



# Boletín del Museo Arqueológico Nacional



## MUSEO ARQUEOLÓGICO NACIONAL: UN ANÁLISIS DE SU PÚBLICO REAL Y DE SU PÚBLICO POTENCIAL

CARMEN PADILLA MONTOYA  
VIRGINIA SALVE QUEJIDO  
Museo Arqueológico Nacional

**C**ONTINUANDO con la empresa iniciada hace ya una década<sup>1</sup> de conocer qué tipo de público se acerca al Museo Arqueológico Nacional, presentamos en esta ocasión los datos recogidos desde el año 1985 hasta el año 1993, dentro de la misma línea seguida en el estudio anteriormente mencionado y pretendiendo con ello analizar varios aspectos.

Por un lado se pretende realizar un análisis estadístico de los datos, pudiéndose de este modo establecer comparaciones de carácter general sobre la afluencia de visitantes.

Por otra parte, se ha tratado también de profundizar, con la ya larga perspectiva del tiempo, en los posibles factores que hayan podido influir en estos resultados estadísticos.

En tercer lugar, conociendo las causas y efectos, se exponen las posibles vías y proyectos que se podrían aplicar con el fin de que el Museo tenga la dimensión adecuada en cuanto a su proyección exterior en el futuro.

Y por último, teniendo en cuenta la aridez de los datos numéricos en sí mismos, se ha tratado de agilizar el discurso expositivo haciéndolos compatibles con otros hechos menos cuantificables<sup>2</sup>. En este sentido se exponen una serie de proyectos, que con un controlado desarrollo, podrían repercutir positiva o negativamente en la afluencia de público al Museo durante los próximos años. Este hecho es algo que el Museo debe considerar detenidamente, ya que no debemos olvidar que una de sus funciones básicas que justifican su existencia, es la de ser un medio de comunicación.

Por esta razón es indispensable conocer a qué público ha de dirigirse, y al mismo tiempo hay que investigar los factores que pueden influir en una afluencia distinta de público, tanto cualitativa como cuantitativamente. Esto en definitiva nos permitirá un acercamiento mayor y más acertado del Museo a la sociedad.

### I. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Tomando como referencia comparativa el artículo publicado en el Boletín del M.A.N. de 1984<sup>3</sup> se plantean tres cuestiones primordiales:

- ¿Se ha modificado el índice de afluencia de público?
- ¿Se han mantenido los periodos de máxima afluencia de visitantes?
- ¿Se ha producido cambios de algún tipo en los porcentajes y tipos de visitantes?

#### 1.1. Datos sobre la totalidad de visitantes

##### 1.1.1. Oscilaciones en el número de visitantes

La hipótesis que se apuntaba en el año 1984 sobre la evidente tendencia al crecimiento 0, podemos intuir que no se ha cumplido en su totalidad, puesto que al compararlo con los datos obtenidos en estos últimos ocho años se aprecia en general una subida muy moderada con continuas oscilaciones en el ritmo de crecimiento.

Hasta 1989, como se observa en la Figura 1, el número de visitantes anuales se mantienen en torno a los 220.000-250.000, mientras que durante el año 1989 se dispara, experimentando un aumento en torno al 15% con respecto a la media de años anteriores y un 27% con respecto al año precedente. A partir de esta fecha, por el contrario, se produce un gradual descenso frenado por una subida brusca en el año 1992, cuyos posibles motivos serán analizados en el punto 2.1.

Como dato final cabe destacar la pérdida de 40.673 visitantes durante el año 1993, aunque en general si tenemos en cuenta los factores que propiciaron la subida del año anterior, podemos pensar más que en una pérdida en

<sup>1</sup> A. García Blanco y T. Sanz Marquina, 1984. El M.A.N.: su Departamento Pedagógico y el público. Boletín del Museo Arqueológico Nacional II. 179-186.

<sup>2</sup> Recopilación de datos: Antonia Zarza. Tratamiento gráfico de los datos: Raul Areces.

<sup>3</sup> Op. cit. Este artículo hace un estudio de público del periodo comprendido entre 1974 y 1984.

