

## LOS PÚBLICOS DE LOS MUSEOS EN CATALUÑA Y EL TURISMO: LA ADAPTACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO A NUEVOS RETOS DE GESTIÓN CULTURAL

Antoni Laporte Roselló\*, Josep Font Sentias\*\* y Joaquina Bobes González\*\*\*

**Resumen:** El patrimonio cultural y muy especialmente los museos representan uno de los principales atractivos del turismo. El peso del turismo entre los visitantes de los principales museos internacionales es muy destacado.

El artículo presenta el peso del turismo extranjero en los museos de Cataluña con una especial atención al caso de la ciudad de Barcelona, uno de los destinos de turismo urbano más en auge en las últimas dos décadas.

Asimismo, se exponen los instrumentos de los que se está dotando la administración autonómica para encarar los retos que suponen un entorno más competitivo y una mayor atención en los públicos, con la presentación de la Agencia Catalana del Patrimonio Cultural y el Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña.

**Palabras clave:** Turismo, museos, financiación del patrimonio cultural.

### I. PRESENTACIÓN

Cualquier aproximación a las artes y a la cultura requiere considerar el público en una posición central: la audiencia es condición necesaria para la ejecución de las artes escénicas y de la música en vivo y la difusión es una función básica en el mandato de los museos. Durante una larga etapa, sin embargo, el público había sido considerado como el último eslabón en la cadena de valor del patrimonio y en la gestión de colecciones. La preeminencia de la preservación, conservación, protección, documentación e interpretación de los bienes patrimoniales había relegado la importancia de su recep-

ción social. Incluso en la legislación persiste trazabilidad de esta forma, obsoleta, de entender el patrimonio.

El desplazamiento del foco de atención de las colecciones a la gestión de públicos es un tema recurrente en la gestión cultural, especialmente en contextos territoriales en los que la protección y preservación patrimoniales están plenamente consolidados. Acentuando la importancia del desarrollo de audiencias subrayamos que es la sociedad, en definitiva, la que legitima los proyectos de gestión y presentación de las artes y el patrimonio. En la estrategia de algunos museos, la comunidad a la que se presta

\* Director técnico del Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña y Director de ARTImetría, observatoridepublics@icrpc.cat

\*\* Gestor cultural

\*\*\* Socia consultora de ARTImetría, joaquinabobes@artimetria.com

servicio es un pilar tan importante como el propio fondo, en la definición de programas y en la asignación de recursos. Muchos factores han confluído en este cambio de paradigma: en el Estado español algunos estudios de opinión pública anteriores al año 2008 mostraban un profundo cambio en la valoración de la cultura. Los retos sociales habían desplazado a las artes en la prelación de necesidades y se constataba un declive en la legitimidad social de la cultura. El impacto de la crisis económica agudizó estas tendencias y, a las dificultades para la prestación de servicios de los museos, se acompaña una necesidad de refrendar el apoyo social hacia estas instituciones, en un momento de aceleración de cambios y recomposición sociales.

La estructura y la inercia de las administraciones públicas no facilita la acomodación y la flexibilidad para dar respuesta a los retos que la gestión museística y patrimonial debe afrontar. Un conocimiento exhaustivo de los públicos es necesario y perentorio para la toma de decisiones. En el caso de Cataluña, otro factor crucial añade aún más interés a la cuestión: el abrumador peso del turismo en la audiencia de los principales museos. En este artículo, precisamente, se enumeran las iniciativas que el sector público ha impulsado para acrecentar el conocimiento y la gestión de los públicos de los museos; describe la singular composición de audiencias de los principales museos y plantea, finalmente, algunas reflexiones en relación a la misión de los museos y su relación con los distintos públicos, específicamente con el turismo.

## **II. EL ESTUDIO DE LOS PÚBLICOS DEL PATRIMONIO CULTURAL DE CATALUÑA**

Desde la prehistoria a la contemporaneidad, el patrimonio cultural y artístico de Cataluña cubre prolijamente periodos históricos diversos distribuidos territorialmente. Los distintos procesos históricos han otorgado protagonismo a enclaves geográficos muy distantes: en el periodo clásico la actividad comercial comportó la fundación de poblaciones en el litoral mediterráneo. La Alta Edad Media supuso la eclosión cultural en los núcleos del Pirineo y, en la Época Moderna, el protagonismo se desplazó a las ciudades, donde se concentraba el comercio y la producción artesanal. Ya en el siglo XIX la industrialización conllevó el desarrollo de colonias en las cuencas de los ríos Ter y Llobregat mientras el modernismo tuvo especial incidencia en el área de Barcelona como expresión de una burguesía en ascenso. En los últimos 60 años la arquitectura, el diseño, los nuevos museos y la escultura en la calle han propuesto nuevas geografías del patrimonio artístico y cultural. Esta dispersión y distribución de los bienes patrimoniales constituye, en definitiva, una oportunidad para poner en valor temáticas y relatos culturales muy diversos en territorios distintos.

Cataluña dispone de un considerable número de centros museísticos, algunos con una amplia y reconocida trayectoria, dedicados a la gestión y puesta en valor de este patrimonio. Aplicando la legislación vigente (1), que distingue entre museos y colecciones, existen 115 museos registrados, de una dimensión extremadamente dispar. Un 83,9% son públicos y, mayoritariamente,

de titularidad municipal. El número de colecciones es de 397. El 48,1% son públicas y el 51,9% privadas o de gestión compartida. El año 2014 acumularon un total de 20.275.080 de visitas (2), una cifra considerable, pero de alcance limitado, como se comenta a continuación.

Tanto desde las administraciones titulares (Generalitat de Cataluña, diputaciones, ayuntamientos, patronatos públicos, fundaciones y asociaciones) como desde el sector profesional de los propios museos, existe conciencia de que la investigación sobre los públicos de los museos no ha tenido continuidad ni cuenta con la profesionalidad que la gestión de las organizaciones patrimoniales del siglo XXI requiere.

Los museos siempre han recogido datos de público: la mayoría cuentan el número de visitantes y muchos registran sus principales características sociodemográficas. Algunos realizan encuestas con mayor o menor regularidad para conocer las valoraciones de los visitantes. El Registro de Museos, órgano responsable de recopilar los datos anuales de museos y colecciones de Cataluña, y dependiente de la Dirección General de Archivos, Bibliotecas, Museos y Patrimonio del Departamento de Cultura, es consciente de que existen limitaciones en la homogeneidad de los métodos empleados para el recuento de visitantes, lo que limita la agregación de datos y su comparabilidad.

