar, especialmente entre los no visitantes. Además de la implementación de programas específicos en cada museo, es importante llevar a cabo acciones y estrategias conjuntas de colaboración en red a nivel local, autonómico y nacional. El ‘Plan Museos + Sociales’ del Ministerio de Cultura (2015)<sup>23</sup> ha supuesto un paso importante para impulsar y desarrollar la dimensión social del museo. En él se plantean líneas estratégicas, programas y una metodología colaborativa que facilita la circulación en red del conocimiento y la difusión de experiencias y buenas prácticas, para la consecución de museos abiertos, accesibles, inclusivos, participativos y sostenibles.

Pero además de impulsar este cambio de orientación dentro de las instituciones museísticas, es imprescindible comunicar el cambio de modelo de museo a la ciudadanía, públicos y no públicos. Falta orquestar un plan de difusión conjunto, a través de estrategias de comunicación diversificadas y mantenidas en el tiempo, con actuaciones a corto, medio y largo plazo, que implicaría en gran medida el uso de fuentes de información inducidas, la

---

<sup>23</sup> <sup>23</sup> <http://www.mecd.gob.es/museosmassociales/presentacion.html>

publicidad, el marketing y los mass media. En este campo está casi todo por hacer. Apuntamos algunas líneas:

- *Creación de nueva marca 'museos' y campaña de publicidad mediática:* financiada por el Ministerio de Cultura, en paralelo al 'Plan Museos + Sociales', para modificar la percepción anclada en el modelo tradicional y promocionar el nuevo concepto de museo social.
- *Sinergias Museos + Cine & TV:* proyección de los museos en formatos de ficción, una serie documental, en un magazine cultural, sección de actualidad con micro-reportajes en programas culturales, piezas con influencers animando a visitar los museos, creación de un festival de cine y museos, etc. Requiere abrir una línea de colaboración desde la Subdirección de Museos y el Instituto de Cine y Artes Audiovisuales (ICAA), con las Academias de Cine y de Televisión y las asociaciones de productores audiovisuales para promover su producción.
- *Museos + Radio:* oír donde se ve... ¿a que suena un museo?, ¿y una obra?.
- *Museos sin muros:* los cuadros salen a la calle, reproducciones fotográficas de gran formato ocupan otros espacios públicos, periféricos, rurales, estaciones de paso, carreteras...
- *Concursos de creación 'Museos + Sociales':* representar y difundir el nuevo museo a través de concursos multidisciplinares, de fotografía, literatura, micro-cortometrajes, poemas visuales, animación, ilustración,... Las obras producidas pueden generar después una programación que circule por la red de museos que participan.

Otra acción de difusión interna dirigida a los visitantes del Museo Reina Sofía sería:

- *Musealizar el nuevo rol de la institución museística en su espacio:* Haciendo visible la interioridad del Museo, su pasado, presente y futuro, y abrir un diálogo y reflexión con los visitantes. En las zonas de paso, podría visibilizarse su misión y visión, la historia del Museo Reina Sofía, de sus edificios, el proceso de ampliación, planes de actuación, sus departamentos y proyectos, a través de paneles gráficos y reproducciones fotográficas en las paredes de los pasillos del claustro Sabatini o una exposición permanente *ad hoc* en la terraza del edificio Nouvel.

Tras la finalización de esta investigación podemos afirmar que hemos alcanzado el objetivo principal que nos proponíamos en el mismo: conocer la imagen del Museo Reina Sofía en los visitantes individuales en la doble modalidad de visita, libre y guiada, y determinar si los visitantes habían percibido el cambio de orientación de la institución museística.

Los estudios de público en España relativos a la imagen de la institución museística son muy escasos y hasta ahora no se había hecho un estudio de la imagen de un museo, comparando las dos modalidades de visita, libre y guiada. En este sentido, el presente trabajo supone el inicio de una línea de investigación en el estudio de la imagen de los museos.

Por último, señalar las limitaciones de este trabajo. En primer lugar de tiempo, las encuestas se han llevado a cabo de manera intensiva en un corto periodo de tiempo, siendo recomendable su continuación en un periodo extensivo, a lo largo de un año en diferentes momentos para aumentar su validez. Por otro lado, el análisis de la imagen se ha circunscrito a un museo concreto y a su público real, pero quedan otras perspectivas por explorar, como la imagen del público potencial y no público del Museo, la imagen del Museo en los medios de información, la imagen entre los trabajadores del Museo o estudios comparativos de la imagen entre distintos museos, a desarrollar en futuras investigaciones.

## REFERENCIAS

- Ahola E.K. (2008). Art Museum Image: An interplay of consumer and museum characteristics. En L. Uusitalo (Ed.) *Museum and visual art markets* (pp. 7-20) Helsinki: HSE print.
- Alarcón, R. (2007). Sociología y estudios de público en los museos españoles. *Museo*, 12, 233-246.
- Alarcón (2002). Hacia un sistema de indicadores sociales para la evaluación de los museos. *Revista de Museología*, 23, 28-40.
- Alemán, A. (2008). La importancia de los estudios de público en la gestión de museos. *Cultura*, 22 (22), 205-226.
- Alibert, D., Bigot, R. y Hatchuel, G. (2005). *Frequentation et image des musées au début 2005*. Paris: CREDOC.
- Alonso, L. (2012). *Nueva Museología*. Madrid: Alianza Forma.
- Azor, A., del Barrio, H., Garde, V., González, M., y Nuevo, A. (2014). Museos + Sociales. Génesis de un plan destinado a reforzar el compromiso social de los museos. *Revista Museos.es*, 9-10, 240-251.
- Baloglu S. y McCleary, KW.(1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(1), 868-897.
- Beerli, A. y Martín, J.(2002). El proceso de formación de la imagen de los destinos turísticos: una revisión teórica. *Estudios Turísticos* 154, 5-32.
- Bitgood, S. (2002). Environmental psychology in museums, zoos, and other exhibitions centers. En R. Bechtel y A. Churchman (Eds.), *Handbook of Environmental Psychology* (pp.461-480). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Bitgood, S. (2006). An analysis of visitor circulation: movement patterns and the general value principle. *The Museum Journal*, 49, 463-575. doi:10.1111/j.2151-6952.2006.tb00237.x
- Bourdieu, P. y Darbel, A. (2003). *El amor al arte. Los museos europeos y sus públicos* Barcelona: Paidós Ibérica. (Edición original publicada en 1969).
- Caldwell, N. y Coshall, J (2002). Measuring brand associations for museums galleries using Repertory Grid Analysis. *Management Decision*, 40 (4) 383-392.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Cea, A. (2012). Fundamentos y aplicaciones en metodología cuantitativa. Madrid: Síntesis.
- Chon, K.(1990). The role of destination image in tourism: a review and discussion. *The Tourist Review* 45(2), 2-9.
- Dates, M. e Illia, L. (2009). The audit and management of a museum's media image. *Museum Management and Curatorship*, 24(1), 47-71.
- Ditcher, E.(1985). What's in a image?. *Journal of consumer marketing*, 2(1), 75-81.

- Doering, Z. (1999). Strangers, Guest or Clients?. Conferencia *Managing the Arts: performance, Financing, Service*, en Weimar, Alemania, 17-19 marzo. Washington: Smithsonian Institution, Institutional Studies Office.
- Echtner, C.M. y Ritchie, B. (1991). The meaning and measurement of destination image. *The Journal of Tourism Studies*, 2(2), 2-12.
- Falk, J. y Dierking, L. (2013). *The museum experience revisited*. EEUU: Left Coast Press.
- Gallarza, M. y Gil I. (2002). Destination image: towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78.
- García Blanco, A. (2002). ¿Usuarios o visitantes de museos?. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 6-7, 171-188.
- Garde, V. (2010). El Laboratorio Permanente de Público de Museos: un proyecto de investigación, una herramienta de gestión. *Actas del I Seminario de investigación en Museología de los países de habla portuguesa y española*, 60-67. Oporto: Universidad de Oporto.
- Garde, V. (2014). Conocer la experiencia de los visitantes: un paso hacia el museo esencial. *Museos.es: Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, 9-10, 196-205.
- Garde, V. (2014a). Conociendo a todos los públicos: investigación y gestión en el Laboratorio Permanente de Público de Museos. En Arrieta (Ed.), *La Sociedad ante los Museos: Públicos, usuarios y comunidades locales*, (pp. 77-96). Bilbao: Universidad del País Vasco.
- Garde, V. y Varela, E. (2010). ¿Al servicio de la sociedad y de su desarrollo?. El Laboratorio Permanente de Público de Museos: una herramienta de gestión. *Museos.es: Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, (5-6), 208-221.
- Gartner, W. (1994). Image formation process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191-216. Doi: [http://dx.doi.org/10.1300/J073v02n02\\_12](http://dx.doi.org/10.1300/J073v02n02_12)
- Gottesdiener, H., Mironer y L. Davallon, J. (1993). Un développement rapide avec le soutien du public. *Museum International*, XLV (2), 13-19.
- Hanquinet, L. y Savage, M. (2012). 'Educative leisure' and the art museum. *Museum and Society*, 10 (1), 42-59.
- Harrison, J. (1997). Museums and touristic expectations. En *Annals of Tourism Research*, 24(1), 23-40.
- Hervás, R (2005). Cuatro maneras de percibir y pensar. Estilo Currículo y Dominancia Cerebral. En *Estilos de enseñanza y de aprendizaje en escenarios educativos*. Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Hervás, R. (2008). Las investigaciones de público en los museos: aportaciones de la evaluación a la museología y a las Ciencias Sociales. *Comunicaciones del V Congreso Iberoamericano de docencia universitaria*. Valencia: Universidad Politécnica.
- Hood, M. (1993). After 70 years of audience research, what have we learned?. *Visitors studies: Theory, research and practice*, 5 (1), 16-27.

- Hood, M. (1993a). Comfort and caring: two essential environmental factors. *Environment and Behavior*, 25 (6), 710-724.
- Hooper-Greenhill, E. (1998). *Los museos y sus visitantes*. Gijón: Ediciones Trea.
- ICOM (2007). Estatutos del ICOM. Recuperado de: <https://www.icom-ce.org/estatutos/>
- Instituto Nacional de Estadística (2016). *Cifras de población en España*. Recuperado de : <http://www.ine.es>
- Instituto de Turismo de España (2014). Museo del Prado. Caracterización de los visitantes. Madrid: Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- Kawasima, N. (1999). Knowing the public: a review of Museum marketing literature and research. *Museum Management and Curatorship*, 17(1), 21-39. DOI:10.1080/09647779800301701.
- Kelly, G. (2003). A brief introduction to personal construct theory. En F. Fransella (Ed.), *International handbook of personal construct psychology* (pp. 3-20). Chichester, UK: John Wiley & Sons
- Kotler, N. y Kotler, P. (2001). *Estrategia de marketing de museos*. Barcelona: Ariel Patrimonio.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (2011). *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura (Informe general)*. Madrid: Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2013). *Conociendo a nuestros visitantes. El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*. Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2013). *Conociendo a nuestros visitantes. La experiencia de la visita al museo*. Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2012). *Conociendo a nuestros visitantes. ¿Qué imágenes se asocian a los museos?*. Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Ley 16/1985, de 25 de junio, del *Patrimonio Histórico Español*. Boletín Oficial del Estado, 155, de 29 de junio de 1985.
- Ley 34/2011, de 4 de octubre, reguladora del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. Recuperado de: <http://www.boe.es/boe/dias/2011/10/05/pdfs/BOE-A-2011-15624.pdf>
- McCarthy, K.F. y Jinnat, K.J. (2001). A new framework for building participation in the arts. Santa Mónica, CA: RAND Corporation.
- McManus (1991). Museum visitors research: a critical overview. *Journal of Education in Museums*, 12, 4-8
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2015). *Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España (2014-2015)*. Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2016). *Estadística 2014 de Museos y Colecciones Museográficas*. Madrid: MECD, Secretaría General Técnica.
- Moreno, S. y Ritchie, B. (2009). Understanding the museum image formation process: a comparison of residents and tourist. *Journal of Travel Research*, 47(4), 480-493.