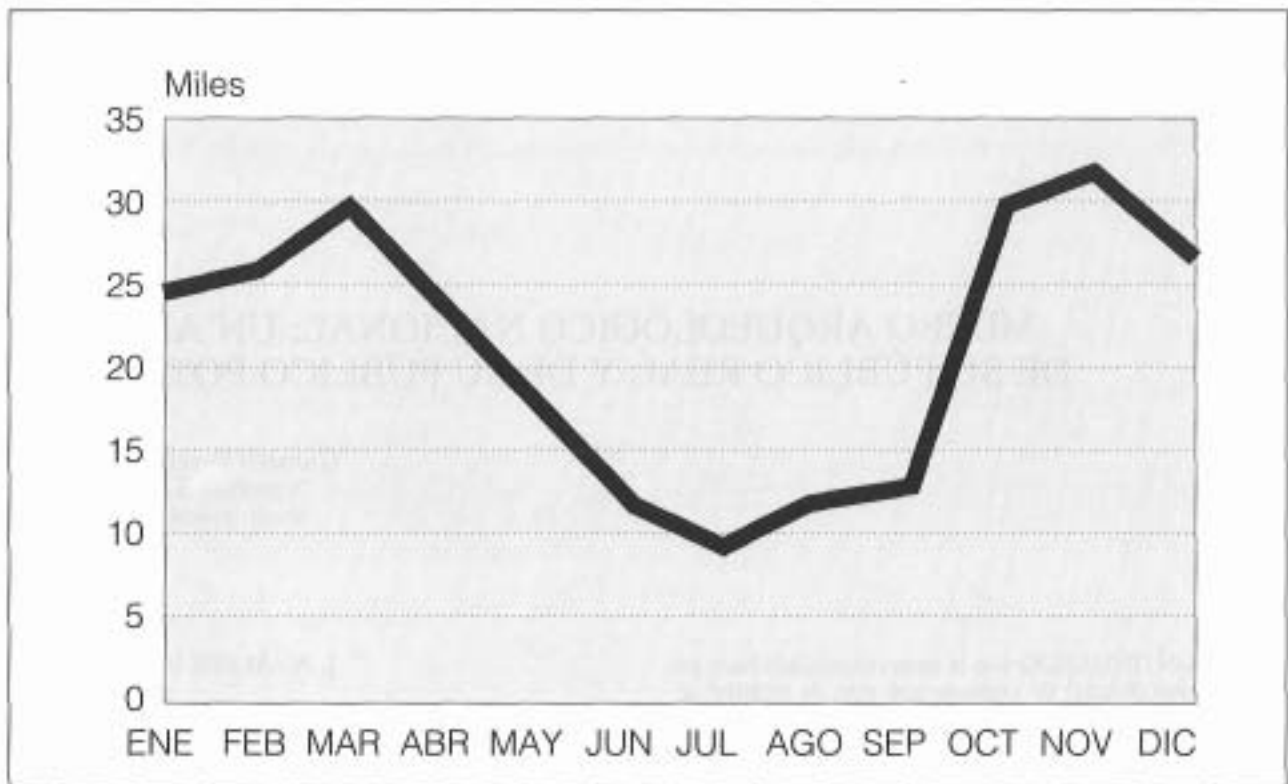


Fig. 1. Ritmo de crecimiento de visitantes

una vuelta a la situación del año 1991, y por consiguiente a la tónica general desde el año 1985.

Por último y por lo que se refiere a datos globales para el conjunto de los nueve años de estudio de este análisis, podemos mencionar un aumento espectacular en torno al 40% si lo comparamos con el número total de visitantes de la década anterior: 1.556.582 visitantes para 1974-1984 y 2.238.999 para 1985-1993.

#### 1.1.2. Puntos de máxima afluencia de visitantes

Al igual que durante la década anterior, y como se puede comprobar en la Figura 2, los períodos de máxima afluencia suelen coincidir con los primeros y últimos meses del año. Los puntos más bajos en las curvas anuales se corresponden por el contrario con los meses centrales del año.

De la observación de la Figura 2, se deduce que a partir de marzo se inicia un descenso gradual hasta el mes de julio, con una media de unos 10.000 visitantes mensuales, iniciándose una paulatina recuperación a partir del mes de agosto y alcanzándose durante el mes de noviembre el punto de má-

xima afluencia, con una media de 33.000 visitantes mensuales para el periodo comprendido entre 1985-1993. Las causas de estas oscilaciones serán objeto de un estudio más detallado en el punto 2.

#### 1.2. Datos sobre tipos de visitantes

Al igual que en el artículo que nos precedió de 1984<sup>4</sup>, consideramos conveniente continuar diferenciando tres

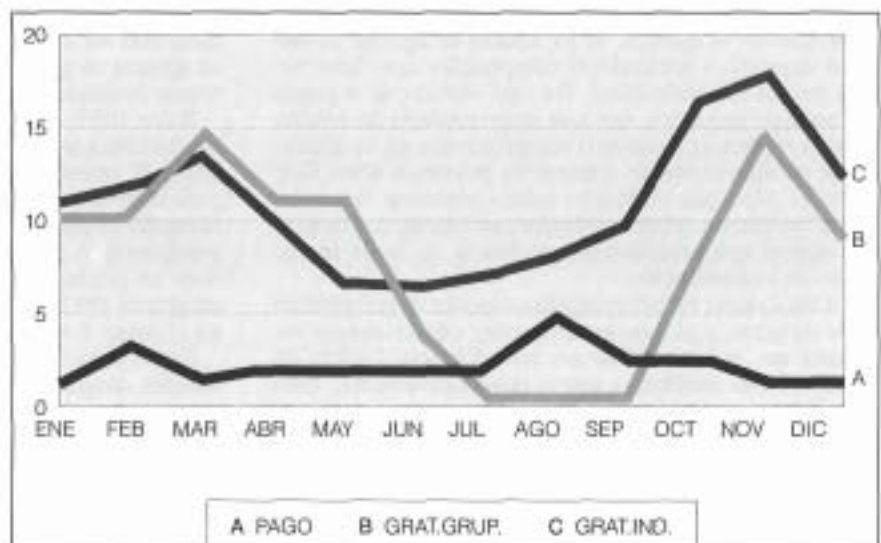


Fig. 2. Media mensual del ritmo de visitantes (1985-1993)