Los datos de público, generalmente, solo se utilizan para dar respuesta a demandas de información o para reportar resultados a la entidad titular del museo. En la mayoría de casos, los museos no utilizan esta información para generar conocimientos útiles

que permitan introducir cambios en la planificación y la gestión de la institución. Es decir, para identificar retos e introducir soluciones. En un sector con modelos de gestión precarios en la mayoría de los casos, la introducción de modelos de gestión más profesionalizados es indispensable para optimizar el rendimiento cultural y social de los escasos recursos con que cuentan los centros patrimoniales.

Resulta paradójica, por otra parte, la publicación en los medios de comunicación de la cifra de visitantes presentada en forma de ranking, como si el número de visitantes fuera la principal medida del éxito. Se trata de un criterio reduccionista ya que este único indicador, significativo e importante, no refleja las múltiples funciones patrimoniales, culturales, pedagógicas y sociales que desarrollan los museos.

En 2014, y por iniciativa de la Dirección General de Archivos, Bibliotecas, Museos y Patrimonio y del Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural (3), se crea el Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña (OPPCC) con la finalidad de mejorar el conocimiento que los museos tienen de sus públicos.

## **II.1. El Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña**

El OPPCC tiene como objetivo dar soporte a los museos, a otros equipamientos patrimoniales, así como a las administraciones y otros agentes privados que se ocupan del patrimonio en Cataluña en su relación con los públicos para contribuir a mejorar la

planificación y la gestión museística gracias a la investigación y a la formación.

Tal como consta en su Plan Estratégico la misión del Observatorio de Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña es *contribuir a la excelencia de los museos y del patrimonio en sus relaciones con los públicos, usuarios y grupos de interés, con la finalidad de fomentar el desarrollo del uso social del patrimonio cultural, tanto cuantitativa como cualitativamente*. El Observatorio tiene la visión de devenir un organismo de referencia para el sector del patrimonio cultural en Cataluña, en materia de investigación y conocimiento de los públicos.

Los atributos que definen el Observatorio son:

- **Riguroso**, aplicando metodologías que generen información fiable y precisa sobre los públicos y que sean de utilidad.
- **Próximo**, manteniéndose atento a las necesidades de los museos en relación a sus necesidades de información y herramientas aplicables a su contexto.
- **Innovador**, introduciendo las innovaciones que se desarrollan en materia de investigación en ciencias sociales y en tecnologías de la información.

### Cuadro 1 Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña. Planes, objetivos y programas

PLANES	Objetivos	Programas
I. INVESTIGACIÓN	Establecer criterios y metodologías para el conocimiento y la evaluación de los públicos de los museos y del patrimonio.	1. Metodologías
	Generar información útil acerca de los públicos para las administraciones públicas y los museos.	2. Estudios
II. FORMACIÓN	Formar a los profesionales de los museos y del patrimonio en el diseño, la obtención, el tratamiento y la interpretación de la información relativa a los visitantes de los museos y del patrimonio.	3. Seminarios 4. Jornada anual
	Formar a los futuros profesionales de los museos en la evaluación de los públicos.	5. Formación universitaria especializada
III. COMUNICACIÓN	Sensibilizar sobre el uso social de los museos y el patrimonio.	6. Web y redes sociales
	Comunicar los resultados de la investigación desarrollada sobre el público de los museos y del patrimonio.	7. Participación en congresos
		8. Redes internacionales

- **Facilitador**, poniendo a disposición de los museos conocimientos, herramientas y manuales que les permitan mejorar su capacidad profesional.

El cuadro 1 presenta los objetivos y los programas del Observatorio.

### *II.1.1. Modelo de recuento de los públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña*

En la actualidad, no existe uniformidad en la forma de recuento de públicos. La estadística de visitantes que se obtiene del Registro de Museos, así como los datos que publican los medios de comunicación con la clasificación de museos según el número de visitantes dan por supuesto que todos los museos utilizan los mismos criterios para contar, y este no es precisamente el caso. Algunos cuentan todos los usuarios que entran por la puerta, otros suman los visitantes a la exposición permanente con los de las exposiciones temporales. Otros añaden los usuarios a las actividades que transcurren en la sala de actos o a los que acceden para consultas de archivos y bibliotecas.

Todos los datos son valiosos y aportan información de interés. Se requiere, no obstante, fijar un glosario y unos estándares para poder agregar y comparar las diferentes magnitudes que miden los públicos con criterios de homogeneidad. El Observatorio, en este sentido, ha desarrollado un protocolo que facilita a los museos compartir las definiciones previas (visita, visitante, usuario, etc.) y que ofrece pautas para que los museos generen datos de frecuentación

que sean agregables y comparables en virtud de una metodología homologada.

### *II.1.2 Otros estudios*

El OPPCC elaborará informes a partir de los datos secundarios, es decir, con la información primaria producida por otros agentes. Estos estudios se elaborarán a partir de las prioridades de la administración pública que lo solicite y, de forma prioritaria, a petición del Departamento de Cultura de la Generalitat de Cataluña, patrón del ICRPC.

Estos informes podrán ser periódicos o puntuales. Un buen ejemplo de informe puntual es el realizado bajo la promoción de la Obra Social de la Caixa: “Recogida de datos de frecuentación en centros museísticos y patrimoniales. Análisis de buenas prácticas”.

Los informes periódicos previstos son:

- Informe anual sobre la evolución de los visitantes a los museos de Cataluña, elaborado a partir de los datos del Registro de Museos.
- Coyuntura trimestral sobre los visitantes de los museos de Cataluña, estableciendo un sistema de información eficaz con los propios museos.
- Informe anual sobre los visitantes virtuales de los museos de Cataluña.

El OPPCC producirá y coordinará estudios que generen información primaria, es decir, información que procederá de la con-

sulta con profesionales y organizaciones, como el *Diagnóstico sobre la situación actual de los museos y evaluación de públicos*, estudio promovido por la Dirección General del Patrimonio Cultural.