Doi: 10.1177/00472875083.

- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (2014). *Memoria de actividades 2013 del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*.
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (2015). *Memoria de actividades 2014 del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*.
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (2016). *Memoria de actividades 2015 del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*.
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (2014). *Plan General de Actuación 2014-2017*.
- Olins, W. (1995). *La imagen corporativa internacional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Pérez Santos, E. (1998). *La evaluación psicológica en los museos y exposiciones: fundamentación teórica y utilidad de los estudios de visitantes* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España. Recuperado de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/4/S4017901.pdf>
- Pérez Santos, E. (2000). *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Ediciones Trea.
- Pérez Santos, E. (2008). El estado de la cuestión de los estudios de público en España. *Mus-A: Revista de los Museos de Andalucía*, 10, 20-30.
- Phelps, A. (1986). Holiday destination image - The problem of assessment: An example developed in Menorca. En *Tourism Management*, 7(3), 168-180. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(86\)90003-8](https://doi.org/10.1016/0261-5177(86)90003-8)
- Prince, D.R (1985). The museum as dreamland. *The international Journal of Museum Management and Curatorship*, 4(3), 243-250. Doi: <http://dx.doi.org/10.1080/09647778509514976>
- Puebla, F. (2012). Enfoques temáticos-conceptuales desarrollados en estudios de público. *Revista de Museología*, 55, 50-55.
- Ramón, J. (2014). Proyecto de Mediación Cultural del Museo Reina Sofía. *Actas 18 Jornadas DEAC*, España, 178-186. Recuperado de <https://content.cdnprado.net/doclinks/pdf/deac/actas-18-DEAC.pdf>
- Real Decreto 188/2013 de 15 de marzo por el que se aprueba el *Estatuto del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*.
- Real Decreto 620/1987 de 10 de abril, por el que se aprueba el *Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y el Sistema Español de Museos*. BOE, 114, de 13 de mayo de 1987.
- Rentschler, R. (2006). Museum marketing: understanding the different types of audience. *Museum management and marketing* (pp. 139-141). London: Routledge.
- Rodríguez E, A. (2004). Comunicación para estimular la visita al museo. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 9, 115-124. Recuperado de [http://www.apme.es/revista/museo09\\_115.pdf](http://www.apme.es/revista/museo09_115.pdf)
- Rodríguez, A. (2001). Nueva sociedad, nuevos museo. *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 7 (34), 106-109.

- Rodríguez, A. (2002). Nueva sociedad, nuevos museos. El papel del marketing en los museos. *Revista de Museología*, 24-25, 25-38.
- Rodríguez, I. y San Martín, H. (2009). Los factores estímulo y personales como determinantes de la formación de la imagen de marca de los destino turísticos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 43, 37-64.
- Ruiz, M.L (2016). *La imagen de los museos de arte contemporáneo. Percepción del público visitante y no visitantes*. Madrid: ACCI.
- San Martín H y Rodríguez, I. (2010). Los factores estímulo y personales como determinantes de la formación de la imagen de marca de los destinos turísticos: un estudio aplicado a los turistas que visitan un destino vacacional. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresa (CEDE)*, 43, 37-63.
- Sánchez de Horcajo, J.J., Abio, C., Álvarez, A., Arraztoa, J.M. y Corchado, A.I. (1995). Los nuevos museos madrileños y su público. *Sociedad y Utopía*, 5, 71-90.
- Sanguinetti, M. R. y Garré, F. (2001). Estudio de público: herramienta fundamental para el desarrollo de un proyecto de marketing de museos. *Biblios*, 3(10), 1-10.
- Schiele, B. (2016). Visitor studies: A short history. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 39(3), 331-356. Doi: <http://dx.doi.org/10.1080/07053436.2016.1243834>
- Schmilchuck, G. (2012). Públicos de museos agentes de consumo y sujetos de experiencia. *Alteridades*, 22(44), 23-40.
- Schmilchuck, G. (1996). Venturas y desventuras de los estudios de público. *Cuicuilco, Revista de la Escuela Nacional de Antropología e Historia*, 3(4), 31-57.
- Shouten, F. (1987). La función educativa del museo: un desafío permanente. *Museum* 39(4) 240-243
- Screven, C.G. (1993). Estudios sobre visitantes. *Museum International*, XLV (2), 4-5.
- Screven, C.G. (1990). Uses of evaluation before, during and after exhibit design, *ILVS Review*, 1(2), 36-66.
- Siano, A., Sigliocolo, M., Della Volpe, M., y Addeo, F. (2012). Location image 'halo effect' on museum image: an exploratory survey on British Museum visitors. *XXIV Convegno annuale de Sinergie. Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa*, 18-19 octubre 2012. Lecce: Università Salento.
- Tiburcio, E. (2015). *El museo y sus públicos: estudio de los visitantes reales y potenciales de los museos en la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Análisis previo a los estudios de público de los museos de Marrakech* (Tesis Doctoral). Universidad de Murcia, España. Recuperado de <https://digitum.um.es/xmlui/handle/10201/48390>
- Um, S. y Crompton, J.L (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of Tourism Research*, 17, 432-448.
- UNESCO-ICOM (1972). *Resoluciones de la Mesa Santiago de Chile*.
- Uusitalo, L. y Ahola, E.K. (2008). Cultural Struggles and the image of art museum. En L.Uusitalo (Ed.), *Museum and visual art markets* (pp. 32-56). Helsinki: HSE Print.
- Valdés, C. (1999). *La difusión cultural en el museo*. Gijón: Trea Ediciones.

Vaughan, R. (2001). Images of a museum. *Museum Management and Curatorship*, 19(3), 253-268. Doi: 10.1080/09647770100301903

Visitors Studies Association, VSA (2008). *Evaluator Competencies for Professional Development*. Recuperado de: [https://visa.memberclicks.net/assets/docs/historical/eval\\_comp/evaluator-competencies.pdf](https://visa.memberclicks.net/assets/docs/historical/eval_comp/evaluator-competencies.pdf)

Visitors Studies Association, VSA (2016). *About VSA*. Recuperado de: <http://www.visitorstudies.org/about-vsa>

# ANEXOS

# **ANEXO 1**

## **Cuestionarios en español**

**Cuestionarios 1-Pretest**

**Cuestionarios 2-Posttest**

# CUESTIONARIO 1-PRETEST



Máster en Educación en Museos: Patrimonio, Identidad y Mediación



## CUESTIONARIO DE VISITANTES

Este cuestionario forma parte del Trabajo Fin de Máster que estoy realizando sobre la experiencia de los visitantes del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.

Su colaboración será de gran ayuda para llevarlo a cabo  
La información es anónima y de uso exclusivo para este trabajo de investigación de carácter docente

Por favor, marque la opción u opciones elegidas o escriba su respuesta en los espacios punteados.

### 1. Visita este Museo

1. Por primera vez
2. De dos a tres veces al año
3. Más de tres veces al año

### 2. La última vez que visitó este Museo fue:

1. Hace menos de 3 meses
2. De 3 a 6 meses
3. Mas de 6 meses
4. Más de 1 año

### 3. Ha venido al museo con:

1. Su pareja
2. Familia
3. Amigos
4. Solo
5. En grupo organizado

Especifique .....

### 4. Antes de hacer la visita:

1. Ha consultado la web del museo
2. Se ha enterado por las Redes Sociales
3. Viene por recomendación de alguien
4. Ha leído reseñas en prensa (especifique en dónde)

.....  
5. Ha leído recomendación en una guía turística  
¿en cuál? .....

6. Viene sin información previa

7. Otras .....

### 5. ¿Cuál es el principal motivo de su visita hoy al Museo?

.....  
.....  
.....

### 6. ¿Tiene conocimientos previos de lo que va a ver?

.....

### 7. El Museo tiene un programa de actividades educativas y culturales además del programa de exposiciones. ¿Lo conoce?.

1. No
  2. Si
- ¿Cómo lo ha conocido?

.....

### 8. ¿Ha asistido antes a alguna actividad organizada por el Museo?.

1. Si
  2. No
- ¿Recuerda a cuál / cuáles ?

.....

### 9. ¿Qué imagen tiene del Museo Reina Sofía?

.....

.....

.....

PARA CONOCER MEJOR A LOS VISITANTES DEL MUSEO POR FAVOR DÍGANOS:

### 10. Es usted

1. Hombre
2. Mujer

### 11. ¿Cuál es su edad?: ..... años

### 12. ¿Dónde vive?.....

.....

### 13. Si vive en España, pero no ha nacido aquí:

¿Cuál es su país de origen?.....

### 14. ¿Cuál es su nivel de estudios terminados?

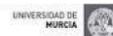
1. Sin estudios
2. Primaria
3. Secundaria
4. Diplomado universitario
5. Licenciado/ Grado
6. Máster o Doctor

### 15. Ocupación actual

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

# CUESTIONARIO 2-POSTEST



## CUESTIONARIO DESPUÉS DE LA VISITA

Por favor rellene esta parte del cuestionario una vez haya finalizado su visita.

Marque la opción u opciones elegidas o escriba su respuesta en los espacios puntuados

### 1. Señale su valoración sobre el programa de su visita.

(Siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta: 1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Regular 4. Bastante satisfecho 5. Muy satisfecho)

Visita a la Colección permanente		Visita a exposiciones temporales	
C1. <i>La irrupción del siglo XX</i> (1900-1945)	1 2 3 4 5	<i>Ree Norton</i>	1 2 3 4 5
C2. <i>¿La guerra ha terminado?</i> (1945-1968)	1 2 3 4 5	<i>Fuego blanco</i>	1 2 3 4 5
C3. <i>De la revuelta a la modernidad</i> (1962-1982)	1 2 3 4 5	<i>Coleccionismo y modernidad</i>	1 2 3 4 5
Visitar salas concretas o un autor ¿Cuáles? .....	1 2 3 4 5	<i>Carl Andre</i>	1 2 3 4 5
Asistir a una actividad educativa/ cultural		Realizar una visita comentada	
¿Cuál?.....	1 2 3 4 5	¿Cuál? .....	1 2 3 4 5
Visitar los edificios del Museo		Otras (especifíquelas)	
Edificio Sabatini	1 2 3 4 5	.....	1 2 3 4 5
Edificio Nouvel	1 2 3 4 5	.....	1 2 3 4 5

### 2. ¿Cómo se ha sentido durante la visita?.

1. A gusto 2. Desorientado/a 3. Relajado/a 4. Identificado/a 5. Ajeno/a 6. Emocionado/a 7. Abrumado/a  
8. Cansado/a 8. Abstraído/a 10. Otras (*especifique*) .....

### 3. Por favor, anote las impresiones que le ha dejado la visita y su motivo.

Lo que más me ha gustado: .....  
 Lo que menos me ha gustado: .....  
 Me ha sorprendido: .....  
 Me ha resultado difícil: .....  
 He descubierto: .....  
 He echado en falta: .....  
 Otras: .....

### 4. Indique el grado de satisfacción con los servicios que ha utilizado en la visita.

(Siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta: 1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Regular 4. Bastante satisfecho 5. Muy satisfecho)

Bancos y zonas de descanso	1 2 3 4 5	Servicio de taquillas	1 2 3 4 5
Aseos	1 2 3 4 5	Servicio de información	1 2 3 4 5
Áreas de interpretación	1 2 3 4 5	Servicio de guardarropa	1 2 3 4 5
Jardín	1 2 3 4 5	Servicio de audioguías	1 2 3 4 5
Cafetería/ Restaurante	1 2 3 4 5	Atención personal de sala	1 2 3 4 5
Tienda de regalos	1 2 3 4 5	Mediadores culturales	1 2 3 4 5
Librería	1 2 3 4 5	Otros .....	1 2 3 4 5

¿Ha echado en falta algún servicio? 1. No 2. Sí ¿Cuál?.....