<sup>4</sup> Op. cit.



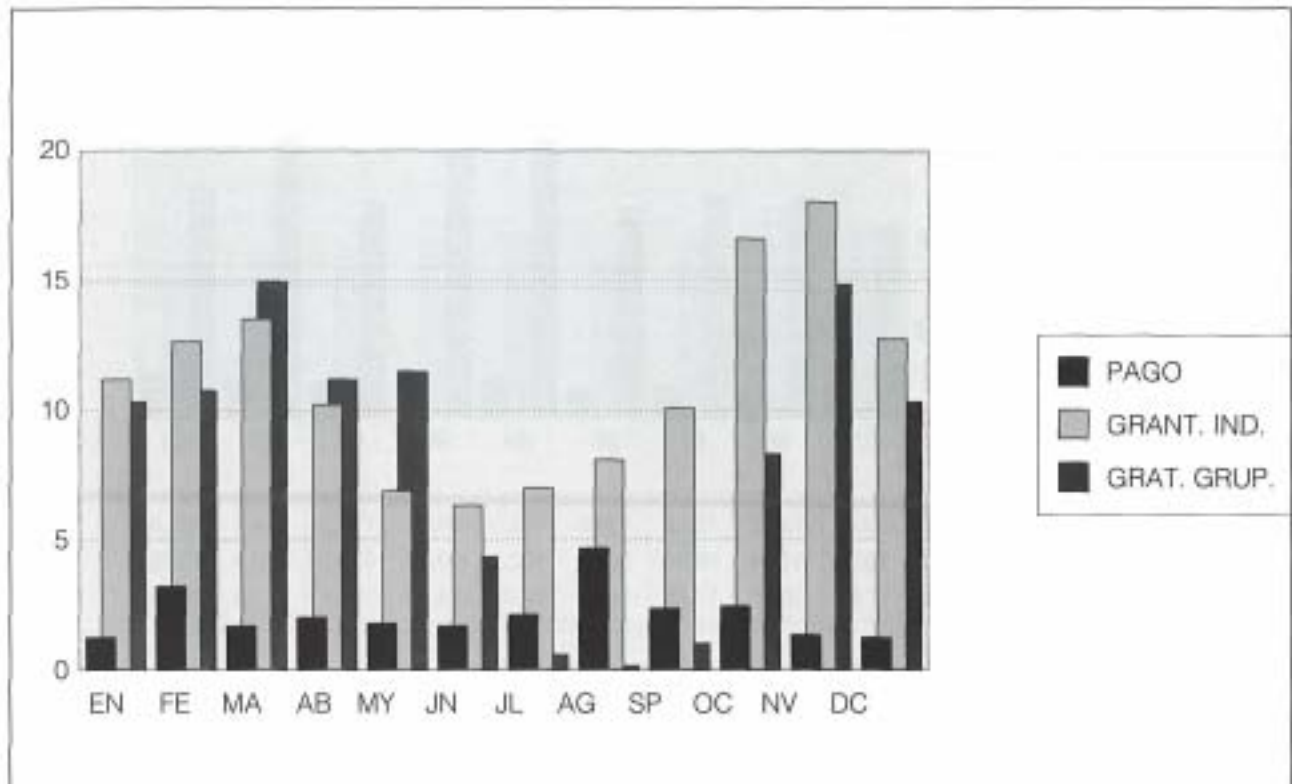


Fig. 3. Gráfico comparativo anual de los tipos de visitantes

tipos de visitantes en función de su forma de acceso al Museo:

- Visitantes de pago. Individuales, generalmente extranjeros.
- Visitantes con derecho a entrada gratuita: individuales o grupos.

Esta tipología de visitantes no ha sido establecida a priori sino obligada por los propios datos existentes en el Museo, si bien a partir de los próximos meses se verá modificado a causa de la nueva normativa que entrará en vigor en breve sobre las condiciones de entrada a los museos pertenecientes a los países miembros de la C.E.E.