Se ha programado, finalmente, la producción de una encuesta trianual sobre los visitantes de los museos: características, actitudes y valoraciones. La encuesta se llevará a cabo entre todos los museos de la Agencia Catalana del Patrimonio Cultural, que se presenta a continuación y todos aquellos centros museísticos y colecciones que quieran incorporarse. Con la utilización de un cuestionario común, se realizará una encuesta que permita conocer los perfiles, las actitudes y las valoraciones de los visitantes. Este proyecto permitirá obtener y entregar información representativa para cada museo por separado y su comparación con los demás museos participantes.

## II.2. La Agencia Catalana del Patrimonio Cultural

La Agencia Catalana del Patrimonio Cultural fue creada en julio de 2013 como entidad de derecho público, con personalidad jurídica propia, adscrita al Departamento de Cultura. Debe ajustar sus actividades al derecho privado en aquellos ámbitos que no deban ser de derecho público, a tenor de la legislación vigente.

La creación de la Agencia incorporó elementos de excepcionalidad, ya que es un organismo creado en un momento en que, desde la administración pública, había instrucciones precisas para evitar la ejecución

de actividades a partir de entidades jurídicas interpuestas, una tendencia que responde a la voluntad de centralizar la administración de recursos en momentos de reducciones presupuestarias.

La Agencia nació con la voluntad de mejorar la calidad de las visitas al patrimonio cultural de Cataluña, *agilizar su gestión y hacer accesible el patrimonio al máximo número de personas, para mostrarlo en las mejores condiciones posibles, crear experiencias de visita enriquecedoras y desarrollar al máximo los elementos patrimoniales y el territorio.*

La Agencia Catalana de Patrimonio Cultural está en pleno desarrollo con la incorporación de nuevas competencias en la gestión de los museos que son competencia exclusiva de la Generalitat. Una de sus primeras actividades fue elaborar un estudio acerca de la dimensión económica del sector del patrimonio en Cataluña (4).

El objetivo era determinar la relevancia económica del patrimonio, incluyendo tanto los sectores directamente vinculados como indirectamente. Específicamente, se pretendía definir la cadena de valor relacionada con la gestión del patrimonio, mapear los principales agentes y empresas suministradoras de servicios, estimar la dimensión económica del sector y, finalmente, orientar la elaboración del mapa como base para futuros partenariados público-privados para la dinamización del patrimonio, en aras a incrementar tanto el número de usuarios como el volumen de recursos generados.

La novedad de este estudio radica tanto en su orientación como en sus resultados.

En la orientación, al describir y dimensionar el conjunto del patrimonio, desde empresas constructoras especializadas en rehabilitación patrimonial, empresas de arqueología, consultoras, empresas de documentación, transporte, los gestores de los equipamientos, tanto públicos como privados, así como los canales y sus mercados (documentación, conceptualización, gestión...). Esta aproximación permite visualizar el sector de una forma totalmente distinta, así como establecer paralelismos con otros sectores económicos respecto a personal ocupado, ingresos y gastos. En lo referente a resultados, es bastante sorprendente que, de un total de 846 equipamientos (museos y colecciones públicos y privados), los top ten den cuenta del 40% del total de visitantes y del 70% de los ingresos. La dispersión y heterogeneidad de colecciones y museos y la concentración de visitantes y recursos son dos características relevantes de la oferta museística de Cataluña.

Es relevante también que 5 museos públicos (5) concentran 27,7 millones de euros de ingresos propios, y representan el 58,4% del total de ingresos propios del sector público:

En el sector privado, 5 colecciones-gestores privados ingresan un total de 94,3 millones de euros de ingresos propios, y que significan el 76,8% del total de los ingresos sector privado: Sagrada Familia, Museo Fútbol Club Barcelona, La Pedrera, Casa Batlló, Fundación Joan Miró.

La estimación del impacto de los proveedores especializados en patrimonio (constructoras, gestión de tiendas de museos,

servicios culturales, subastas, museografía, galerías de arte, intervenciones arqueológicas, revistas y comunicación especializada, digitalización, transporte, etc.) es de un total de 261 empresas, con unos ingresos de explotación de 211,4 millones de euros y con un total de 4.293 empleados.

El estudio, finalmente, estimaba el gasto del turista con motivaciones culturales (6) en Cataluña, a partir de los datos de Familitur y Egatur del IET. Con datos del 2013, los gastos totales equivalen a 3.407,8 millones de euros, correspondientes a 4,13 millones de turistas de los que 3,18 son turistas internacionales. De este volumen, se estima que el impacto del turismo con motivación patrimonial en Cataluña es de 3.026,1 millones de euros.

A modo de resumen, el peso económico del patrimonio en Cataluña puede estructurarse en cuatro apartados, de muy distinta dimensión:

1. **Gestores del patrimonio.** Museos y colecciones (tanto públicos como privados). Presupuesto anual de 390,3 millones de euros e ingresos propios de 173,7 millones de euros.
2. **Empresas especializadas.** Con un volumen de negocio anual de 211,4 millones de euros.
3. Gasto en **Industrias no especializadas.** Se estima en unos 32,2 millones de euros.
4. **Turismo** (sector con impacto indirecto). Gasto estimado de 3.026,1 millones de euros.

El turismo, en definitiva, tiene un impacto extraordinario en el patrimonio de Cataluña. Se trata, por su dimensión y evolución, de un caso singular no solamente en el conjunto del Estado español, sino también de relevancia europea.

### III. CATALUÑA, DESTINO DE TURISMO INTERNACIONAL

Los datos de la Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos de Turespaña (7) muestran que Cataluña es la primera comunidad autónoma de España de destino de turismo extranjero. El año 2014 recibió 16.793.818 turistas, un 25,9% del total de turistas extranjeros que visitaron España. Canarias, con 11,4 millones, Baleares, con 11,3 millones y Andalucía, con 8,4 millones, son las comunidades que siguen en el ranking. Cataluña, pues, es el destino de uno de cada cuatro extranjeros que visita el España.

Los datos de 2015 muestran un crecimiento del 3,4% en el número de turistas extranjeros respecto al 2014. Durante los últimos cinco años, la evolución de la afluencia y del gasto del turismo extranjero han sido positivos. La afluencia ha aumentado un 32% en este periodo y el gasto total un 49%.