**5. Indique su grado de satisfacción con los recursos de información y de orientación que haya utilizado en la visita**  
(Siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta: 1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Regular 4. Bastante satisfecho 5. Muy satisfecho)

Plano del museo	1 2 3 4 5	Audioguías	1 2 3 4 5
Folletos exposiciones temporales	1 2 3 4 5	Guía impresa del Museo	1 2 3 4 5
Programa de visitas comentadas	1 2 3 4 5	Textos expositivos	1 2 3 4 5
Señales de orientación espacial	1 2 3 4 5	Hojas de sala	1 2 3 4 5
Pantallas informativas	1 2 3 4 5	Otras .....	1 2 3 4 5

**6. ¿La visita ha cumplido con las expectativas que traía?**

1. Sí 2. No 3. Parcialmente ¿Porqué?.....

**7. ¿Qué ideas asocia con el Museo Reina Sofía?**

1. Templo de arte 2. Espacio de encuentro y debate 3. Ocio y diversión 4. Centrado en la exhibición  
5. Centro cultural activo de participación ciudadana 6. Dirigido a públicos cultivados 7. Dirigido a todo tipo de públicos  
8. Contemplativo, distante, estático 9. Centro dinámico educativo 10. Otras (*especifique*) .....

**8. ¿Qué valoración global daría a la visita? ( Del 1 al 10): ..... ¿ Y al Museo? ( Del 1 al 10) .....**

**9. Qué puntuación le daría al Museo Reina Sofía en comparación con todos los museos que ha visitado en su vida?**

(Del 1 al 10) .....

**10. Para usted ¿cuáles han sido los 3 mejores museos que ha visitado hasta ahora?**

.....

**11. De las siguientes propuestas, valore su interés para su implantación en el Museo.**

(Siendo 1 la valoración más baja y 5 la más alta: 1. Sin interés 2. Poco interesante 3. Regular 4. Bastante interesante 5. Muy interesante)

Módulos interactivos, recursos y/o actividades que promuevan formas de participación activa en la visita	1 2 3 4 5
Buzones de sugerencias en los accesos/ salidas del Museo	1 2 3 4 5
Inmersiones sensoriales: Ej. Mientras ve el Guernica, se activa el sonido de las bombas, testimonios orales, ....	1 2 3 4 5
Tablón de opiniones al final de las exposiciones donde los visitantes escriben sus mensajes	1 2 3 4 5
Ampliación espacios 'privados' de visita: almacenes de obras, taller de restauración, laboratorio,...	1 2 3 4 5
Los oficios del museo: visitas comentadas por profesionales de distintos departamentos del Museo	1 2 3 4 5
Visitas tematizadas en emociones: Ej. visita para optimistas, rebeldes, melancólicos, enamorados, soñadores,...	1 2 3 4 5
Visitas tematizadas en colores: rojo, verde, amarillo azul, blanco y negro, ....	1 2 3 4 5
Experiencias de Arte + Gastronomía: Ej. Visita y menús inspirados en artistas, obras,...	1 2 3 4 5
Experiencias 'Noche en el Museo'. Ej. Visitas a la luz de linternas, de suspense, dramatizadas,...	1 2 3 4 5

**12. ¿Tiene intención de volver?. 1. Si 2. No ¿Por qué? .....**

**13. ¿Recomendaría visitar este Museo?. 1. Si 2. No En caso afirmativo, ¿qué recomendaría?.**

.....

**14. ¿Quiere hacer alguna sugerencia de programación? (exposiciones, temas, autores, actividades, audiovisuales, talleres, etc.)**

.....

**15. ¿Qué mejoraría del Museo?**

.....

Por favor, entregue este cuestionario cumplimentando en los **mostradores de información** a su salida

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO 2**

### **Cuestionarios en inglés**

**Cuestionarios 1-Pretest**

**Cuestionarios 2-Postest**

# CUESTIONARIO 1-PRETEST

Versión en inglés



Master in Museums education: Heritage, Identity and Mediation



## QUESTIONNAIRE MUSEUM VISITOR'S

This questionnaire is part of the Master's Thesis I'm doing about the visitor's experience to the Reina Sofia Museum.

Your collaboration will be a great help to carry it out.  
The information is anonymous and exclusively for the educational research

Please, circle the number with the option/s chosen, or write your answer in the space provided on the dotted lines

### 1. You visit this Museum

1. For the first time
2. Two to three times a year
3. More than three times a year

### 2. If you visited this Museum before, the last time you came here was:

1. In the last 3 months
2. In the last 6 months
3. In the last 12 months
4. More than a year

### 3. You have come to this Museum with:

1. Your husband/wife, partner
2. Your family or relatives
3. Friends or colleagues
4. Alone
5. An organized group *(please, specify)*

### 4. Before visiting the Museum:

1. I looked at the Museum's website
2. I've learned about it from social networks
3. Someone recommended it to me
4. I read the press reviews *(please specify where)*
5. I read about it in a travel guide *(Which one?)*
6. I came without prior information
7. Other *(please, specify)*

### 5. What is the main reason for your visit today to the Museum?

.....  
.....

### 6. Do you have background knowledge about what you are going to see?

.....

### 7. The Museum has educational and cultural programs in addition to the exhibits. Do you know them?

1. Yes 2. No If yes, how did you find out about them ?

.....

### 8. Have you previously attended any activities organised by the Museum?

1. Yes 2. No Do you remember which one/s?

.....

.....

### 9. What image do you have about the Reina Sofia Museum?

.....

.....

.....

TO HELP US GET TO KNOW MUSEUM VISITORS BETTER,  
PLEASE TELL US:

### 10. Are you:

1. A man 2. A woman

### 11. How old are you? ..... years old

### 12. Where do you live? .....

### 13. If you live in Spain but you were not born here:

What is your home country?.....

### 14. What is your level of education?

1. I don't have any
2. Primary school (up to 12 years old)
3. Certificate of secondary education (up to 16 years old)
4. Technical college or equivalent.
5. University degree
6. Masters or PhD

### 15. What is your current occupation?

.....

THANK YOU FOR YOUR HELP

# CUESTIONARIO 2-POSTEST

Versión en inglés



Master in Museums education: Heritage, Identity and Mediation



## QUESTIONNAIRE MUSEUM VISITOR'S

Please, complete this part of the questionnaire once you have finished your visit

Circle the number of the option/s chosen or write your answer on the dotted line

1. Please, rate the program of your visit (where 1 is the lowest and worst rate and 5 the highest and best:

1. Totally unsatisfactory 2. Fairly unsatisfactory 3. Fairly satisfactory 4. Quite satisfactory 5. Very satisfactory

Visit to the permanent Collection		Visit to temporary exhibitions	
C1. <i>The eruption of the 20th Century</i> (1900-1945)	1 2 3 4 5	<i>Ree Norton</i>	1 2 3 4 5
C2. <i>Is the War over?</i> (1945-1968)	1 2 3 4 5	<i>White fire</i>	1 2 3 4 5
C3. <i>From revolt to postmodernism</i> (1962-1982)	1 2 3 4 5	<i>Collectionism and Modernity</i>	1 2 3 4 5
To visit specific rooms or authors Which ones? .....	1 2 3 4 5	<i>Carl Andre</i>	1 2 3 4 5
To attend an educational or cultural activity		To do a guided tour	
Which one? .....	1 2 3 4 5	Which one? .....	1 2 3 4 5
To visit the Museum buildings		Others (specify)	
Sabatini building	1 2 3 4 5	.....	1 2 3 4 5
Nouvel building	1 2 3 4 5	.....	1 2 3 4 5

2. How have you felt during the visit?.

1. Comfortable 2. Disoriented 3. Relaxed 4. Identified 5. Distant 6. Excited 7. Overcome

8. Tired 8. Engrossed 10. Other (specify) .....

3. What impressions has the visit left on you?. Why?.

What I liked most: .....

What I liked least: .....

I was surprised: .....

I found it difficult: .....

I discovered: .....

I missed : .....

Others (please specify): .....

4. Please, rate the services that you have used during your today's visit (Where 1 is the lowest and worst rate and 5 the highest

and best: 1. Totally unsatisfactory 2. Fairly unsatisfactory 3. Fairly satisfactory 4. Quite satisfactory 5. Very satisfactory

Benches and rest areas	1 2 3 4 5	Box office	1 2 3 4 5
Toilets	1 2 3 4 5	Attention in information areas	1 2 3 4 5
Garden	1 2 3 4 5	Locker service	1 2 3 4 5
Interpretation areas	1 2 3 4 5	Audioguides service	1 2 3 4 5
Cafeteria/ Restaurant	1 2 3 4 5	Exhibition hall staff	1 2 3 4 5
Gift Shop	1 2 3 4 5	Cultural mediators	1 2 3 4 5
Bookshop	1 2 3 4 5	Others (specify).....	1 2 3 4 5

Do you feel any particular service was missing in the Museum?. 1. No 2. Yes (which one?) .....

**5. Please, rate the information and guidance resources that you have used during your visit** (where 1 is the lowest and worst rate and 5 the highest and best: 1. Totally unsatisfactory 2. Fairly unsatisfactory 3. Fairly satisfactory 4. Quite satisfactory 5. Very satisfactory)

Museum map	1 2 3 4 5	Audioguides	1 2 3 4 5
Temporary exhibitions brochures leaflets	1 2 3 4 5	Museum guide book	1 2 3 4 5
Guided tours programs	1 2 3 4 5	Exhibits texts	1 2 3 4 5
Direction signs	1 2 3 4 5	Hall information sheets	1 2 3 4 5
Information screens	1 2 3 4 5	Others .....	1 2 3 4 5

**6. Has the visit fulfilled your expectations?** 1. Yes 2. No 3. Partially

Why?.....

**7. What ideas do you associate with The Reina Sofia Museum?**

1. Temple of art
2. Place for meeting and debate
3. Leisure and entertainment
4. Focused on the exhibits
5. Participatory cultural centre
6. Aimed at cultured audiences
7. Aimed at all audiences
8. Contemplative, distant, unchanging
9. Dynamic educational centre
10. Others .....

**8. What overall rating would you give to your visit?( from 1 to 10) ..... ¿And to the Museum? (from 1 to 10) .....**

**9. What rating would you give to The Reina Sofia Museum in comparison with all the museums you've visited in your life.**  
(from 1 to 10) .....

**10. In your opinion what are the three best museums you've visited therefore.**

.....

**11. Please, rate the following proposals that you consider would be interesting to implement in the Museum.**

(Where 1 is the lowest and worst rate and 5 the highest and best: 1. Totally uninteresting, 2. Slightly interesting, 3. Fairly interesting, 4. Quite interesting 5. Very interesting)

<b>Interactive modules</b> , resources or activities to promote active participation	1 2 3 4 5
<b>Suggestion boxes</b> at the exit of the Museum	1 2 3 4 5
<b>Sensory experiences:</b> e.g. While you see the Guernica, you can hear the sound of bombs, oral testimonies, ....	1 2 3 4 5
<b>Message boards</b> at the end of the exhibits for people to write their views	1 2 3 4 5
<b>Extended visit to private museum spaces</b> like warehouses, restoration workshop, laboratory, cellars,...	1 2 3 4 5
<b>The Museum at work:</b> guided tours by the professionals that work in the Museum (artists, curators, designers,...)	1 2 3 4 5
<b>Visits themed by emotions:</b> visits for optimist, melancholics, rebels, lovers, dreamers,...	1 2 3 4 5
<b>Visits themed by colors:</b> red, green, yellow, blue, white and black, ....	1 2 3 4 5
<b>Art &amp; Gastronomy experiences:</b> e.g. A visit followed by a tasting menu inspired by a work of art, an artist,...	1 2 3 4 5
<b>Night experiences at the Museum</b> e.g. Visits by lantern light, mystery stories, dramatized visits,...	1 2 3 4 5

**12. Do you intend to come back to the Museum?.** 1. Yes 2. No Why?.....

**13. Would you recommend visiting this Museum to other people?.** 1. Yes 2. No

If yes, what would you recommend? .....

**14. Your programming suggestions:** exhibitions, themes, artists, activities, audiovisuals, workshops,...

.....

**15. What do you think should be improved in the Museum?**

.....