#### 1.2.1. Datos sobre la totalidad de los tipos de visitantes

De la observación de la Figura 3, podemos deducir varios datos:

- El grupo predominante que se mantiene con claridad durante todo el periodo estudiado, se corresponde con la categoría de los *visitantes individuales gratuitos*, el cual llega a su cota más alta durante el año 1992 (164.172 visitantes) debido a las causas que se exponen en el punto 2.
- Le sigue en número la categoría de *grupos* que paulatinamente ha experimentado desde el año 1989 un leve retroceso tras alcanzar en el año 1993 valores semejantes a los del año 1988 (83.657 y 86.522 visitantes anuales respectivamente).
- Por último se sitúa el colectivo de *visitantes sin derecho a entrada gratuita*, que es el único que a partir de 1990 ha experimentado un ligero ascenso hasta situarse en los 24.590 visitantes del año 1993.

	PAGO	GRAT. IND.	GRAT. GRUP.
1985	7,8%	46,8%	45,4%
1986	6,5%	48,0%	45,5%
1987	7,3%	51,5%	41,2%
1988	7,6%	53,2%	39,2%
1989	7,4%	55,9%	36,7%
1990	8,9%	54,3%	36,8%
1991	8,7%	51,3%	40,0%
1992	8,1%	59,1%	32,8%
1993	10,5%	54,3%	35,2%

Fig. 4. Representación percentual de tipos de visitantes

#### 1.2.2. Puntos de máxima afluencia de tipos de visitantes

Las Figuras 5 y 6 ponen en relación los tres tipos de visitantes que estamos considerando. En este sentido y teniendo en cuenta las pautas generales señaladas en el punto 1.1.2., se deducen los siguientes datos:

- La categoría de visitantes en grupo supera a las otras dos durante los meses de marzo, abril, mayo y junio, meses de máxima actividad escolar. Por las mismas razones noviembre es también un mes de máxima afluencia de

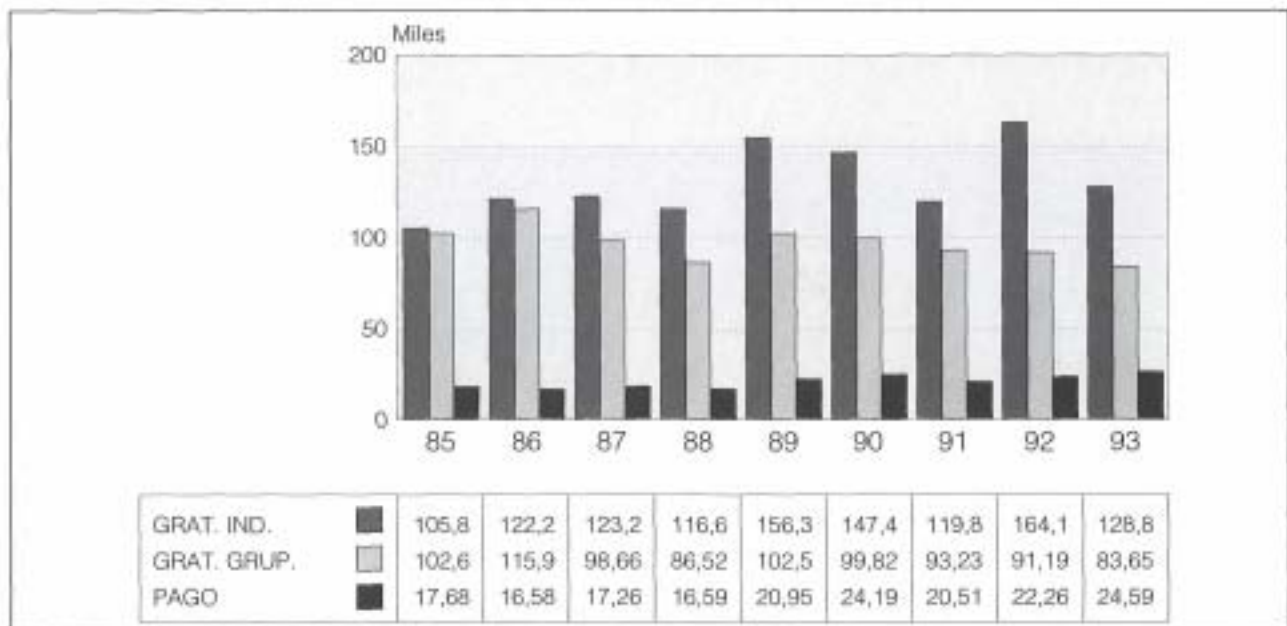


Fig. 5. Gráfico comparativo de la media mensual de los tipos de visitantes (1985-1993)

grupos, situándose en cifras cercanas a las del mes de marzo (14.675 y 14.850 visitantes de media respectivamente). Por el contrario y evidentemente durante los meses estivales la visita de los grupos decae considerablemente hasta llegar a cifras cercanas a los 89 visitantes durante el mes de agosto.

– La categoría de individuales gratuitos supera a las otras dos durante el periodo comprendido entre junio y febrero teniendo su punto más álgido en el mes de noviembre, con 17.952 visitantes de media.