#### III.1. Barcelona, una marca turística internacional

En el conjunto de Cataluña, Barcelona constituye un caso que merece una atención específica, en tanto que marca turística de

**Cuadro 2**  
**Número de turistas y**  
**pernoctaciones en hoteles**  
**Barcelona. 1990 - 2014**

	<b>Turistas</b>	<b>Pernoctaciones</b>
1990	1.732.902	3.795.522
2000	3.141.162	7.777.580
2010	7.133.524	14.047.396
2014	7.874.941	17.091.853

FUENTE: Gremio de Hoteleros para Turismo de Barcelona.

referencia internacional. La presentación de unos datos estadísticos básicos es suficiente para dimensionar la magnitud del turismo en Barcelona y su valoración del patrimonio. La evolución en 25 años del número de turistas que pernoctan en los hoteles (8) la indica el cuadro 2.

En 25 años tanto el número de turistas como de pernoctaciones se ha incrementado un 455%. Del 1990 al 2014, la estancia media del turista se ha mantenido estable entre las 2,19 noches y las 2,17. Para caracterizar mínimamente el turismo de Barcelona baste señalar que el turista vacacional supone el 62,3% del total, mientras que el profesional un 24,1% y, finalmente, la categoría *personal y otros motivos* representa el 13,6%. El año 2014 un 20,5% de turistas proceden de España, un 52,6% de otros estados de Europa y el 26,9% de otros países. El turismo internacional, pues, es muy mayoritario.

Como se muestra en los cuadros 3 y 4, Barcelona ocupa un espacio privilegiado como destino turístico internacional. En el



### **Cuadro 3**

#### **Ranking de las principales ciudades turísticas europeas. 2014**

1	Londres	28.780.000
2	París	15.468.279
3	Berlín	11.871.326
4	Roma	10.813.231
5	Madrid	8.358.479
6	Barcelona	7.874.941

FUENTE: Elaboración de Turisme de Barcelona a partir de datos de TourMIS y otras fuentes.

### **Cuadro 4**

#### **Turistas internacionales. 2014**

1	Londres	17.400.000
2	París	9.003.721
3	Roma	6.893.670
4	Barcelona	6.256.934
5	Praga	5.315.054

FUENTE: Elaboración de Turisme de Barcelona a partir de datos de TourMIS y otras fuentes.

ranking de las principales ciudades turísticas europeas por número de turistas, Barcelona se sitúa en sexto lugar mientras que, como destino de turistas internacionales, Barcelona es la cuarta ciudad europea después de Londres, París y Roma.

Cabe decir que el número de turistas en Londres entre los años 2005 y 2014 se ha incrementado en 25,2%, que en París se ha mantenido estacionario, mientras que en Roma y Barcelona los incrementos han sido

espectaculares, con un 68,2% y un 59,8%, respectivamente.

### **III.2. La tasa turística y la capacidad de carga**

Cataluña implantó a finales del 2012 la tasa turística. Tenía como único precedente comparable el caso de las Islas Baleares, que la aplicó en los años 2002 y 2003, con la oposición frontal del sector privado. Su introducción en Cataluña contó con una aceptación tácita del sector privado. Se trata de una carga impositiva con numerosos ejemplos a escala internacional tanto a nivel estatal, como regional o local, que gravan o bien la estancia en hoteles o bien la entrada o salida del país.

En la ciudad de Barcelona, los hoteles de cinco estrellas y cruceros deben facturar a sus clientes 2,25 euros por noche; los de cuatro, 1,10 euros, y en el resto de establecimientos -turismo rural, apartamentos turísticos y camping-, 0,65 euros; mientras que en el resto de Cataluña los hoteles de cinco estrellas y cruceros cobran 2,25 euros, los de cuatro estrellas, 0,9 euros y el resto de locales 0,45 euros.

Desde noviembre de 2012 a diciembre de 2014 se recaudaron en Cataluña 82 millones de euros a través de esta tasa. La evolución positiva del número de pernoctaciones en Cataluña debilitó, además, el argumento de que esta tasa podía afectar a dicho número.

La marca Barcelona, que incluye las ciudades de Barcelona, Badalona, Hospitalet de Llobregat, Santa Coloma de Gramenet y

Sant Adrià del Besòs, concentra el 52,8 % del total de la recaudación, con 21,4 millones de euros en 2014. La marca Costa Brava -integrada por los municipios de Lloret de Mar, Blanes, Sant Feliu de Guíxols, Palamós y Rosas, entre otros- es la segunda que más ingresos genera (7,1 millones), seguida de la Costa Dorada (Tarragona), que consiguió unos ingresos de 5,4 millones en 2014. En el otro extremo, las marcas con menor recaudación fueron Vall d'Aran (385.963 euros) y Terres de Lleida (209.522 euros).

El Gremio de Hoteles de Barcelona considera que la tasa turística puede ser positiva si repercute en una mejora del impacto que el turismo puede ejercer sobre algunos lugares de la ciudad y, por tanto, mejorar la convivencia entre vecinos y turismo. Con la corta experiencia acumulada se ha comprobado que no afecta negativamente a la imagen de la ciudad y supone una cantidad asumible para los turistas. Se añade, además, que la tasa se ha convertido en una herramienta importante para muchos municipios, ya que significa una fuente de financiación complementaria para la promoción, lo que ayuda a mejorar la competitividad.

Poder revertir las ganancias del turismo en mejorar la calidad de vida de los vecinos y en preservar el destino es uno de los objetivos de la ciudad de Barcelona, que ha trabajado junto a la Generalitat para conseguir este objetivo. Desde 2014, los ayuntamientos, que gestionan el 30% de la recaudación de la tasa turística, destinan estos ingresos al impulso del turismo sostenible; al fomento, creación y mejora del producto turístico y al desarrollo de infraestructuras relaciona-

das con el turismo, además de la promoción turística. En los dos primeros años de su implantación, las administraciones locales sólo han podido destinar los ingresos de la tasa a la promoción turística, y actualmente puede derivarse a otras finalidades, como la mejora de infraestructuras.

El impacto del turismo en Barcelona ha pasado a ser percibido como un problema por su ciudadanía. La concentración de apartamentos turísticos en barrios como la Barceloneta, la proliferación de actitudes incívicas y el desplazamiento del vecindario por el precio de los apartamentos han motivado protestas vecinales y debates acerca de la capacidad de carga de la ciudad y del modelo turístico desarrollado. En contraste, tanto su aportación a la economía como su impacto en los museos son considerables, como se amplía a continuación.