Please, return the completed questionnaire at the **information desk** before leaving the Museum

**THANK YOU FOR YOUR HELP**

## ANEXO 3

### PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS VISITANTES

	Visita libre		Visita guiada	
	n	%	n	%
<b>Orientación espacial/ señalización</b>	<b>26</b>	<b>39.4%</b>	<b>4</b>	<b>12.9%</b>
<i>Visita libre</i>				
Map				
Planos				
Directions, map given with the ticket				
Un pequeño mapa cada cinco salas				
Direction plan				
Direction signs				
Recorridos				
El recorrido siempre es confuso				
The project of the paths				
The way to each room				
An easy way				
Make it easier to navigate				
Señalética sobre el sentido del recorrido en las exposiciones				
La señalización, cómo ubicarse				
Mejor señalización				
Circulation and exit signal				
La organización, señalización				
Claridad en el orden. Señales pequeñas y poco llamativas				
Better guidance				
Better signage, organized by artist or era				
Orientación				
Las indicaciones				
El Reina Sofía es un poco locura respecto a los espacios				
Aglutinar mejor los espacios				
La estructura del museo				
Reducir el espacio				
<i>Visitas guiadas</i>				
Señalización				
Indicación de las salas				
La señalización				
Hacer un plano destacando obras y autores conocidos				
<b>Confort</b>	<b>16</b>	<b>24.2%</b>	<b>11</b>	<b>35.5%</b>
<i>Visita libre</i>				
Menos fuerte el aire acondicionado				
Mas bajo el aire acondicionado				
La climatización de algunas zonas				
Higher temperatura				
Más bancos para sentarse				
Más sitios para sentarse				
Pondría más asientos				

Fuentes de agua  
 More water fountains  
 Instalación de fuentes de agua en cada planta  
 Ruido en las salas  
 Noise  
 Cafetería de paso  
 La entrada se queda pequeña  
 Cambiar la plaza de acceso, es horrible.  
 La plaza de acceso, es la mas horrible de Madrid,  
 eliminar las escaleras y hacerla atractiva

**Visitas guiadas**

Áreas de encuentro  
 Poner bancos  
 More places to seat  
 Más espacios para poder ver las obras sentado  
 Bancos en las salas  
 La diferencia de temperatura en las salas  
 La temperatura  
 La regulación de la temperatura  
 La temperatura  
 Controlar la temperatura  
 El ruido ocasionado por conversaciones

**Información**

17 25.8% 8 25.8%

**Visita libre**

It needs more explantions of the expositions  
 Mejorar la información a la entrada de las salas  
 Where the work& text start by each room  
 Informations  
 Information  
 The decriptionss text to the paintings  
 More general info and English film subtitles  
 More English & descriptions  
 More English descriptions  
 Information text is povertry  
 Más información  
 La explicación de las exposiciones  
 Paneles con información de las obras  
 More history of the building  
 Podemos dejar atrás los museos blancos y crear más contextos para las obras  
 El planteamiento de las explicaciones, que no son claras y están dirigidas a un público especializado  
 Hacerlo más próximo a todo el mundo: más información, explicaciones sobre obras, autores...no todo es audioguía

**Visitas guiadas**

Los textos explicativos  
 Las explicaciones de cada sala  
 Los textos descriptivos deben ser más concisos  
 La información de cada obra

Más comentarios de obras y autores en las audioguías				
Acercamiento al público general				
Need better info on meeting point				
Más información sobre actividades al público				
<b>Mediación/ visitas guiadas</b>	<b>8</b>	<b>12.1%</b>	<b>5</b>	<b>16.1%</b>
<i>Visita libre</i>				
Personalized guided tours like the Prado has				
Personas que guíen a los visitantes				
Museum guide				
Facilidad en visitas guiadas, más frecuentes y gratuitas				
Mas tours informativos, como el del Guernica, pero de otros temas				
Más visitas guiadas				
Guía personalizada				
La cercanía con el visitante, realizar propuestas de visita según el tiempo disponible (p.ej. el museo en 2 horas)				
<i>Visitas guiadas</i>				
Aumentaría las visitas guiadas en otros horarios				
Alguna visita guiadas más				
Más visitas guiadas gratuitas				
Ampliaría la diversidad de las visitas guiadas				
Programa continuo de visitas guiadas, una sesión cada 2 horas				
<b>Seguridad</b>	<b>5</b>	<b>7.6%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<i>Visita libre</i>				
Seguridad				
Easy of security				
Security staff				
Mejor actitud de los vigilantes				
La presión de la seguridad				
<b>Gratuidad</b>	<b>1</b>	<b>1.5%</b>	<b>3</b>	<b>9.7%</b>
<i>Visita libre</i>				
Free visit				
<i>Visitas guiadas</i>				
Ampliación horario gratuito y precios con más descuentos a colectivos				
Los museos nacionales deberían ser accesibles de forma gratuita				
Visitas guiadas en horario gratuito				
<b>Espacio activo /interactivo</b>	<b>5</b>	<b>7.6%</b>	<b>2</b>	<b>6.5%</b>
<i>Visita libre</i>				
Interactive visit				
More interaction with the work of art				
Actividades y talleres que promuevan un espacio activo y participativo.				
Implementarlo como espacio de encuentro y debate				
Mas actividades relacionadas con la cultura activa, las tiene pero ampliaría.				
<i>Visitas guiadas</i>				
Interactive exhibitions where visitors can be more engaged (sound, video,....				
Más oferta de talleres				
<b>Otros</b>	<b>2</b>	<b>3%</b>	<b>2</b>	<b>6.5%</b>

**Visita libre**

En la línea que va, queda mucho por hacer

Keep the exhibit fresh

**Visitas guiadas**

Tomar nota de los visitantes y sus correos electrónicos para enviar información

Registro de visitantes en redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook...)

<b>Total contestan</b>	<b>66</b>	<b>44.3</b>	<b>31</b>	<b>35.6</b>
<b>NC</b>	<b>83</b>	<b>55.7</b>	<b>56</b>	<b>64.4</b>
<b>Total muestra</b>	<b>149</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

---

## ANEXO 4

### SÍNTESIS COMPARATIVA DE RESULTADOS EN LAS DOS MODALIDADES DE VISITA

	Visita libre	Visita guiada
<i>Género</i>	Mujeres: 53.7%	Mujeres: 66.7%
<i>Edad</i>	Edad media 36.3 años Intervalo 26-45 años: 38.9% Intervalo 46 a 65 años: 29.5% Intervalo 12-25 años: 28.9% Más de 65 años: 2.7%	Edad media 41 años Intervalo 46 a 65 años: 36.8% Intervalo 26-45 años: 28.7% Intervalo 12-25 años : 25.3% Más de 65 años: 8%
<i>Procedencia</i>	Mayoría visitantes foráneos: 55.7% Nacionales 44.3%	Mayoría visitantes españoles: 71.3% Foráneos 28.7%
<i>Residencia</i>	Residentes en España: 46.3%, en Madrid capital 25.5%	Residentes en España: 66.7%, en Madrid capital 33.3%
<i>Estudios</i>	Estudios superiores: 81.2% Estudios secundaria: 16.8% Estudios primarios: 2%	Estudios superiores: 73.5% Estudios medios : 24.1% Estudios primarios: 2.3%
<i>Actividad</i>	Laboralmente activos: 64.4% Estudiantes: 30.2% Jubilados: 2.7% Desempleados: 2.7%	Trabajan: 56.3% Estudiantes: 20.7% Jubilados 9.2% Desempleados: 13.8%
<i>Compañía</i>	Sólo: 11.4% / Acompañado: 87.2% En pareja: 28.2% Con familia: 26.2% Con amigos: 23.5%	Sólo: 17.2% Acompañado: 82.8% Con amigos: 32.2% En pareja: 21.8% En familia: 20.7%
<i>Frecuencia</i>	Primera visita: 61.7% Ocasionales: 22.8% (47% nacionales) Asiduos: 10.7% (18.2% nacionales) Esporádicos: 4.7%	Habían visitado el museo: 57.5% Asiduos: 25.3% (32.2% nacionales) Ocasionales: 17.2% (21% nacionales) Esporádicos: 14.9%
<i>Tiempo última visita</i>	>1 año: 35.1% < 3 meses: 26.3%	< 3 meses: 34.6% > 1 año: 32.7%
<i>Motivos</i>	Conocer autores y obras emblemáticas de la Colección permanente (31.5%), ver una exposición temporal (22.8%).	Ver una exposición temporal (21.8%), asistir a una visita guiada (17.2%).
<i>Fuentes de información previa</i>	Recomendación personal (31.5%) Web del Museo (20.8%) Guías de viaje (10.1%)	Web del Museo (32.2%) Recomendación personal (25.3%) Redes sociales (4.6%)
<i>Conocimientos previos de arte</i>	64.4% Nacionales (63.7%); foráneos (65%)	62.1% Nacionales (61.3%), foráneos (60%)

	Visita libre	Visita guiada
<i>Conocimiento programa educativo y cultural</i>	No: 80.5% Si: 18.1% Si, 28.8% de los visitantes nacionales	No: 58.6% Si: 41.4% Si, 46.8% de los visitantes nacionales
<i>Participación en actividades</i>	No: 94% Si: 6%	No: 65.5% Si: 34.5%
<i>Imagen previa del Museo</i>	Buena/ muy buena: 20.8% Museo de prestigio: 15.4% Arte Moderno/Contemporáneo: 14.1% Modernidad: 8%; el Guernica: 7.4%	Buena/ muy buena: 26.4% Arte Moderno/Contemporáneo: 17.2% Modernidad: 10.3%; Prestigio: 8%
	<i>Nacionales:</i> Buena/ muy buena (39.4%), Arte Moderno/ Contemp. (16.7%), prestigio (9.1%), el Guernica (6.1%), modernidad (6.1%), desfavorable (6.1%).	<i>Nacionales:</i> Buena/muy buena (30.6%), arte moderno/contemporáneo (12.9%), modernidad (11.3%), prestigio (8%),
	<i>Foráneos:</i> Prestigio (20.5%), arte moderno/contemporáneo (12%), arquitectura (9.6%), modernidad (9.6%), el Guernica (8.4%)	<i>Foráneos:</i> Arte moderno/contemporáneo (28%), ninguna (28%), buena/muy buena (16%), museo de prestigio (8%).
<i>Valoración del programa (1-5)</i>	Valoración media más alta: Colección 1 (4.22), edificios Sabatini (4.20) y Nouvel (4.16).	Valoración media más alta: edificios Sabatini (4.52) y Nouvel (4.50), la Colección 1 (4.50).  Por itinerarios: <i>La Colección reescrita</i> (5), <i>El artista en crisis</i> (5), <i>Feminismo</i> (4.83).
<i>Valoración de los servicios (1-5)</i>	Mejor valorados: jardín (4.47), taquilla (4.26), información (4.25).  Servicios menos valorados: áreas de interpretación (3.44), cafetería/restaurante (3.55), bancos/zonas de descanso (3.58) .	Mejor valorados: mediación (4.80), información (4.48), jardín (4.39).  Servicios menos valorados: bancos/zonas de descanso (3.32), cafetería/restaurante (3.52), tienda (3.54).
<i>Demanda de servicios</i>	13% visitantes Asientos y áreas de descanso; guías personales para visita de tour general, individualizado, en diferentes idiomas; cafetería más cercana, agua fresca, mas explicaciones.	7% Asientos; adaptación de recorridos para discapacitados / mayores (distancias largas de algunos itinerarios de las visitas guiadas).
<i>Valoración recursos de información y orientación (1-5)</i>	Mejor valorados: audioguías (3.94) folletos exposiciones temporales (3.73) hojas de sala (3.73) Peor valorados: señales de orientación espacial (3.34) pantallas informativas (3.44) plano del museo (3.53)	Mejor valorados: visitas comentadas (4.44) plano del museo (4.23) guía del museo (4.04) Peor valorados: textos expositivos (3.62) señales de orientación espacial (3.88) hojas de sala (3.84).