– Los visitantes de pago representan siempre el grupo más reducido, manteniéndose en torno a los 2.000 visitantes de media mensual, exceptuando dos momentos cumbres en febrero y agosto con 3.175 y 4.602 visitantes de media mensual.

– Por otra parte y por lo que se refiere ya no a meses sino a días de máxima afluencia, se ha comprobado que los días de más público son los martes seguidos por los viernes. Y en cuanto al fin de semana el sábado supera al domingo, considerado tradicionalmente como el día clásico de la visita al Museo.

## 2. FACTORES QUE HAN PODIDO INFLUIR EN EL RITMO DE CRECIMIENTO DEL PÚBLICO

Como índice general se aprecia que el número de visitantes anuales se ha mantenido aproximadamente en los mismos parámetros respecto a los últimos años de la década anterior, aunque con una ligera tendencia a la disminución. Junto a ello se observan, como ya se ha mencionado, periodos de oscilaciones con notables aumentos en los años 1986, 1989 y 1992. A continuación se exponen algunos de los posibles factores que han podido motivar dichas variaciones.

### 2.1. Programas de extensión cultural

Las actividades programadas por el Museo son un medio positivo para difundir su imagen y así atraer a un público potencial a visitar y conocer el Museo. Estas actividades son de dos tipos:

**Internas:** Pieza del mes, Ciclos de conferencias y Cursos, Exposiciones temporales, Actividades del Día Internacional de los Museos, Conciertos didácticos, Audiovisuales, Visitas guiadas a grupos especiales, Servicio de Biblioteca, etc.

**Externas:** Servicio de préstamos (videoteca y diapositiva), Publicaciones (Boletín del M.A.N., envío del Boletín de Actividades trimestrales, Hojas didácticas, Otras publicaciones de carácter científico del Museo), Exposiciones fuera del Museo, etc.

Aunque todas ellas inciden directamente en mayor o menor medida en lo referente a la atracción de un público potencial al Museo, existen tres actividades en concreto que favorecen la visita indirecta al Museo y para las que tenemos datos más específicos: *Pieza del Mes*, *Exposiciones temporales* y *Ciclos de Cursos y Conferencias*. Estas actividades influyen positivamente en la afluencia de visitantes, aunque su incidencia numérica no se refleja completamente en las estadísticas. Sin embargo podemos suponer que existe una relación causa-efecto, pues al acercarse casualmente al Museo con motivo de uno de estos actos, posibilita y favorece la visita a las salas de exposiciones permanentes<sup>5</sup>.

De las tres actividades anteriormente mencionadas, son las *Exposiciones* las que reflejan este hecho de una manera más clara. En efecto, el éxito y la difusión correcta de una exposición atrae gran cantidad de visitantes, no sólo a dicha exposición sino también al propio Museo.

<sup>5</sup> El 34% de los visitantes de la Exposición "El Mundo Micéico" aprovecharon para ver algunas salas del M.A.N.