#### **IV. EL TURISMO Y LA AUDIENCIA DE LOS MUSEOS**

Como ya se ha avanzado, los turistas constituyen un segmento con un peso abrumador entre los visitantes de los museos con mayor volumen de público. A título de ejemplo, resulta ilustrativo considerar lo que valoran los turistas que visitan Barcelona.

Turisme de Barcelona realiza anualmente una encuesta entre los turistas que visitan la ciudad (9). En la valoración de distintos aspectos de Barcelona, podemos comprobar como la oferta arquitectónica y la cultural obtienen las valoraciones más altas.

*Opinión sobre diferentes aspectos de Barcelona (escala de 0 a 10)*

1. *Oferta arquitectónica* 8,8
2. *Oferta cultural* 8,5
3. *Ocio y entretenimiento* 8,3
4. *Transporte público* 8,3

.....

*21. Nivel de ruido* 6,8

Los datos de entradas expedidas a visitantes en los lugares de interés corroboran esta opinión, ya que, por ejemplo, 3.260.880 visitantes accedieron a la Basílica de la Sagrada Familia el año 2014 y 2.598.732 lo hicieron al Park Güell.

Por todo lo expuesto, tanto desde las administraciones públicas como desde la dirección de los museos se comparte la necesidad de homogeneizar e incrementar el conocimiento de los públicos de los museos de Cataluña. Algunas instituciones y museos ya realizan desde hace años estudios con esta finalidad. Las iniciativas que se comentan a continuación son las impulsadas por el Ayuntamiento de Barcelona, el Museo Nacional d'Art de Catalunya y el Museo Dalí de Figueres.

Las conclusiones son rotundas: **tres de cada cuatro visitantes de los principales museos de Cataluña son de procedencia extranjera**. Además, a mayor volumen de visitantes, se observan porcentajes más elevados de turistas. Estos datos, irrefutables

por la rigurosidad de la metodología aplicada por los distintos centros gestores, permiten plantear cuestiones tanto acerca de la política expositiva de los centros como también de la aportación del turismo en los ingresos de los museos.

#### **IV.1. Museos municipales de Barcelona**

El Instituto de Cultura del Ayuntamiento de Barcelona empezó en el año 2011 un proyecto (10) de encuesta aleatoria en los centros museísticos de titularidad municipal con la finalidad de conocer el perfil de los visitantes. En los últimos cinco años ha habido ligeras variaciones en el número de museos que integran esta ambiciosa operación. El año 2015 los 12 museos que participaron en el estudio fueron los siguientes:

- Museu de Ciències Naturals de Barcelona – Jardí Botànic
- Museu de Ciències Naturals de Barcelona – Museu Blau
- Real Monestir de Santa Maria de Pedralbes
- Museu d'Història de Barcelona. Sede de la Plaza del Rey
- Museu de la Música
- Museu Frederic Marès
- Fundació Miró
- Centre de Cultura Contemporània de Barcelona

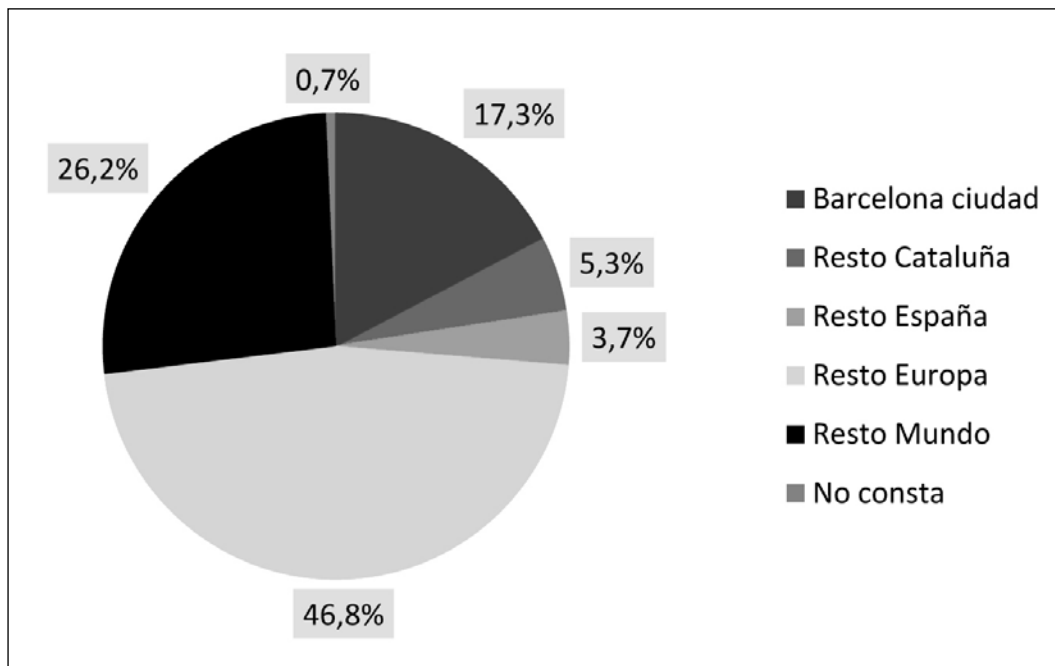
- El Born Centre Cultural
- Castell de Montjuïc
- Museu del Disseny de Barcelona
- Museu de les Cultures del Món

En las ediciones anteriores al 2015 el Museu Picasso también había participado en este programa. En el año 2015 se analizaron un total de 30.110 entrevistas. Las entrevistas se realizan de forma presencial a los visitantes individuales en el momento de adquirir la entrada. La selección de la muestra es aleatoria y está ponderada, tanto respecto al porcentaje de visitantes de cada

museo como a la distribución semanal y mensual de las visitas. Debe insistirse que este estudio no cubre todas las tipologías de visitantes de los centros estudiados, al descartar las visitas en grupos. La media de visitantes en grupo en la totalidad de visitantes de los museos objeto de estudio es de un 14,1%. Los visitantes individuales suponen, pues, un 85,9% sobre el total.