	<b>Visita libre</b>	<b>Visita guiada</b>
<i>Sensaciones en la visita</i>	Se sintieron ‘a gusto’ (51%), ‘relajados’ (30.2%), ‘emocionados’ (27.5%), cansados (21.5%), desorientados (18.1%).  Los visitantes nacionales se sintieron más ‘a gusto’ que los foráneos (62.1% frente al 42.2%)  Los visitantes foráneos duplicaron a los nacionales en cansancio (22.7% frente al 13.6%).	Se sintieron más ‘a gusto’ (71.3%) y ‘emocionados’ (37.9%), menos relajados (27.6%), más identificados (10.3%), algo cansados (9.2%), a penas desorientados (2.3%).  Los visitantes nacionales se sintieron más ‘a gusto’ (75.8%) que los foráneos (60%) y más relajados (68% frente al 28%).  Los visitantes foráneos cuadruplicaron en cansancio a los nacionales (20% frente al 5%).
<i>Lo que más les ha gustado</i>	El Guernica/ Picasso (22.2%), Dalí /el surrealismo (17.4%), exposiciones temporales (10.7%).	La mediación de los guías (55.2%), descubrir/aprender/conocer (9.2%), el Guernica/Picasso (8.1%)
<i>Lo que menos les ha gustado</i>	Determinadas obras/autores (22.1%), falta de confort (10%), dificultad de orientación (6.7%), forma expositiva, (3.4%), poca información (3.4%).	Falta de confort (12.6%), determinadas obras/autores (11.5%), falta de tiempo para ver más (3.4%).
<i>Les ha sorprendido</i>	El Guernica/Picasso (9.5%), el tamaño de la Colección (6%), la variedad de obras/estilos (2.7%).	Las explicaciones de los mediadores (10.3%), el Guernica (9.1%), Ángeles Santos (5.7%).
<i>Les ha resultado difícil</i>	Ubicarse/orientarse (18.8%), la comprensión (10.1%), sentarse (4%).	La comprensión (12.6%), ubicación/ orientación (6.9%), numerosos nombres/corrientes (3.4%)
<i>Han descubierto</i>	Nuevas obras/autores (29.5%), aprendizaje/apreciación del arte (4.7%)	Aprendizaje/apreciación del arte (20.7%), nuevas obras/artistas (13.8%), Ángeles Santos (3.4%).
<i>Han echado en falta</i>	Más y mejores textos explicativos (7.4%), señalización/orientación (6%) , asientos en salas (4.7%).	Mayor duración de la visita guiada (6.9%), asientos en las salas (3.4%), mas itinerarios, obras a comentar y textos explicativos (2.3% cada uno).
<i>Cumplimiento con las expectativas</i>	Si: 69.1% Parcialmente: 17.4%  Los visitantes nacionales cumplieron más con sus expectativas (75.7%) que los foráneos (63.9%).	Si: 75.9% Parcialmente: 16.7%  Los visitantes nacionales cumplieron más con las expectativas (79%) que los foráneos (68%).
<i>Valoración global de la visita (1-10)</i>	8 Foráneos: 8.07; Nacionales: 7.94	8.56 Foráneos: 8.20; Nacionales: 8.71
<i>Valoración global del Museo (1-10)</i>	8.24 Foráneos: 8.29; Nacionales: 8.19	8.39 Foráneos: 8.57; Nacionales: 8.33

	<b>Visita libre</b>	<b>Visita guiada</b>
<i>Valoración del MNCARS en relación a otros museos (1-10)</i>	7.52 Foráneos: 7.68; Nacionales: 7.76	7.74 Foráneos: 7.68; Nacionales: 7.76
<i>Los tres mejores visitados</i>	Museo del Prado (31.5%) Museo del Louvre (25.5%) Museo Reina Sofía (13.4%)  Foráneos: Museo del Louvre (22.9%) Museo del Prado (16.9%) Museo d'Orsay (13.3%)  Nacionales: Museo del Prado (50%) Museo del Louvre (28.8%) Museo Reina Sofía (18.2%)	Museo del Prado (50.6%) Museo de Louvre (31%) Museo Reina Sofía (12.6%)  Foráneos: Museo del Louvre (32%) Museo del Prado (28%) MOMA (16%)  Nacionales: Museo del Prado (59.7%) Museo del Louvre (30.6%) Museo de Orsay (14.5%)
<i>Intención de volver</i>	73.2% Nacionales: 83.3% Foráneos: 65.1%	80.5% Nacionales: 88.7% Foráneos: 60%
<i>Intención de recomendar</i>	87.9% Nacionales: 93.9% Foráneos: 83.1%	83.9% Nacionales: 87.1% Foráneos: 76%
<i>Sugerencias de mejora</i>	Orientación (17.4%), información (11.4%), confort (10.7%), mediación (5.4%), espacio activo/interactivo (3.4%).	Confort (12.6%), información (9.2%), mediación (5.7%), gratuidad (3.4%), espacio activo/interactivo (2.3%).
<i>Conceptos asociados al Museo tras la visita</i>	Vinculados al museo tradicional: 'templo de arte' (35.6%), 'centrado en la exhibición' (29.5%), 'dirigido a públicos cultivados' (24.8%).	Ideas mixtas de museo tradicional y museo moderno: 'templo de arte' (40.2%), 'centro dinámico educativo', (26.4%), 'dirigido a todo tipo de públicos' (23%).

## ANEXO 5

### **COMPARATIVA MUSEO REINA SOFÍA Y MUSEOS ESTATALES** **Resultados de los estudios del LPPM (2013, 2011)**

	Museo Reina Sofía (Sede Principal)	Museos estatales
<i>Género</i>	Mujeres: 54.1%	Mujeres: 52.6%
<i>Edad</i>	Media 37.3 años Intervalo 26-45 años: 41.9% Intervalo 46 a 65 años: 24.8 Mas de 65 años: 4.9%	Edad media 41.6 años Intervalo de 26 a 45 años: 44.5% Intervalo 46 a 65 años: 31.5% Más de 65 años: 7.2%
<i>Procedencia</i>	Visitantes foráneos: 55.5%,	Visitantes españoles: 67.8 %
<i>Residencia</i>	Residentes en España: 43.5% (28.9% españoles; 14.6% extranjeros). 60% de la Comunidad de Madrid (72.9% de la ciudad de Madrid.	Residentes en España: 75% (68.8% españoles; 7.2% extranjeros). 40% de la Comunidad de Madrid
<i>Estudios</i>	Estudios superiores: 71.3% Estudios medios: 22.6% Estudios primarios: 3.2% Sin estudios 0.4%	Estudios superiores: 63.7% Estudios medios : 27.2% Estudios primarios: 6.8% Sin estudios: 0.4%
<i>Actividad</i>	Laboralmente activos: 60.9% Estudiantes: 31.4% Jubilados: 8.3% Desempleados: 5.3%	Trabajan: 64.5% Estudiantes: 14.5% Jubilados 7.2% Desempleados: 8.8%
<i>Compañía</i>	Acompañado: 76.1% Sólo: 23.5% En pareja: 55.7%, con amigos: 30.5%	Acompañado: 86.5% Sólo: 13.3% En pareja: 56%
<i>Expectativas de la visita</i>	Apreciar obras de arte (61.6%), descubrir algo nuevo(46.6%), aprender (34.1%), disfrutar de un ambiente especial (21.2%)	Apreciar obras de arte (46.4%), conocer nuestra historia (43.6%), aprender (38.5%), descubrir algo nuevo (36.3%), disfrutar de un ambiente especial (23.2%).
<i>Frecuencia</i>	Primera visita: 66.3% Esporádicos: 13.9% Ocasionales: 4.6% Asiduos: 14.5%	Primera visita: 77.3% Esporádicos: 13% Ocasionales: 3.3% Asiduos: 4.5%
<i>Fuentes información</i>	Recomendación personal (26.1%), guía turística (23.2%), web del Museo (17.9%)	Recomendación personal (39.5%), internet (19.8%), guía turística (17.6%)
<i>Motivos</i>	Curiosidad (35.5%) Ver una exposición temporal (24.9%) Ocupar el tiempo de ocio (16.8%). Ver el edificio (9.2%)	Curiosidad (50%) Ocupar tiempo de ocio (20.9%) Ver edificio (12.5%) Enseñar el museo a otros (12.5%) Visita exposición temporal (9.2%)
<i>Visita individual</i>	92.8% (86% >12 años)	81%
<i>Visita en grupo</i>	Escolares 4% Adultos: 3.2%	Escolares: 13.3% Adultos 5.7%
<i>Tiempo de la visita</i>	Media: 2h 5' Visitantes nacionales: 1h 45' Turistas foráneos: 2h30'	Duración media: 1h 10'

## **ANEXO 6**

### **Plano del Museo y propuesta de reordenación**

**Plano plegado**  
**Plano desplegado**

## PLANO ACTUAL PLEGADO

### exterior trasera

**Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía**  
 Edificio Sabatini  
 Santa Isabel, 52

**Edificio Nouvel**  
 Ronda de Atocha s/n  
 28012 Madrid  
 Tel. (+34) 91 774 10 00

[www.museoreinasofia.es](http://www.museoreinasofia.es)

**Horario**  
 lunes a sábado y festivos  
 de 10:00 a 21:00 h  
 Domingo  
 de 10:00 a 14:30 h  
 visita completa al Museo  
 De 14:30 a 19:00 h  
 la visita comprende: Colección 1  
 y una exposición temporal a determinar  
 (consultar web)  
 Martes  
 cerrado

Todos los espacios del Museo  
 se desalojarán 15 minutos  
 antes de la hora de cierre.

**Palacio de Velázquez  
 y Palacio de Cristal\***  
 Parque del Retiro, Madrid

**Horario de los Palacios**  
 Todos los días  
 De noviembre a marzo  
 de 10:00 a 18:00 h  
 De abril a septiembre  
 de 10:00 a 22:00 h  
 Octubre  
 de 10:00 a 19:00 h

\* El Palacio de Cristal  
 permanecerá cerrado  
 los días de lluvia.

Síguenos a través  
 de las redes sociales:

f t v i

Con el patrocinio de:

FUNDACIÓN  
 MUTUAMADRILEÑA  
*¡Esta es la vida!*

MPO 036-1-0265-5 / Diseño: Legat M-17217-0717

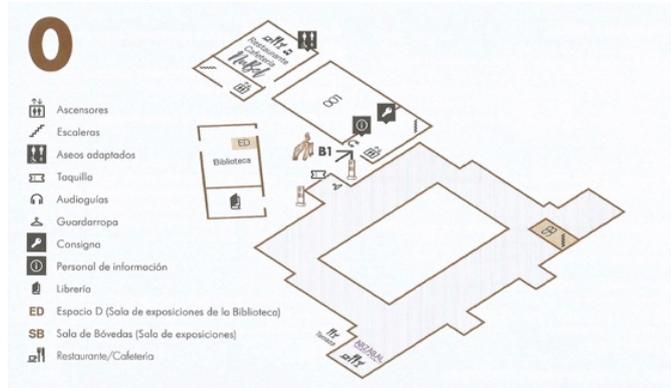
### exterior delantera

# Plano del Museo

MUSEO NACIONAL  
 CENTRO DE ARTE  
 REINA SOFÍA

GOBIERNO DE ESPAÑA  
 MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

### interior izquierda



### interior derecha

## Colección De la revuelta a la posmodernidad (1962-1982)

001.01 El arte del concepto: análisis y crítica  
 001.02 Projects, Pier 18, 1971  
 001.03 Antares Montadas. The Last Ten Minutes II, 1977  
 001.04 Arte y política al final de la Dictadura  
 001.05 Activismo artístico en América Latina  
 001.06 Grupo de Trama, 1974  
 001.07 Luis Gordillo

001.08 Desbordamientos de la razón en una España en época de cambio  
 001.09 La toma de la calle: culturas urbanas y nuevos imaginarios populares  
 001.10 "Ley de peligrosidad social", espacio público y travestismo en la España de finales de los años setenta  
 001.11 Iván Zulueta. Arrebato, 1979  
 001.12 La otra objetividad

## Piezas de la Colección

Acceso B1  
 Roy Lichtenstein. *Brushstroke* (Pincelada), 1995  
 Rogelio López Cuenca. *Decret n.º 7* (Decreto n.º 7), 1992

## Exposiciones temporales

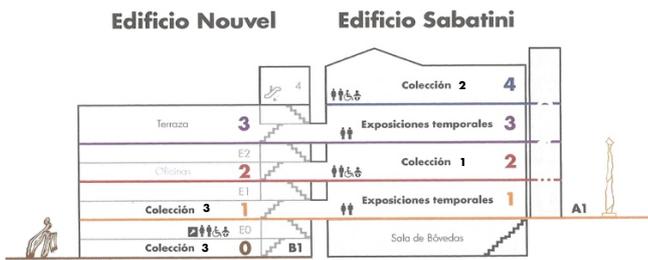
ED Biblioteca  
**Vis a vis:** Quico Rivas, archivo y cárcel  
 8 junio – 18 septiembre 2017

Notas  
 Pueden producirse cambios en la Colección que no estén recogidos en este plano. Con el objetivo de que el visitante tenga acceso al mayor conocimiento de sus fondos, la Colección ha dejado de ser "permanente" y se renueva de manera periódica.

