

# Efectos de la pandemia por COVID-19 en museos de Andalucía. Análisis estadísticos y evaluación de los recursos digitales y económicos en la dinamización de las visitas

## Effects of the COVID-19 pandemic in museums in Andalusia. Statistical analysis and evaluation of digital and economic resources in the dynamization of visits

Belén Abad de los Santos

[babad@us.es](mailto:babad@us.es)  0000-0002-8943-3210

*Departamento Educación Artística, Facultad ciencias Educación. Universidad de Sevilla.  
Calle Pirotecnia, s/n. 41013 Sevilla, España.*

### INFO ARTÍCULO

Recibido: 17-04-2023  
Revisado: 08-05-2023  
Aceptado: 16-05-2023

### PALABRAS CLAVE

COVID-19  
Museos  
Turismo cultural  
Visitantes  
Estadísticas

### KEYWORDS

COVID-19  
Museums  
Cultural tourism  
Visitors  
Statistics

### RESUMEN

En este artículo se desarrolla un análisis cuantitativo y cualitativo centrado en el impacto de la pandemia COVID-19 y su alcance como fenómeno social en el ámbito de los Museos gestionados por la Consejería de Cultura y Patrimonio de la Junta de Andalucía. Metodológicamente, se analiza a través de datos estadísticos la repercusión de las visitas físicas, valorando el descenso de visitantes durante el período pandémico. Cualitativamente, se ha evaluado los procedimientos seguidos por los distintos museos estudiados para seguir ofreciendo la exposición virtual de sus colecciones por medio de plataformas digitales y las distintas aplicaciones focalizadas en la interacción con el público. Finalmente, se valoran las medidas económicas adoptadas por el Gobierno Autónomo de Andalucía y el Gobierno de España con el fin de dinamizar las visitas culturales, y especialmente, la visita a los museos. Los resultados no sólo han revelado una recuperación del número de visitantes aún por debajo de los niveles prepandémicos, sino también que la actividad digital y recursos online de los museos analizados, aún distan de otras prácticas desarrolladas por museos americanos o europeos.

### ABSTRACT

This article develops a quantitative and qualitative analysis focused on the impact of the COVID-19 pandemic and its scope as a social phenomenon in the field of museums managed by the Department of Culture and Heritage of the Andalusian Regional Government. Methodologically, the repercussion of physical visits was analysed through statistical data, assessing the decrease in visitors during the pandemic period. Qualitatively, the procedures followed by the different museums studied to continue offering the virtual exhibition of their collections through digital platforms and the different applications focused on interaction with the public were evaluated. Finally, the economic measures adopted by the Autonomous Government of Andalusia and the Spanish Government to boost cultural visits, and especially visits to museums, were evaluated. The results have not only revealed a recovery in the number of visitors, still below pre-pandemic levels, but also that the digital activity and online resources of the museums analysed are still far from other practices developed by American or European museums.



## 1. INTRODUCCIÓN

La enfermedad COVID-19 fue declarada por la Organización Mundial de la Salud-OMS como pandemia mundial el 11 de marzo del 2020. Esta declaración provocó en España la adopción de medidas de carácter restrictivas para evitar la propagación del virus, que desembocaron en el confinamiento determinado a través del Estado de Alarma, establecido por Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo. Se inició a las 00:00 horas del domingo 15 de marzo del 2020 y finalizó el 20 de junio del mismo año.

El sector de los museos no quedó al margen del efecto devastador ocasionado por la crisis sanitaria (ICOM, 2021). Alrededor del 90 % de las instituciones museísticas de todo el mundo, debido a las restricciones asociadas al confinamiento, se vieron afectadas por cierres temporales como parte de las acciones adoptadas con miras a salvaguardar el bienestar del personal y de los visitantes frente a la COVID-19 (UNESCO, 2020). Así, la promoción de los museos en el mercado turístico internacional quedó íntegramente suspendida. Las pérdidas económicas para la industria cultural se traducen en incalculables, y especialmente, para el sector de los museos, si se tiene en cuenta los datos ofrecidos por la Comisión Europea en el año 2022 (el turismo cultural representa el 40 % de todo el turismo y 4 de cada 10 turistas eligen destino en función de la oferta cultural). Los estudios de evaluación de ese impacto negativo reconocen en la merma de la contribución directa dentro del marco institucional museístico (número de personas empleadas, ingresos derivados de la venta de entradas, etc.), su mayor causa. La integración de la economía y la cultura ha exigido una reformulación y una búsqueda de otros instrumentos de actuación en los planteamientos museológicos de cada nación en tiempos pandémicos y pospandémicos, lo cual ha significado una toma de conciencia de la importancia del valor económico de la entidad en sí.

Este artículo se centra en el estudio de cómo esta compleja situación epidémica ha afectado a los museos, cuyo reflejo más evidente se hace visible en los nuevos condicionantes a los que han tenido que hacer frente para llevar a cabo los cambios requeridos en respuesta a la pandemia.