Atendiendo a los resultados globales, cabe destacar que la mitad de visitas a los museos tienen lugar el fin de semana o festivos, con un 51,0%, mientras que las visitas en días laborables constituyen el 49,0% del total. Debe señalarse que el comportamiento no es homogéneo en el conjunto de

**Gráfico 1**  
**Procedencia visitantes museos de Barcelona**



museos. Mientras en la Fundació Miró los días laborables acogen el 65,6% del total de visitas individuales, éstos solo representan el 13,0% de los que acuden a El Born de lunes a viernes.

La procedencia es una de las variables más relevantes, por las implicaciones que conlleva. Tal y como muestra el gráfico 1 el 73% de los visitantes de los museos analizados en 2015 son de procedencia extranjera. El número de turistas no procedentes de Europa que visitan los museos de Barcelona es superior a los visitantes de Barcelona. Cabe además tener en cuenta que el 3,7% de visitantes procedentes del resto de España debería igualmente tenerse en cuenta en

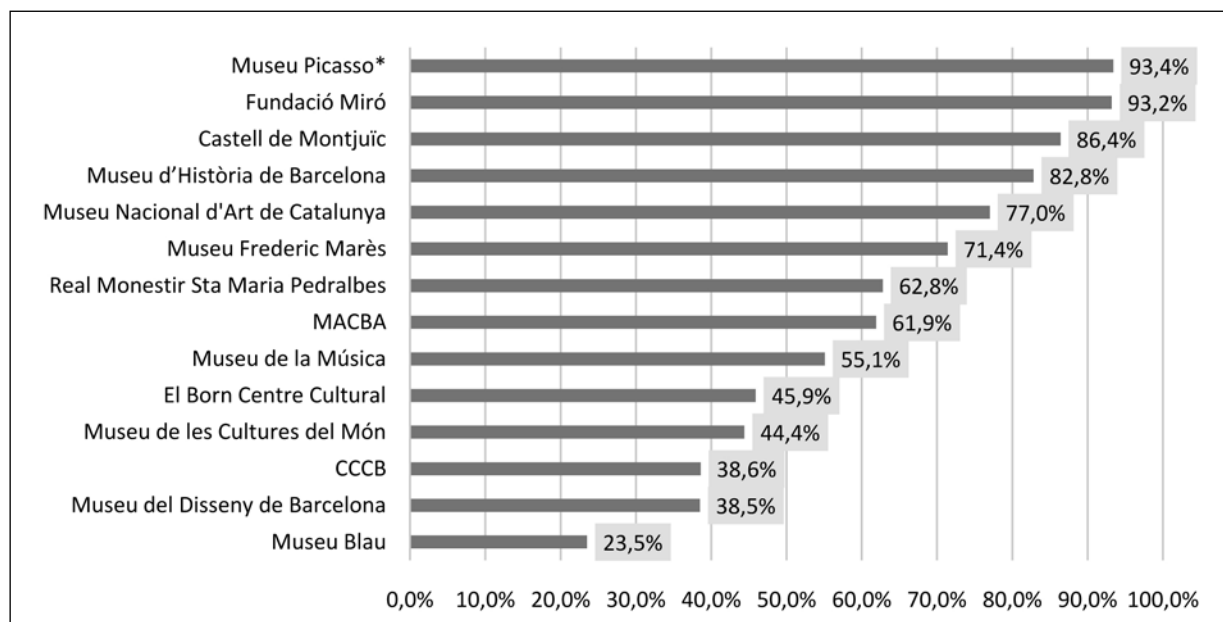
el epígrafe de turismo, en este caso turismo interior.

Algunos países europeos como Francia o Alemania aportan más visitantes a los museos de Barcelona que el resto de España.

Las estadísticas municipales facilitan el volumen de visitantes, así como las características de estos a partir de una encuesta anual que se realiza en taquilla. En el gráfico 2 se ha calculado el volumen de turistas a partir de juntar ambas informaciones.

El cuadro 5 muestra las cifras relativas a los museos municipales y de algún museo más que participa en la encuesta o da cifras

**Gráfico 2**  
**Museos de Barcelona. Porcentaje de visitantes extranjeros. 2015**



FUENTE: El dato del Museu Picasso corresponde al año 2014.

**Cuadro 5**  
**Museos de Barcelona. Visitantes y turistas. 2015**

	<b>Total de visitantes</b>	<b>% Turistas</b>	<b>Turistas extranjeros</b>
El Born Centre Cultural	1.486.228	45,9%	682.179
Museu Picasso*	1.008.125	93,4%	941.589
Museu d'Història de Barcelona, Plaça del Rei	916.517	82,8%	758.876
Museu Nacional d'Art de Catalunya. MNAC	717.211	77,0%	552.252
Castell de Montjuïc	670.526	86,4%	579.334
Fundació Miró	451.559	93,2%	420.853
Centre de Cultura Contemporània de Barcelona	383.866	38,6%	148.172
MACBA	324.425	61,9%	200.819
Museu del Disseny de Barcelona	216.792	38,5%	83.465
Museu Ciències Naturals Barcelona. Museu Blau	180.236	23,5%	42.355
Museu de les Cultures del Món	101.739	44,4%	45.172
Real Monestir Santa Maria de Pedralbes	76.355	62,8%	47.951
Museu de la Música	66.092	55,1%	36.417
Museu Frederic Marès	38.707	71,4%	27.637
<b>Total</b>	<b>6.638.378</b>	<b>68,8%</b>	<b>4.567.072</b>

en su memoria (MNAC, MACBA). Las cifras son concluyentes. Si Barcelona no recibiera turistas extranjeros los visitantes de estos museos apenas superarían los 2 millones de visitantes anuales.

Como se ha señalado, en la edición de 2015 el Museo Picasso no participó en la encuesta por decisión de su equipo directivo. En 2014 el caso del Museo Picasso, el más visitado, resultaba espectacular, pues el 93,4% de sus visitantes son extranjeros y solamente un 3% son de Barcelona ciudad. Un 2,2% proceden del resto de Cataluña y el 2,0% del resto de España. El impacto del turismo en la cuenta de resultados del Museo es, pues, muy considerable: el año 2014 el

Museu Picasso obtuvo unos ingresos totales (11) por venta de entradas y servicio de audioguías de 6.434.620 euros a los que, si añadimos los 600.000 euros por el canon de la tienda, obtenemos unos ingresos propios superiores a los siete millones de euros.