## PROPUESTA DE REORDENAMIENTO

### exterior trasera

### Equivalencia de plantas



### exterior delantera

# Plano del Museo

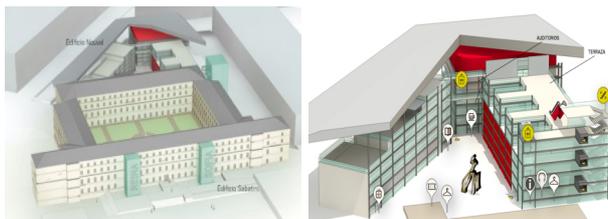
Colección permanente (plantas 0,1,2,4)

Exposiciones temporales (plantas 1,3)

MUSEO NACIONAL  
 CENTRO DE ARTE  
 REINA SOFÍA

GOBIERNO DE ESPAÑA  
 MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

### Interior izquierda



### Interior derecha

## Servicios

**Información**  
 E. Sabatini (P.1)  
 E. Nouvel (P.0)

**Accesibilidad**  
 Préstamo sillas de ruedas  
 Mochilas portabebés  
 Bucles magnéticos

**Guardarropa**  
 E. Sabatini (P.1)  
 E. Nouvel (P.0)

**Aseos**  
 Edificio Sabatini (P.1, P.2, P.3, P.4)  
 E. Sabatini (E.1)

Aseo accesibles: E. Sabatini (P.2,P5)  
 Cambiador de bebé: E. Sabatini (P.2,P5)

**Audioguías**  
 E. Sabatini (P.1, claustro)  
 E. Nouvel (P.0, información)

**Visitas comentadas**  
 Punto de Encuentro (E. Sabatini, P1)

**Mediadores culturales**  
 E. Sabatini (P.1/ P.2)

**Visita con niños**  
 Punto información de educación  
 Itinerarios y materiales específicos

**Visitas privadas**

**Visitas escolares**

**Cafetería/Restaurante**  
 Nouvel: E. Nouvel (P0)  
 Arzábal: E. Sabatini (P0)

**Áreas de descanso**  
 Jardín: E. Sabatini (P0)  
 Bancos: claustrro (P0, P2, P3)

**Terraza**  
 Edificio Nouvel (P3)

**Tiendas del Museo**  
 E. Sabatini (P.1)  
 E. Nouvel (P.1)  
 Librería La Central/ E. Nouvel (D.01)

**Biblioteca**  
 Edificio Nouvel (D.02)

**Auditorios**  
 Edificio Sabatini (P1)  
 Edificio Nouvel (E0)

**Museo Nacional**  
Centro de Arte  
Reina Sofía

**Edificio Sabatini**  
Santibañel, 52

**Edificio Nouvel**  
Ronda de Atocha s/n  
28012 Madrid

Tel: (+34) 91 774 10 00

www.museoreinasofia.es



**Horario**  
Lunes a sábado y festivos  
de 10:00 a 21:00 h  
Domingo  
de 10:00 a 14:30 h  
visita completa al Museo  
De 14:30 a 19:00 h  
la visita comprende Colección 1  
y una exposición temporal a determinar  
(consultar web)  
Martes  
cerrado

Todos los espacios del Museo  
se designarán 10 minutos  
antes de la hora de cierre.

**Palacio de Velázquez  
y Palacio de Cristal\***  
Parque del Retiro, Madrid

**Horario de los Palacios**  
Todos los días  
De noviembre a marzo  
de 10:00 a 18:00 h  
De abril a septiembre  
de 10:00 a 22:00 h  
Octubre  
de 10:00 a 19:00 h

\* El Palacio de Cristal  
permanecerá cerrado  
los días de lluvia.

Colaboradores  
**FUNDACIÓN  
MUTUAMADRILEÑA**  
Ayuntamiento de Madrid

# Plano del Museo

MUSEO NACIONAL  
CENTRO DE ARTE  
REINA SOFÍA



## Este plano le será útil para organizar su visita

Tiene a su disposición los siguientes servicios:

### Equipo de Información

Atiende las consultas generales sobre los espacios y servicios del Museo. Identificado por la letra "I" de sus carpetas verdes.  
Dónde: puntos de información (entradas del Museo y Planta 1) del Edificio Sabatini.

### Mediadores culturales

Servicio gratuito que permite ampliar información y elaborar lecturas personalizadas sobre la Colección y las exposiciones temporales del Museo. Identificados por la palabra "Mediador" en sus carpetas rojas.  
Dónde: Punto de encuentro (conexión entre Edificio Sabatini y Edificio Nouvel, Planta 1) y Planta 2 del Edificio Sabatini.

### Audioguías y radioguías

Audioguías disponibles sobre la Colección y algunas exposiciones temporales.  
Es obligatorio el uso de radioguía (precio 1€) para grupos de ocho o más personas, mayores de 12 años, que vayan a recibir explicaciones en las salas.  
Dónde: mostradores de audioguías en las entradas del Museo.

**Entrada gratuita**  
De lunes a sábado y festivos  
de 10:00 a 21:00 h  
Domingo de 14:30 a 19:00 h  
Todo el día: 18 de abril, 18 de mayo,  
12 de octubre y 6 de diciembre  
(No aplicable a grupos de más de  
catorce personas)

**Visitas corporativas y privadas**  
Información en  
visitas privadas@museoreinasofia.es

**Biblioteca**  
De lunes a viernes de 10:00 a 21:00 h  
excepto festivos

**Librería La Central**  
De lunes a sábado de 10:00 a 20:45 h  
Domingo de 10:00 a 19:00 h  
Martes cerrado  
Tel: (+34) 91 787 87 82

**Tienda PAM**  
De lunes a sábado de 10:00 a 20:45 h  
Domingo de 10:00 a 19:00 h  
(La tienda del Edificio Nouvel  
planta 1 cierra a las 15:00 h)  
Martes cerrado  
Tel: (+34) 91 539 21 51

**Cafetería/Restaurante NuBel**  
De lunes a viernes de 09:00 a 02:00 h  
Lunes, martes, miércoles y domingo  
de 09:00 a 01:00 h  
Jueves de 09:00 a 02:00 h  
Sábados de 09:00 a 02:30 h  
Tel: (+34) 91 530 17 61

**Cafetería/Restaurante Taberna Arzabal**  
Todos los días de 09:00 a 02:00 h.  
Excepto del 5 de noviembre al 30 de abril,  
que permanecerá cerrado los martes  
toda la semana y los domingos a partir de  
las 19:00 h.  
Tel: (+34) 91 528 08 28

## Accesos al Museo

### Edificio Sabatini Planta 1

A1 Acceso al Museo

Taquillas

Tienda

### Edificio Nouvel Planta 0

B1 Acceso al Museo

C1 Restaurante/Cafetería

C2 Auditorios 200/400 Sala de Protocolo

D1 Biblioteca

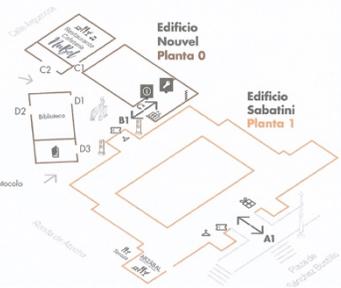
D2 Biblioteca (solo los martes)

D3 Librería

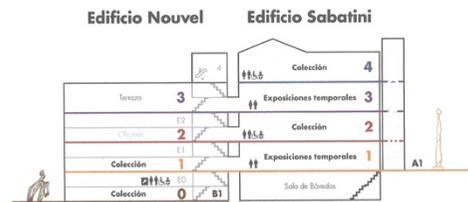
Taquillas

Guardarropa

Consigna



## Equivalencia de plantas



## Es importante que conozca

### Acceso

La entrada es válida para todo el día. Conéctese, con ella podrá salir y regresar.

No es posible el acceso con comida ni bebida.

Rogamos que utilice las consignas del Museo para depositar bultos de tamaño superior a 30 x 30 cm.

No está permitido fumar (espacios al aire libre incluidos).

No se puede acceder a las salas con objetos punzantes.

### En la sala

Conservar este patrimonio es responsabilidad de todos, por favor, no toque las obras.

Se pueden realizar fotografías sin flash, sin trípode y sin palo de móvil, excepto en los lugares en los que se indique lo contrario.

No está permitido hacer fotografías en la sala 206 (Guernica y los años treinta).

No está permitido grabar imágenes.

Para garantizar la calidad de la visita de todos los públicos, por favor, modere el tono de voz.

Utilice el modo silencio para su teléfono y atienda las llamadas fuera de las salas.

Dada la temperatura del Museo por motivos de conservación de las obras, en verano es conveniente traer una prenda de abrigo.

### Servicios

El Museo dispone de zonas de descanso en el y en el jardín del Edificio Sabatini y en las terrazas del Edificio Nouvel.

Hay un café-restaurante en la Planta 0 del Edificio Nouvel y un restaurante en la Planta 0 del Edificio Sabatini.

Servicios:  
Luzes de inducción magnética  
Asistencia sanitaria  
Guardarropa  
Mochilas portabultos  
Sillas de ruedas  
Zona wifi  
Cambiador de bebés

Accesibilidad:  
Ascensores  
Escaleras  
Asesos adaptados  
Cambiador de bebés

## Visitas comentadas gratuitas

Dirigidas a: adultos

Dónde: Punto de encuentro

(Conexión entre Edificio Sabatini y Edificio Nouvel, Planta 1)

Duración máxima: 1 h y 15 min

Aforo: Limitado (consultar personal de información)

Horarios

Lunes 11:30 h Tiempos modernos

19:15 h El artista en crisis

Miércoles 19:15 h Feminismo

Jueves 17:00 h Piedad y terror en Picasso

(hasta el 4 de septiembre)

Guernica: The History of an Icon

(desde octubre)

19:15 h A propósito de Miro Pedrosa

(hasta el 16 de octubre)

### Accesibilidad

El Museo organiza visitas comentadas en las que se dispone de ILSE.

Todas las visitas cuentan con luzes de inducción magnética.

Solicítelas en el punto de encuentro 10 minutos antes de la visita.

Viernes 11:30 h Pity and Terror in Picasso

(hasta el 4 de septiembre)

Guernica: The History of an Icon

(desde octubre)

Sábado 12:30 h A propósito de Miro Pedrosa

(hasta el 16 de octubre; excepto julio y agosto)

17:00 h Piedad y terror en Picasso\*

(hasta el 4 de septiembre)

Guernica: Historia de un icono\*

(desde octubre)

19:15 h Cuerpo

\* Estas visitas requieren inscripción.