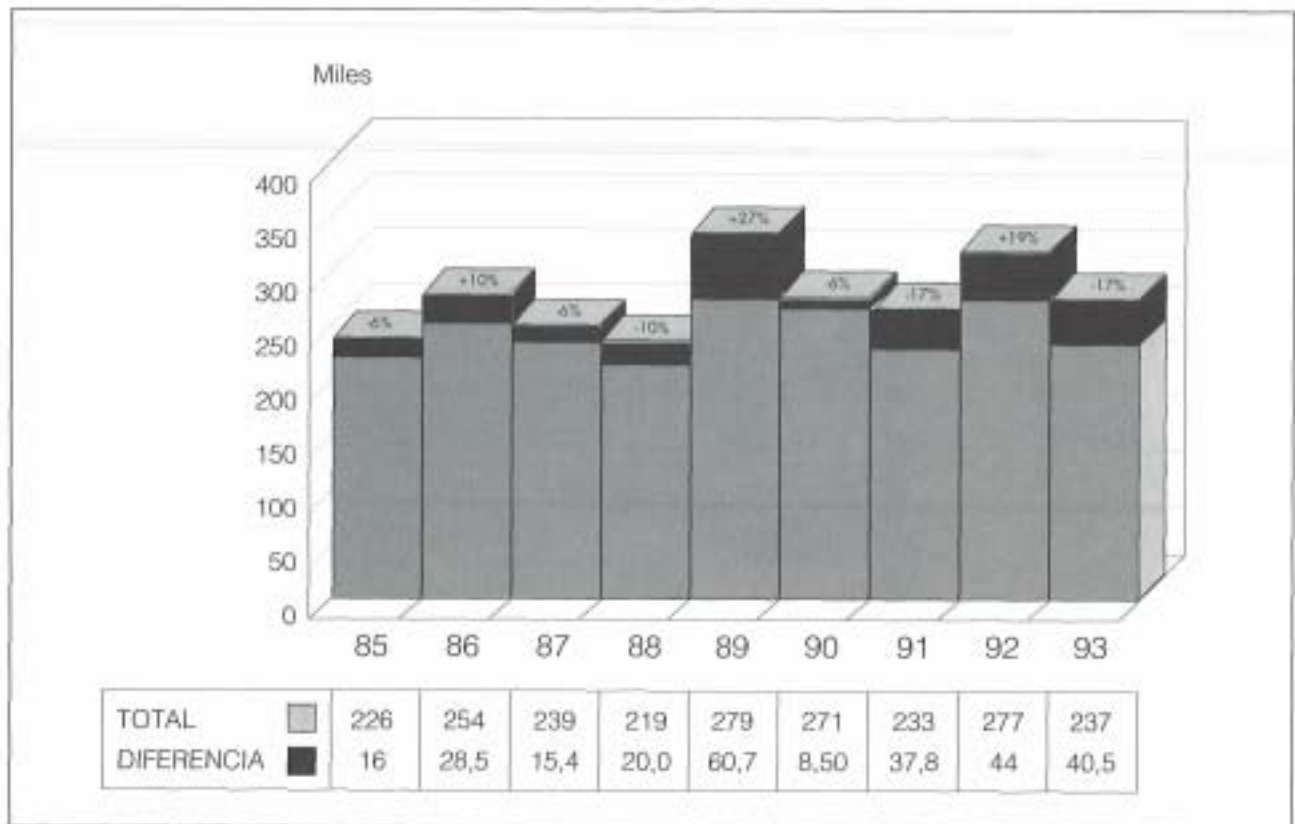


Fig. 6. Gráfico comparativo de la media mensual de los tipos de visitantes (1985-1993)

El extraordinario aumento del número de visitantes durante el año 1992 (277.639 visitantes) (Ver Figura 1) supuso un incremento respecto al año anterior de un 19% (unos 52.000 visitantes más). Pasado este año, el número de visitantes vuelve a descender en el año 1993, perdiéndose aproximadamente los 50.000 visitantes que se habían ganado.

Este hecho parece tener una relación directa con el éxito de las tres exposiciones realizadas durante el año 1992, que favorecieron la afluencia continua de público durante los dos primeros trimestres. En efecto la masiva afluencia de público a la Exposición sobre el "Mundo Micénico" (96.100 visitantes) durante los meses de enero y febrero coincide con los meses de mayor cantidad de público que visita el Museo durante ese año. Lo mismo, aunque con menor intensidad, se aprecia para las exposiciones del mismo año de "El legado científico Andalusi" (abril-junio) y "Atzeqa-Mexica" (junio-julio).

Por el contrario, la exposición del año 1993 ("De Gabinete a Museo, tres siglos de historia") por su misma naturaleza y la escasa difusión exterior, tuvo una escasa incidencia en el aumento general de visitantes al propio Museo.

Por lo que se refiere a los aumentos de público durante los años 1986 y 1989, no poseemos datos claros que puedan justificar el aumento de visitantes o puedan relacionarlo con las exposiciones que se realizaron durante estos periodos ya que desgraciadamente de las 37 exposiciones realizadas desde el año 1985 hasta la actualidad sólo se ha efectuado un control de visitantes en las organizadas en los años 1992 y 1993.

## 2.2. Ampliación del horario de apertura del museo

A partir del año 1991, el Museo con una política de favorecer el acceso a todo tipo de público, amplió el horario tradicional hasta las 20,30 horas. Con ello se quería dar por un lado facilidades al público individual que por su horario de trabajo se veía imposibilitado acudir al Museo en horario de mañana. Por otro lado se trataba de descongestionar las salas, en especial del colectivo de grupos escolares, haciendo así posible también la visita en horario de tarde, en especial para los niveles de BUP.

Del estudio de los datos obtenidos por el control de entradas en taquilla, se puede deducir que se ha conseguido en general un desplazamiento de público de la mañana a la tarde, pero con una incidencia distinta de un tipo a otro:

- Grupos: Mañana 85% del total de visitantes.  
Tarde 15% del total de visitantes.
- Individuales gratis/pago: Mañana 60% del total de visitantes.  
Tarde: 40% del total de visitantes.

Por consiguiente podemos decir que el primer objetivo se ha conseguido parcialmente ya que el público se ha desplazado pero no se ha conseguido atraer más público del que venía antes de la apertura del Museo por las tardes. Por lo que se refiere al segundo objetivo, tampoco podemos hablar taxativamente de que se haya cumplido, ya que sólo una minoría de grupos escolares visita el Museo por las tardes.