#### **IV.2. El Museu Nacional d'Art de Catalunya**

Los datos procedentes de otros museos corroboran el escenario que se deriva de los resultados de la encuesta de los museos municipales de Barcelona El Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC) fue visitado el año 2014 por 718.230 personas, con un

incremento del 12% respecto a las 635.917 del año anterior.

El MNAC solicita la procedencia a sus visitantes individuales (12). El 77% del público individual es de procedencia extranjera, el 14% de Barcelona ciudad, un 6% del resto de Cataluña y un 3% del resto de España. Así pues, 8 de cada 10 visitantes del MNAC son turistas.

Del total de visitantes, 488.735 adquirieron una entrada general que, además del edificio, permite visitar tanto la exposición permanente como las temporales. 195.468 visitaron exclusivamente el edificio. 25.567 adquirieron entrada para la exposición temporal y 8.460 asistieron a actos.

Según la memoria económica del MNAC de 2014, el museo ingresó 1.643.769 euros por venta de entradas y otros 351.457 euros por ventas en tienda y librería. El MNAC ha realizado en estos últimos años grandes esfuerzos para disminuir su dependencia del erario público, y consigue una ratio de autofinanciación del 30%.

### **IV.3 Los Museos Dalí**

El año 2015 los Museos Dalí recibieron un total de 1.389.018 de visitas (13). La oferta museística se compone del Teatro-Museo Dalí en Figueras, con 834.036 visitantes, Dalí-Joyas 328.088; la Casa-Museo Castillo Gala Dalí en Púbol con 88.034 y la Casa-Museo Dalí de Portlligat con 138.860.

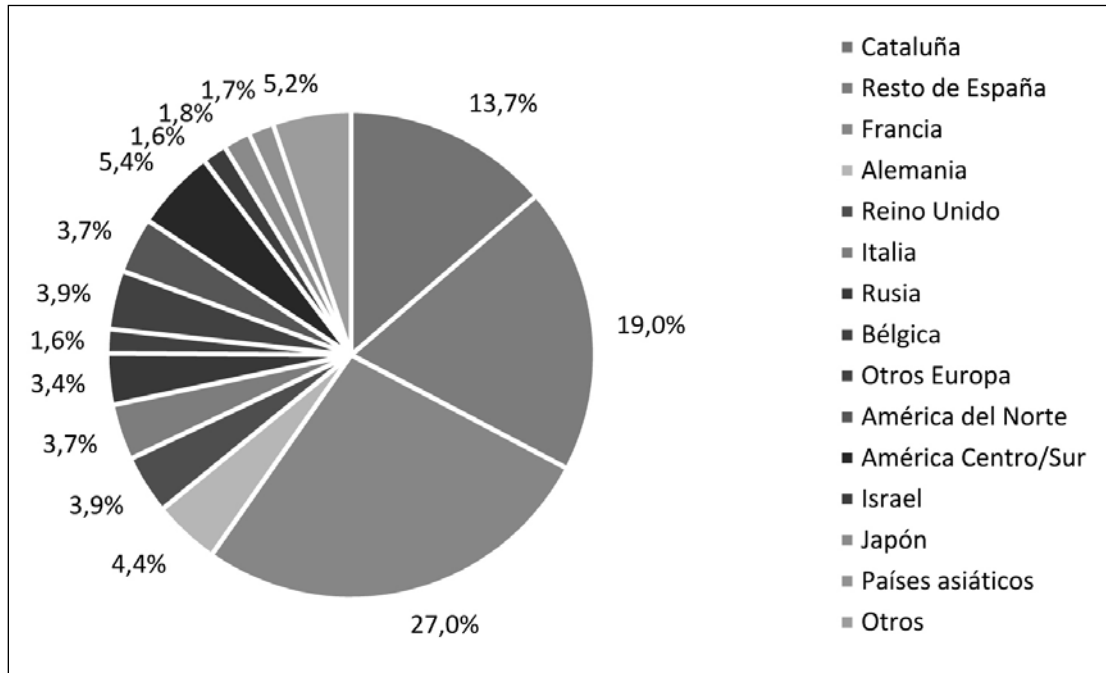
A diferencia de los museos de Barcelona, con una frecuentación mensual más homo-

génea, la frecuentación del Teatro-Museo Dalí cuenta con unos índices mensuales de frecuentación en los que el trimestre julio-septiembre tiene puntas superiores a los 140.000 visitantes mensuales, que contrastan con los mínimos de noviembre-febrero que cuentan con 20.000 visitantes mensuales.

La Fundación Gala-Salvador Dalí realiza estudios de público como una herramienta integrada en la gestión del museo. Sus gestores son conscientes que la información que aportan es de gran interés para conocer la tipología de visitantes, las tendencias, la valoración y sus niveles de satisfacción, etc. La metodología es la recogida de datos mediante cuestionarios gestionados de forma presencial por el propio personal especializado. La muestra se adapta a los flujos mensuales y a los horarios. En 2015 se realizaron un total de 3.164 entrevistas, distribuidas proporcionalmente en las distintas sedes de los Museos Dalí.

El perfil del visitante individual a los Museos Dalí corresponde a una tipología en la que predomina el visitante francés (27%) de entre 41 y 65 años (42%), con estudios superiores (59%), trabaja (59%) y que se aloja predominantemente en la Costa Brava (33%) o bien en la ciudad de Barcelona (23%). Se aloja en un hotel (49%) y viaja en coche particular (52,5%) con la familia (67%). Es la primera vez que visita el museo (78%) y permanece en él entre una hora (52%) y dos horas (33%). En la Memoria de la Fundación destacan algunos datos correspondientes al 2015, como que un 25% de los visitantes al Teatro Museo Dalí de Figueres se desplazan en tren, hecho que re-

**Gráfico 3**  
**Teatre Museu dalí de Figueras. Visitantes 2015 según procedencia**



fleja la mejora de la comunicación gracias al AVE desde Barcelona.

Por procedencia, el 77,3% del total de los visitantes individuales de los Museos Dalí son de procedencia extranjera. El porcentaje de visitantes de Cataluña es de un 13,7% del total, mientras que del resto de España es de un 19%. La distribución de los visitantes extranjeros según los países de procedencia del Teatro-Museo Dalí en Figueras se aprecia en el gráfico 3.