## Exposiciones temporales en las sedes del Retiro

Palacio de Velázquez

**Franz Erhard Walther**

Un lugar para el cuerpo

6 abril - 10 septiembre 2017

**Esther Ferrer**

26 octubre 2017 - 25 febrero 2018

Palacio de Cristal

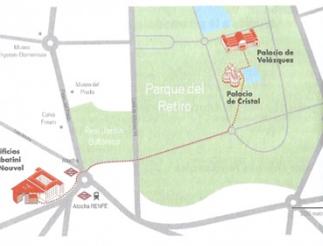
**Rosa Barba**

Registros de tránsito solar

17 mayo - 27 agosto 2017

**Doris Salcedo**

5 octubre 2017 - 1 abril 2018



## Visita con niños

Si viene acompañado por niños, por favor, ayúdelos a conocer el Museo. Explíquelos que para garantizar su conservación las obras de arte no se deben tocar, e intente que estén cerca de usted en todo momento. Conocer las normas básicas, como no correr o hablar en un tono moderado, evitar molestias a otros visitantes.

El Museo dispone de itinerarios específicos para niños y adultos

Dónde: puntos de información.

Asesoramiento y materiales para organizar la visita con niños

Dónde: punto de información de educación

Domingos de 10:00 a 14:00 h, Edificio Sabatini, Planta 1.

## Accesibilidad

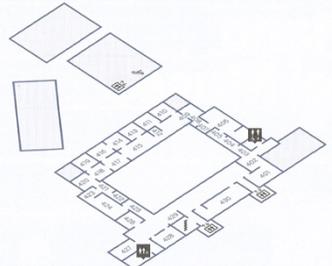
Las personas con dificultades de movilidad pueden solicitar el préstamo de sillas de ruedas.

Dónde: puntos de información de ambas entradas.

Solo se admiten perros guía y perros de asistencia previa presentación de la documentación pertinente al personal de seguridad.

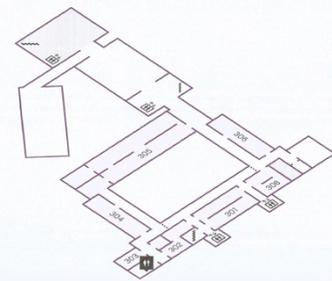
# 4

- Ascensores
- Escaleras
- Asesos
- Asesos adaptados
- Cambiador de bebés



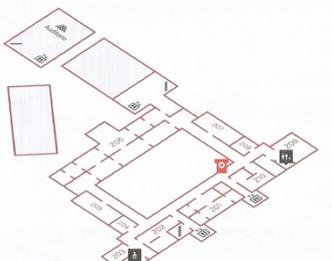
# 3

- Ascensores
- Escaleras
- Asesos



# 2

- Ascensores
- Escaleras
- Asesos
- Cambiador de bebés
- Mediación cultural



# 1

- Ascensores
- Escaleras
- Asesos
- Puntos de información
- Punto de encuentro
- Mediación cultural
- Tienda
- Asistencia sanitaria
- Espacio I (Sala de exposiciones)
- Sala de Protocolo
- Talleres



## Colección

### ¿La guerra ha terminado? Arte en un mundo dividido (1945-1968)

- 401 La Europa de la distopía. Arte después de la Segunda Guerra Mundial
- 402 Lo primitivo y lo primitivo: grupo CoBrA
- 403 Identidades y escenarios para un nuevo régimen
- 404 Las fantasmáticas y criptas
- 404 El humor, lo irracional y el juego
- 405 Las nuevas savas. La recuperación de la vanguardia bajo el primer franquismo (1945-1953)
- 406 El arte español de los años cincuenta y su proyección internacional
- 407 Ocaso y el Propósito experimental
- 408 Palazuelo: Plano cifrado
- 409 Norteamérica y la reinvención de la modernidad I

- 410 Norteamérica y la reinvención de la modernidad II
- 411 Louis Bourgeois: el cuerpo en exilio (1947-1949)
- 412 La persistencia del humor y de lo popular en el arte español
- 413 Imágenes de España. Academicismo y clasicismo en los años cincuenta y sesenta
- 414 Estampa Popular
- 415 Humanismo y subjetividad en la fotografía española de los años cincuenta y sesenta
- 416 La abstracción geométrica en España (1955-1959)
- 417 La pintura española en el desarrollo
- 418 Campos de fuerzas. La materia bruta y el caos

- 419 Naturalismo e inestabilidad. Fuerzas del cambio
- 420 Hamilton-Duchamp
- 421 Derivas y campamentos: sobre el urbanismo utópico situacionista (a partir de 1960)
- 422 Fluxfilm Anthology
- 423 La reinventación de lo cotidiano en el arte americano de principios de los años sesenta
- 424 Los nuevos milleros
- 425 "Spain is Different". Turismo y apertura en la España de los años sesenta
- 426 Medida. Concretos, 1959-1975
- 427 Figuras de lo humano
- 428 La imagen crítica. Figuración en la España de los años sesenta
- 429 La guerra ha terminado

## Colección Soledad Lorenzo. Punto de encuentro

21 septiembre - 30 noviembre 2017

## Exposiciones temporales

306-308 **Kobro y Strzemiński**

Prototipos vanguardistas

20 abril - 18 septiembre 2017

301-302-303-304 **Lee Lozano**

Forzar la máquina

31 mayo - 25 septiembre 2017

301-302-303-304 **William Knetrig**

Basta y sobra

1 noviembre 2017 - 10 marzo 2018

305 **Mário Pedrosa**

De la naturaleza afectiva de la forma

28 abril - 18 octubre 2017

306-308 **George Herriman**

18 octubre 2017 - 26 febrero 2018

## Colección

### La irrupción del siglo XX: utopías y conflictos (1900-1945)

- 201 Modernidad. Progreso y decadentismo
- 202 Palabras en libertad. Surrealismo y campos magnéticos
- 203 La nueva cultura en España. Entre lo popular y lo moderno
- 204 La telaraña
- 205 Salvador Dalí, Oscar Domínguez. Surrealismo y revolución

- 206 Guernica y los años treinta: esfera pública y conflicto (desde el 21 de septiembre)
- 207 La nueva figuración. Entre clasicismo y submodernidad
- 208 Juan Gris. La reordenación de la mirada moderna
- 209 Neocubismo y arte nuevo en España
- 210 La ruptura cubista del espacio

## Exposiciones temporales

309 **Piedad y terror en Picasso. El camino a Guernica**

(hasta el 4 septiembre 2017)

## Colección

### De la revuelta a la posmodernidad (1962-1982)

- 194-01 Revolución y descolonización
- 194-02 Nancy Spero / Leon Golub: guerra y memoria
- 194-03 Espacios inespecíficos: arte en los Estados Unidos
- 194-04 Performance e interacción: Judson Dance Theatre
- 194-05 Bee Morton. 15 Each Concrete Man, 1974

- 194-06 Espacios de vida: las políticas del arte povera
- 194-07 La revolución feminista
- 194-08 Jean-Luc Godard. 2 o 3 choses que je sais d'elle (2 o 3 cosas que sé de ella), 1967
- 194-09 José Luis Moreno y Luis de Pablo. Soledad interrumpida, 1971
- 194-10 Arte experimental en España

## Piezas de la Colección

- Autoretr. Alberto. El pueblo español tiene un camino que conduce a una estrella (reproducción), 1937/2001
- 01 Juan Muñoz. I Saw It in Bologna (Lo vi en Bolonia), 1991
- 11 Richard Serra. Equivalents (Paralel: Guernica-Bergas), 1986
- Richard Serra. Invention (Inversión), 2001
- 11 Thomas Schütte. Wichte (Dueños), 2006

## Exposiciones temporales

303 **NSK del Kapital al Capital**

Nue Slovenische Kunst.

Un hito de la década final de Yugoslavia

28 junio 2017 - 8 enero 2018

E1-SB **David Bestué**

13 septiembre 2017 - 26 febrero 2018

## Colección

### De la revuelta a la posmodernidad (1962-1982)

- 001-01 El arte del concepto: análisis y crítica
- 001-02 Projects. Pao 18, 1971
- 001-03 Antonio Martínez. The Last Ten Minutes. El 1977
- 001-04 Arte y política al final de la Dictadura
- 001-05 Activismo artístico en América Latina
- 001-06 Grupo de Trama, 1974
- 001-07 Luis Gordillo

- 001-08 Desdramatización de la razón en una España en época de cambio
- 001-09 La tona de la calle: culturas urbanas y nuevos imaginarios populares
- 001-10 "Ley de peligrosidad social": espacio público y bienestar en la España de finales de los años sesenta
- 001-11 Iván Zulueta. Anabato, 1979
- 001-12 La otra objetividad

## Exposiciones temporales

00 Biblioteca

**Vis a vis: Quico Rivas, archivo y crácl**

8 junio - 18 septiembre 2017

Nota:  
Pueden producirse cambios en la Colección que no estén reflejados en este plano. Con el objetivo de que el visitante tenga acceso en mayor conocimiento de sus fondos, la Colección ha decidido ser "permanente" y se reanuda de meses periódica.

# Plano del Museo

**Colección permanente (plantas 0,1,2,4)**

**Exposiciones temporales (plantas 1,3)**

MUSEO NACIONAL  
CENTRO DE ARTE  
REINA SOFÍA

GOBIERNO DE ESPAÑA  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

## Colección 1 La irrupción del siglo XX: utopías y conflictos (1900-1945)

- 201 Modernidad. Progreso y decelerismo
- 202 Palabras en libertad. Surrealismo y campos magnéticos
- 203 La nueva cultura en España. Entre lo popular y lo moderno
- 204 Lo telúrico
- 205 Salvador Dalí, Óscar Domínguez. Surrealismo y revolución
- 206 Guernico y los años treinta: esfera pública y conflicto (desde el 20 de septiembre)
- 207 La nueva figuración. Entre clasicismo y sobrerrealidad
- 208 Juan Gris. La reordenación de la mirada moderna
- 209 Noucentisme y arte nuevo en España
- 210 La ruptura cubista del espacio

### 209 Piedad y terror en Picasso. El camino a Guernica (hasta el 4 de septiembre 2017)

## Colección 2 ¿La guerra ha terminado? Arte en un mundo dividido (1945-1968)

- 401 La Europa de la distopía. Arte después de la Segunda Guerra Mundial
- 402 La primordial y lo primitivo: grupo CoBrA
- 403 Identidades y escenarios para un nuevo régimen
- 403.01 Fantasmas y criptas
- 404 El humor, lo irracional y el juego
- 405 Las nuevas savias. La recuperación de la vanguardia bajo el primer franquismo (1948-1953)
- 406 El arte español de los años cincuenta y su proyección internacional
- 407 Oteiza y el Propósito experimental
- 408 Palazuelo: Plano cifrado
- 409 Norteamérica y la reinención de la modernidad I
- 410 Norteamérica y la reinención de la modernidad II
- 411 Louise Bourgeois: el cuerpo en exilio (1947-1949)
- 412 La persistencia del humor y de lo popular en el arte español
- 413 Imágenes de España. Academicismo y clasicismo en los años cincuenta
- 414 Estampa Popular
- 415 Humanismo y subjetividad en la fotografía española de los años cincuenta y sesenta
- 416 La abstracción geométrica en España (1955-1969)
- 417 La pintura española en el desarrollismo
- 418 Campos de fuerzas. La materia bruta y el caos
- 419 Norteamérica e inestabilidad. Fuerzas del cambio
- 421 Hamilton-Duchamp
- 421 Derivas y campamentos: sobre el urbanismo utópico situacionista (a partir de julio)
- 422 Fluxfilm Anthology
- 423 La reivindicación de lo cotidiano en el arte americano de principios de los años sesenta
- 424 Los nuevos realismos
- 425 "Spain is Different": Turismo y apertura en la España de los años sesenta
- 426 Miralda, Cenotafios, 1959-1975
- 427 Figuras de lo humano
- 428 La imagen crítica. Figuración en la España de los años sesenta
- 429 La guerra ha terminado