## 2.3. Factores accidentales

Existen además una serie de hechos que en un momento determinado pueden reflejarse en un llamativo aumen-





Foto A. Visita de estudiantes de la ONCE al MAN. 1993

to de visitantes. Mientras que existen razones claras que explican el espectacular aumento del año 1992 (Ver 2.1), no existen motivos aparentes que justifiquen los aumentos de los años 1986 y 1989.

Por lo que se refiere al año 1992 y como ya se ha mencionado, el éxito y afluencia de público a la Exposición del "Mundo Micénico" influyó considerablemente en el aumento de visitantes al Museo. Por otra parte se podría también considerar causa de este aumento el hecho de que Madrid fuera durante este año Capital Cultural Europea, lo que pudo provocar en cierta medida la visita al Museo de algunas de las personas que vinieron a Madrid con motivo de este acontecimiento.

#### 2.4. Posibles factores del estancamiento

Exceptuando las tres puntas ya mencionadas de los años 1986, 1989 y 1992 (Ver Figura 1), la tónica general ha sido un estancamiento e incluso una ligera disminución con respecto a las cifras más altas de la década anterior, en donde se produjo un ascenso progresivo y espectacular.

Los posibles motivos que condujeron a esta situación son difíciles de concretar ya que posiblemente se deban a la conjunción de varios de ellos, de los cuales se exponen a continuación los más significativos:

\* Desaparición de la Asociación de Amigos del Museo, a partir del año 1988, con el consiguiente descenso en el interés por el Museo de muchas de las personas que mantenían estrechos vínculos con dicha Asociación.

\* El cierre del Museo todos los lunes a partir del año 1983.

\* El cierre de la reproducción de la *Cueva de Altamira* durante aproximadamente un año (1992-1993) debido a las obras de acondicionamiento y estructuración interior. Sin duda la cueva constituye por sí sola un importante foco de atracción de público, que con posterioridad y con la misma entrada visita el Museo. Este hecho junto a otros, debió influir en el descenso experimentado durante el año 1993.

\* En determinados momentos del año, días y horas concretas, el Departamento de Educación debido a la saturación de las salas, se ve imposibilitado a concertar todas las visitas de grupo que solicitan los Colegios. Este público como consecuencia y en teoría podría optar por dos soluciones: por un lado se acercaría al Museo como público individual con derecho a entrada gratuita, y por otro lado podría desistir en su intención de visitarlo.

Por lo que se refiere a la primera vía, no se confirma la hipótesis general de que al disminuir los grupos aumente el número de visitantes individuales. Esto nos lleva a la segunda vía y significa en definitiva que no siempre el visitante al que se le ha negado la visita en grupo viene al Museo como individual, y como consecuencia este segundo punto se convierte en factor a considerar como incidente en el descenso del número de visitantes.

\* Finalmente, durante el año 1993 y debido a problemas internos del Museo, derivados fundamentalmente de la falta de personal de vigilancia, la Dirección del Museo





Foto B. Exposición "El Mundo Micénico". 1992

se vio obligada al cierre temporal de algunas salas. Este hecho sin duda contribuyó tanto a que la visita al Museo fuera mermada en calidad y cantidad como a que el número de visitantes disminuyera durante este periodo.

### 3. FACTORES DETERMINANTES EVALUABLES EN EL FUTURO

A continuación se exponen una serie de hechos y proyectos que presumiblemente influirán en la próxima década como factores determinantes en el flujo de visitantes, y que en consecuencia nos sirven de hipótesis a contrastar en un futuro estudio.

#### 3.1. Nueva normativa de entrada a museos

Su entrada en vigor afectará sin duda a la cantidad de público que se acerque al Museo, fundamentalmente podría reducir el tipo de visitante individual, que al tener que pagar, en numerosos casos reducirá sus visitas a centros culturales.

Esta normativa por el contrario, suponemos que no afectará tanto a los grupos, que en general seguirán disfrutando de entradas gratuitas.

Evidentemente estas modificaciones si influirán en la determinación de los días de máxima afluencia así como en los tipos de visitantes, aunque todo ello dependerá de las condiciones de entrada, de los días de gratuidad, de las excepciones y reducciones de pago, etc.

#### 3.2. Calidad de servicios

En relación con el punto anterior, y como consecuencia del pago de una entrada, el visitante estará en su derecho de exigir, aún más que antes, unas prestaciones mínimas y unos servicios dignos tales como áreas de descanso, cafetería, aseos, consigna-guardarropa, información atenta y trato correcto, tienda de regalos y librería, etc. En este sentido el Museo se verá obligado a plantearse buscar una solución a estos problemas, ya que estos hechos repercuten en la afluencia de público y en definitiva dan una imagen del Museo que el público potencial toma como referencia a la hora de visitar o no el mismo.

#### 3.3. Normativa de seguridad

Las normas de Seguridad y Protección Civil, regulan la presencia de un número de personas por sala y planta. Ello inevitablemente supondrá que en determinados momentos del día las visitas concertadas a los grupos tengan que reducirse. Consecuentemente, y como ya se ha apuntado en el punto 2.4, esto podría repercutir en el descenso del número de visitantes si no se consigue canalizar estas peticiones de visita a otro día u otra hora.