Los ingresos por venta de entradas en el Museo-Dalí supusieron un total de 7.697.581 euros. Los visitantes individuales representan el 61% del total de entra-

das y las de grupos el 39%. El importe por ventas en las tiendas de los museos fue de 2.107.000 euros, con un descenso de medio millón de euros respecto al año anterior, y que los responsables del museo atribuyen, casi de forma exclusiva, al descenso de visitantes de procedencia rusa, con un elevado poder adquisitivo. Este target había representado el 2014 un 25% del total de visitantes de los museos, mientras que el 2015 retrocedió hasta el 10% del total.

En conclusión, el turismo es el principal factor explicativo del elevado número de visitantes a los museos, que se concentra en unos pocos centros como los enumerados en este apartado. Conocer los esfuerzos de las



administraciones públicas para adaptarse a este escenario y, especialmente, para integrar el conocimiento de los públicos en la experiencia museística y patrimonial es el objetivo que llevó a la creación de la Agencia Catalana del Patrimonio Cultural y en la puesta en marcha del Observatorio de los Públicos del Patrimonio Cultural de Cataluña.

## V. CUESTIONES PARA EL DEBATE

La internacionalización de los públicos de los museos es una evidencia empírica en destinos turísticos internacionales como Barcelona. Además de los centros museísticos, Barcelona cuenta con otros equipamientos patrimoniales, arquitectónicos y monumentales que se encuentran entre los primeros lugares en el ranking de visitas culturales en España, como la Sagrada Familia, visitada el 2014 por 3,2 millones de visitantes. De estos, tres de cada cuatro son extranjeros y, en este caso particular, un 12% del total proceden de Estados Unidos por el auge del turismo de cruceros que recalcan en la ciudad durante unas horas. En otros edificios y monumentos gaudinianos el porcentaje de visitantes extranjeros supera el 90%, como en La Pedrera. Los datos expuestos son contundentes. Podemos preguntarnos en qué grado algunas instituciones culturales habrían sobrevivido a la crisis económica sin la aportación de los turistas extranjeros, en una etapa en que las aportaciones públicas se han reducido en porcentajes del 35% y del 40%.

Los atractivos arquitectónicos y culturales son los elementos mejor valorados por el turismo que visita Barcelona. El patrimo-

nio cultural tiene una notable capacidad de atracción. El turismo es uno de los sectores económicos que mejor ha resistido a la crisis económica y su contribución neta al PIB es notable. En este contexto, cabe preguntarse la razón por la cual los administradores de este patrimonio cultural no reclaman de forma más vehemente que la oferta patrimonial (exposiciones temporales, así como la remodelación de museografías permanentes) sea destinataria de una parte de los ingresos generados por la tasa turística que tanto contribuyen a generar. La renovación de la museografía o las mejoras en las infraestructuras culturales redundarían en incrementar aún más la capacidad de atracción y compensarían los decrementos de aportaciones del sector público.

Cabe destacar que la ciudad de Barcelona no está presente en el mapa de las exposiciones internacionales que se programan en grandes capitales. Tampoco existe una programación de artes escénicas dirigida al turismo. Seguramente el sector cultural que, juntamente con el patrimonio está más enfocado al turismo sean algunos festivales de música en los que el público extranjero es dominante, como es el caso del Sónar o el Primavera Sound.

## NOTAS

(1) Llei 17/1990, de 2 de novembre, de Museus (DOGC núm. 1367).[http://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura\\_i\\_adreces/organismes/dgpc/temes/museus/guia\\_de\\_recursos\\_professionals/normativa/](http://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura_i_adreces/organismes/dgpc/temes/museus/guia_de_recursos_professionals/normativa/)

(2) Departament de Cultura. Estadística de museus i de col·leccions obertes al públic, 2014.[http://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura\\_i\\_](http://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura_i_)

adreces/organismes/dgpc/temes/museus/servei\_de\_museus\_i\_proteccio\_de\_bens\_mobles/

(3) El año 2006, por iniciativa de la Generalitat de Cataluña y la Universidad de Girona, se creó el Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural (ICRPC), con el propósito de desarrollar una investigación de calidad con proyección internacional. El Instituto está integrado actualmente en la red CERCA de centros de investigación. CERCA es una fundación impulsada desde la administración pública que coordina los centros de investigación desde 2010, que responde a la necesidad de flexibilizar y agilizar la toma de decisiones en investigación. Como el ICRPC, los centros que la integran se caracterizan por ser organismos independientes con personalidad jurídica propia, participados por la Generalitat de Cataluña, con el propósito de conseguir la excelencia en la investigación científica.

En este contexto, el ICRPC se posiciona como un centro que, por una parte, impulsa la investigación en el ámbito del patrimonio cultural y que, al mismo tiempo, constituye un punto de referencia y de soporte para los distintos agentes vinculados con el patrimonio cultural. Los museos, pues, están en el centro de la investigación que lleva a cabo el ICRPC.

(4) Departamento de Cultura. Informe estratégico del sector del patrimonio a Cataluña: mapa y diagnóstico. 2015

(5) Teatre-Museu Dalí, Museo Picasso, Museo Nacional de Arte de Cataluña, Museo Marítimo de Barcelona, Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona.

(6) En la categoría visita culturales “Museos, iglesias, pueblos y monumentos”.

(7) Turespaña. S.G. de Conocimiento y Estudios Turísticos. Entrada de turistas según comunidad autónoma de destino principal. 2014

(8) Turisme de Barcelona; Ajuntament de Barcelona; Diputació de Barcelona. Estadísticas de Turismo en Barcelona y comarcas. Síntesis. 2015

(9) <http://professional.barcelonaturisme.com/imgfiles/estad/Est2014.pdf>

(10) Institut de Cultura de Barcelona. Explotación estadística de los datos de visitantes de los museos de Barcelona. Informe de resultados de 2015

(11) Fundació Museu Picasso de Barcelona. Comptes anuals 2014.

(12) Observatorio Permanente de Públicos del MNAC. Informe de dades de públic. 2014

(13) Fundació Gala-Salvador Dalí. Memòria 2015.