### 430 Colección Soledad Lorenzo. Punto de encuentro

## Colección 3 De la revuelta a la posmodernidad (1962-1982)

- 104.01 Revolución y descolonización
- 104.02 Nancy Spero y Leon Golub: guerra y memoria
- 104.03 Espacios inespecíficos: arte en los Estados Unidos
- 104.04 Performance e interacción: Judson Dance Theater
- 104.05 Ree Morton. To Each Concrete Man, 1974
- 104.06 Espacios de vida: las políticas del arte povera
- 104.07 La revolución feminista
- 104.08 Jean-Luc Godard. 2 ou 3 choses que je sais d'elle (2 o 3 cosas que sé de ella), 1967
- 104.09 José Luis Alexanco y Luis de Pablo. Soledad interrumpida, 1971
- 104.10 Arte experimental en España

## Piezas de la Colección

- Acceso A1
- Alberto. El pueblo español tiene un camino que conduce a una estrella (reproducción), 1937/2001
- 101 Juan Muñoz. I Saw It in Bologna (Lo vi en Bolonia), 1991
- 102 Richard Serra. Igual-Paralelo: Guernica-Bengasi, 1985
- Richard Serra. Inversión (Inversión), 2001

### Un hito de la década final de Yugoslavia

28 junio 2017 - 8 enero 2018

1989-1990  
Joan Miró. Oiseau Jaune (Pájaro amarillo), 1956

## Colección 3 De la revuelta a la posmodernidad (1962-1982)

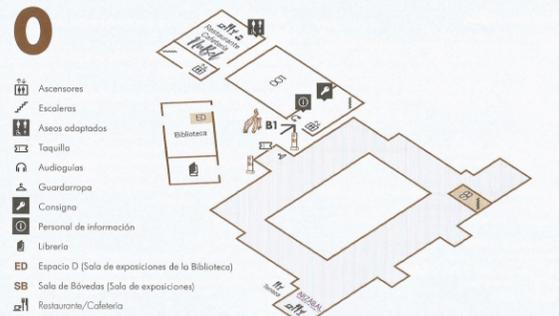
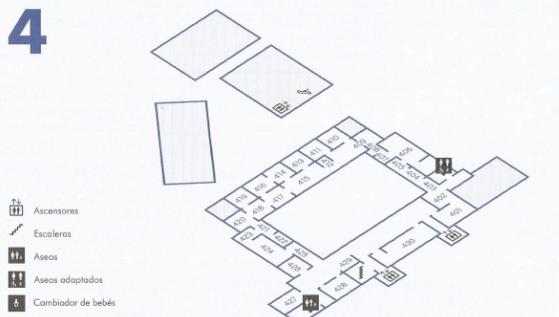
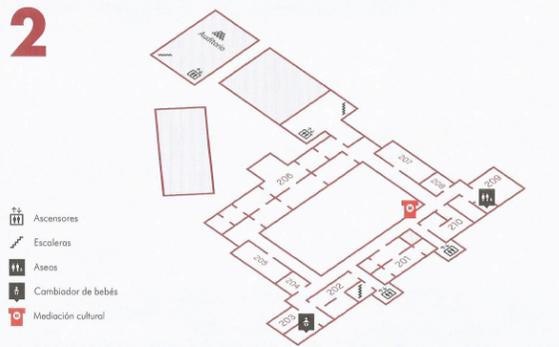
- 001.01 El arte del concepto: análisis y crítica
- 001.02 Proyectos: Plan 16, 1971
- 001.03 Antoni Muntadas. The Last Ten Minutes II, 1977
- 001.04 Arte y política al final de la Dictadura
- 001.05 Activismo artístico en América Latina
- 001.06 Grupo de Trama, 1974
- 001.07 Luis Gordillo
- 001.08 Desbordamientos de la razón en una España en época de cambio
- 001.09 La toma de la calle: culturas urbanas y nuevos imaginarios populares
- 001.10 "Ley de peligrosidad social", espacio público y travestismo en la España de finales de los años setenta
- 001.11 Iván Zubizarreta. Arrestato, 1979
- 001.12 La otra objetividad

### Exposiciones temporales

ED Biblioteca  
**Vis a vis:** Quico Rivas, archivo y cárcel  
8 junio - 18 septiembre 2017

Notas  
Pueden producirse cambios en la Colección que no estén reflejados en este plano. Con el objetivo de que el visitante tenga acceso a un mayor conocimiento de sus fondos, la Colección ha dejado de ser "permanente" y se renueva de manera periódica.

## Equivalencia de plantas



S  
E  
R  
V  
I  
C  
I  
O  
S  
  
A  
C  
T  
I  
V  
I  
D  
A  
D  
E  
S

## Servicios

- Cafetería/Restaurante**  
Nouvel: E. Nouvel (L.O), E. Sabatini (P.1)  
Azabal: E. Sabatini (P.1)
- Tiendas del Museo**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.0)
- Librería**  
La Central: E. Nouvel (D.01)
- Biblioteca**  
Edificio Nouvel (D.02)
- Auditorios**  
Edificio Sabatini (P.1)  
Edificio Nouvel (E.0)
- Terraza**  
Edificio Nouvel (P.3)
- Información**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.0)
- Guardarropa**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.0)
- Accesibilidad**  
Préstamo sillas de ruedas  
Bucles magnéticos  
Mochilas portabebés  
Puesto: información ambos edificios
- Asnos**  
Edificio Sabatini (P.1, P.2, P.3, P.4)  
E. Sabatini (E.1)
- Accesible/cambiador bebés**  
E. Sabatini (P.2, P.4)
- Atención sanitaria**  
E. Sabatini (P.1)
- Audioguías**  
E. Sabatini (P.1, claustro)  
E. Nouvel (P.0, información)
- Mediadores culturales**  
E. Sabatini (P.1, claustro) P.2)  
E. Nouvel (P.1, punto de encuentro)
- Visita con niños**  
Itinerarios y materiales específicos  
Punto: información de educación
- Visita grupos organizados**  
Servicio de radioguías  
E. Nouvel (P.0, servicio audioguías)  
Reserva: Visitas escolares
- Visitas corporativas y privadas**  
Tel. 91 456 3456



## Visitas comentadas gratuitas

Dirigidas a: adultos		
Dónde: Punto de encuentro (Conexión entre Edificio Sabatini y Edificio Nouvel, Planta 1)		
Duración máxima: 1 h y 15 min		
Aforo: limitado (consultar personal de información)		
El Museo organiza visitas comentadas en las que se dispone de IL.SE. Todas las visitas cuentan con la zona de inducción magnética. Solicítelas en el punto de encuentro 10 minutos antes de la visita.		
Horarios	Viernes	Domingo
Lunes 11:30 h Tiempos modernos 19:15 h El artista en crisis	11:30 h Pity and Terror in Picasso (hasta el 4 de septiembre) Guernico. The History of an Icon (desde octubre)	11:30 h Piedad y terror en Picasso* (hasta el 4 de septiembre) Guernico. Historia de un icono* (desde octubre)
Miércoles 19:15 h Feminismo	Sábado 12:30 h A propósito de Múrio Pedrosa (hasta el 16 de octubre, excepto julio y agosto) 17:00 h Piedad y terror en Picasso* (hasta el 4 de septiembre) 19:15 h A propósito de Múrio Pedrosa (hasta el 16 de octubre)	17:00 h Tiempos modernos
Jueves 17:00 h Piedad y terror en Picasso (hasta el 4 de septiembre) Guernico. The History of an Icon (desde octubre)		
		* Estas visitas requieren inscripción.

## Exposiciones temporales

103 **NSK del Kapital al Kapital**  
Neue Slowenische Kunst. Un hito de la década final de Yugoslavia  
28 junio 2017 - 8 enero 2018

E1-SB **David Bestué**  
13 septiembre 2017 - 26 febrero 2018

## Exposiciones temporales

306-308 **Kobro y Strzemiński**  
Prototipos vanguardistas  
26 abril - 18 septiembre 2017

301-302-303-304 **Lee Lozano**  
Forzar la máquina  
31 mayo - 25 septiembre 2017

301-302-303-304 **William Kentridge**  
Basta y sobra  
1 noviembre 2017 - 19 marzo 2018

305 **Múrio Pedrosa**  
De la naturaleza afectiva de la forma  
26 abril - 16 octubre 2017

306-308 **George Herriman**  
18 octubre 2017 - 26 febrero 2018

## Sedes Parque del Retiro

### Exposiciones temporales en las sedes del Retiro

Palacio de Velázquez  
**Franz Erhard Walther**  
Un lugar para el cuerpo  
6 abril - 10 septiembre 2017

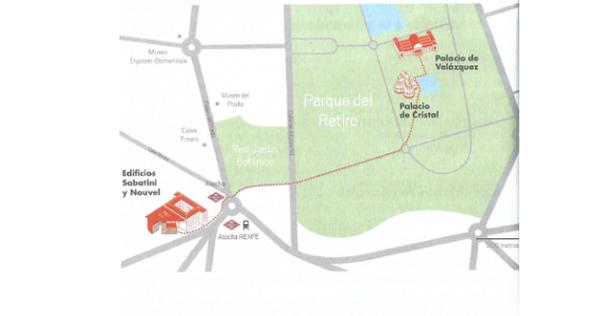
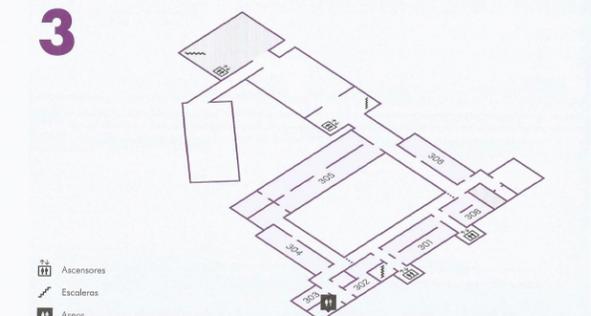
**Esther Ferrer**  
26 octubre 2017 - 25 febrero 2018

Palacio de Cristal  
**Rosa Barba**  
Registros de tránsito solar  
17 mayo - 27 agosto 2017

**Doris Salcedo**  
5 octubre 2017 - 1 abril 2018

## Programa Cultural

- Cafetería/Restaurante**  
Nouvel: E. Nouvel (L.O), E. Sabatini (P.1)  
Azabal: E. Sabatini (P.1)
- Tiendas del Museo**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.1)
- Librería**  
La Central: E. Nouvel (D.01)
- Biblioteca**  
Edificio Nouvel (D.02)
- Auditorios**  
Edificio Sabatini (P.1)  
Edificio Nouvel (E.0)
- Terraza**  
Edificio Nouvel (P.3)
- Información**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.0)
- Guardarropa**  
E. Sabatini (P.1)  
E. Nouvel (P.0)
- Accesibilidad**  
Préstamo sillas de ruedas  
Bucles magnéticos  
Mochilas portabebés  
Puesto: información ambos edificios
- Asnos**  
Edificio Sabatini (P.1, P.2, P.3, P.4)  
E. Sabatini (E.1)
- Accesible/cambiador bebés**  
E. Sabatini (P.2, P.4)
- Atención sanitaria**  
E. Sabatini (P.1)
- Audioguías**  
E. Sabatini (P.1, claustro)  
E. Nouvel (P.0, información)
- Mediadores culturales**  
E. Sabatini (P.1, claustro) P.2)  
E. Nouvel (P.1, punto de encuentro)
- Visita con niños**  
Itinerarios y materiales específicos  
Punto: información de educación
- Visita grupos organizados**  
Servicio de radioguías  
E. Nouvel (P.0, servicio audioguías)  
Reserva: Visitas escolares
- Visitas corporativas y privadas**  
Tel. 91 456 3456



C  
O  
L  
E  
C  
C  
I  
O  
N  
  
P  
E  
R  
M  
A  
N  
E  
N  
T  
E

Este trabajo de investigación fue presentado el 15 de septiembre de 2017 en la Facultad de Educación de la Universidad de Murcia ante el Tribunal formado por:

Dra. Milagros Ros Sala (Presidenta)  
Dra. Catalina Guerrero Romera (Secretaria)  
Dra. M<sup>a</sup> Mercedes Millán Escriche (Vocal)

Calificación:  
9.5 Sobresaliente-M. Honor