#### 3.4. Apertura de tienda y librería

El Museo, consciente de la nueva magnitud que en los últimos años están tomando los museos de todo el mun-



do, tiene previsto en pocos meses la instalación de una tienda de regalos y recuerdos relacionados con las colecciones del Museo, así como una librería especializada. Este hecho suponemos que cambiará no sólo la idea tradicional del "Museo como templo de las Artes" para convertirse en algo más lúdico, sino que también influirá notablemente tanto en la atracción de mayor cantidad de público como en un público de distinta tipología al actual.

### 3.5. Servicio de acogida

Igualmente, se espera que repercutan positivamente en la afluencia de público los nuevos servicios ofrecidos por el Museo para hacer más eficaz la visita, como el recientemente puesto en marcha de Guías Voluntarios o las ya tradicionales visitas de colectivos especiales, en concreto de jóvenes invidentes.

### 3.6. Patrocinio

Finalmente, el próximo régimen de Patrocinios para museos, constituirá indudablemente un factor muy interesante a tener en cuenta por la influencia que indirectamente tendrá en la atracción, en función de actividades culturales, de un público potencial.

## 4. PROYECTOS DE ESTUDIO SOBRE PÚBLICO

En relación con el punto anterior, el Departamento de Educación del Museo continúa su labor de investigación sobre público por medio de una serie de instrumentos de trabajo que se detallan a continuación, y que contrastados en un futuro servirán para mejorar la imagen del Museo así como mejorar la atención al público en virtud de sus opiniones.

\* Elaboración de encuestas relacionadas con las actividades del Museo. Cuestionarios realizados a los asistentes a la "Pieza del mes", o a los visitantes de la reciente Exposición celebrada en colaboración con el Ayuntamiento de Leganés en las salas de dicha Institución ("Cerámica e Imágenes de la Grecia Clásica").

\* Análisis y control estadístico de los datos recogidos en el Buzón de Sugerencias abierto a todas las opiniones del público en la sala de entrada-taquilla al Museo.

\* Análisis cualitativos efectuados fundamentalmente para conocer el perfil del público del Museo: edad, sexo, profesión, nivel de estudios, etc.

\* Estudios sobre los espacios expositivos, circuitos, señalización e información general.

## 5. CONCLUSIONES AL PERÍODO 1985-1993

De los datos anteriormente expuestos podemos deducir las siguientes conclusiones:

\* Al contrario de lo ocurrido en la década anterior, se puede decir que en cantidades globales el número de visitantes anuales se mantiene sin demasiados cambios en unos márgenes comprendidos entre 220.000 y 250.000 durante los nueve años de estudio, exceptuando los tres grandes picos de 1986, 1989 y 1992.

\* Con relación al año 1992, el año 1993 ha supuesto un notable descenso debido entre otros factores a la escasa existencia de actividades de interés para el gran público, al contrario de lo ocurrido durante el año precedente.

\* De los tres tipos de público reseñados, siguen siendo los grupos, en concreto los escolares, el más numeroso. No obstante la categoría de grupos presenta desde el año 1989 un paulatino descenso en el número de visitantes.

\* Se constata mayor afluencia de visitantes coincidiendo con los meses en los que se desarrollan actividades culturales de interés.

\* No se ha conseguido un aumento considerable de público como consecuencia de la ampliación del horario de apertura del Museo. Únicamente se puede hablar de una tendencia a su desplazamiento, no tanto para los grupos como para los visitantes individuales.

Como consecuencia el Museo deberá:

\* Por un lado evaluar y estudiar con detenimiento las causas del estancamiento general y descenso de público en el último año. Por consiguiente deberá tomar las medidas oportunas y por medio de los mecanismos adecuados fomentar la visita.

\* Estudiar las causas del descenso de visitantes en grupo y tomar las medidas necesarias para subsanarlo y potenciar la visita en horario de tarde.

\* Elaborar una política coherente y precisa, por medio de actividades culturales de interés, la inclusión del Museo en el grupo de "Museos de prestigio" y en definitiva por medio de una difusión acertada que fomente y consiga la afluencia de un público adulto en contraposición al público escolar predominante en la actualidad.

\* Activar la afluencia de público en horario de tarde mediante una variada oferta dirigida a distintos colectivos.

## SUMMARY

This article is a follow-up of a study begun in 1975 whose aim was to get to know the type of viewing public the Archaeological Museum has, in order to better the services it offers.

Beside making a statistical analysis of the data collected over the past nine years, reference is also made to the possible factors that have influenced the influx of visitors.

Lastly, and as result of the previous analysis, different factors to be evaluated in the future are mentioned, together with possible ways of achieving an improvement in the viewing public.