## 2. MARCO TEÓRICO. CONCEPTUALIZACIÓN E INTERPRETACIÓN DEL MUSEO

El advenimiento de los centros de arte y su concepción innovadora de la museología han liderado a lo largo de las últimas décadas la renovación del museo en general. Serían las ideas del movimiento de la Nueva Museología (Álvarez, 2007, p. 121), gestado desde principios de los ochenta del siglo pasado, las que hubieron de suponer una ruptura con la consideración más tradicional del museo. A partir de entonces, la institución se tornaría en un sistema cultural dinámico de primer orden, experimentando, en consecuencia, una definición renovada sin precedentes. La tendencia actual, constatada tras el proceso de información previo al planteamiento conceptual del museo, deja ver cómo los espacios museísticos abordan otros desafíos surgidos de la evolución de la sociedad, volviendo su mirada hacia esos públicos potenciales y, las necesidades y expectativas de los visitantes. Lejos de limitarse a ejercer funciones de mero custodio de unos fondos patrimoniales estáticos que deben preservarse, el modelo de museo que se desdibuja en este momento habría de redirigirse hacia dos trayectorias claramente diferenciadas: “una dirección educativa y una dirección investigadora” (Hernández & Ullán, 1995, p. 21). El museo, por tanto, se erige como una organización histórica moldeable y conectada con un entorno cambiante.

Cualquier mínimo análisis o reflexión sobre los museos y espacios de arte debe partir ineludiblemente, por el conocimiento e identificación del término, y para ello, es necesario acudir a la información básica y oficial que facilita la legislación consolidada de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía en su art. 3 de la Ley 8/2007, de 5 de octubre, consultable en la página web de la propia Consejería de Cultura (<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/turismoculturaydeporte/areas/cultura/museos-arte.html>). A pesar de, la diversidad terminológica empleada para conceptualizar la noción del museo resulta conveniente con la intención de situarse en un punto de partida estable recurrir a una de las definiciones de museo más comúnmente aceptada. Por ejemplo, la establecida por el ICOM en sus estatutos redactados en 1968, y posteriormente, revisados seis años más tarde. Los museos, en las más recientes consideraciones del Consejo



Internacional de Museos, quedan definidos como espacios democratizadores, inclusivos y polifónicos para el diálogo crítico sobre los pasados y los futuros, sin finalidad lucrativa, al servicio de la sociedad y su desarrollo, que adquieren, conservan, investigan, comunican y exhiben con propósitos de estudios, educación, entretenimiento y deleite artefactos y especímenes para la sociedad (ICOM, 2019).

A partir de aquí, se comprueba que la denominación varía según el punto de vista de quien la defina y, por lo tanto, ante el mismo hecho podría encontrarse nomenclaturas que, de alguna manera u otra, modulan o inciden en su carácter diferenciador: Educación, difusión, acción cultural, patrimonio, comunicación, formación, mediación, gestión, función pedagógica, didáctica, dinamización, etc. Conceptuar el término implica poner límites científicos que circunscriban el fenómeno museal. Con el fin de conocer la verdadera dimensión de este fenómeno, en todas sus variables, se procede a continuación a argumentar tres enfoques desde los que establecer las funciones y fines propios del museo, y que son objeto de nuestro análisis:

1. *El museo como espacio de aprendizaje.* Uno de los objetivos y funciones más significativos de los museos en la sociedad actual reside en su fuerte compromiso con la formación y la educación de la ciudadanía. De acuerdo con Hooper-Greenhill (1998, p. 191), a nivel conceptual la educación ha visto ampliado socialmente su campo de acción, “para dar cabida a modelos nuevos que no se encuentran sólo en instituciones típicas como son los colegios y las Universidades, sino también en los museos”. Esencialmente, el carácter educativo intrínseco al museo se ha de enmarcar dentro de la interacción entre diversos aspectos, que oscilan desde su dual funcionamiento interno (acopio y conservación de objetos de valor patrimonial) y externo (difusión y comunicación de su valor), pasando por la conceptualización que se demanda en el plan museológico, hasta la relación con el público y toda la infinidad de variables que se articulan recíprocamente en el contexto museográfico: consulta de su página web, asistencia a actividades didácticas y divulgativas (conferencias, talleres, visitas guiadas, dramatizaciones, seminarios, cursos, ciclos de cine) y ediciones impresas (folletos informativos, guías, catálogos, monografías).
2. *El museo como institución.* Desde la óptica y de la posición profesional y conceptual desde donde se mire, los espacios de arte en el patrimonio cultural presentan matices diferenciadores que a veces se alejan de la concepción educativa que por esencia el museo conlleva, pero también puede favorecer el acercamiento. Así, la mayoría de las definiciones coinciden en subrayar la misión de conservación, interpretación e investigación del patrimonio que ostentan los espacios museísticos como instituciones culturales (Guccio et al., 2020, p. 1).
3. *El museo desde parámetros economicistas.* La gestión en las instituciones culturales de carácter público habría de revelar que los museos se han convertido en un verdadero y preciado recurso económico en una sociedad plural y de masas que asume el hecho patrimonial como parte inherente de la identidad colectiva de los lugares. Por esta razón, hablar en términos de “estrategias de fomento, producción y participación con criterios de rentabilidad económica y social” (Gilabert, 2016, p. 149), en relación con las instituciones y prácticas culturales, no ha de resultar insólito y excepcional. Además, la identificación de las políticas culturales públicas con el contexto territorial otorga, en ciertos casos, un valor añadido como atractivo turístico. En este sentido, conviene tener presente que la disposición de apostar por la cultura de un territorio no sólo repercute en el bienestar y la calidad de vida de los residentes y, por ende, en el del visitante ocasional, al incrementar los servicios y los usos, sino que también genera un nuevo desarrollo económico y dinamizador de los tejidos urbanos. Así pues, desde un punto de vista económico, el museo podría entenderse como “una factoría que transforma, como cualquier otra, un conjunto de inputs a través de una serie de procesos de transformación en otro conjunto diverso de outputs” (Rausell-Köster et al., 2007).

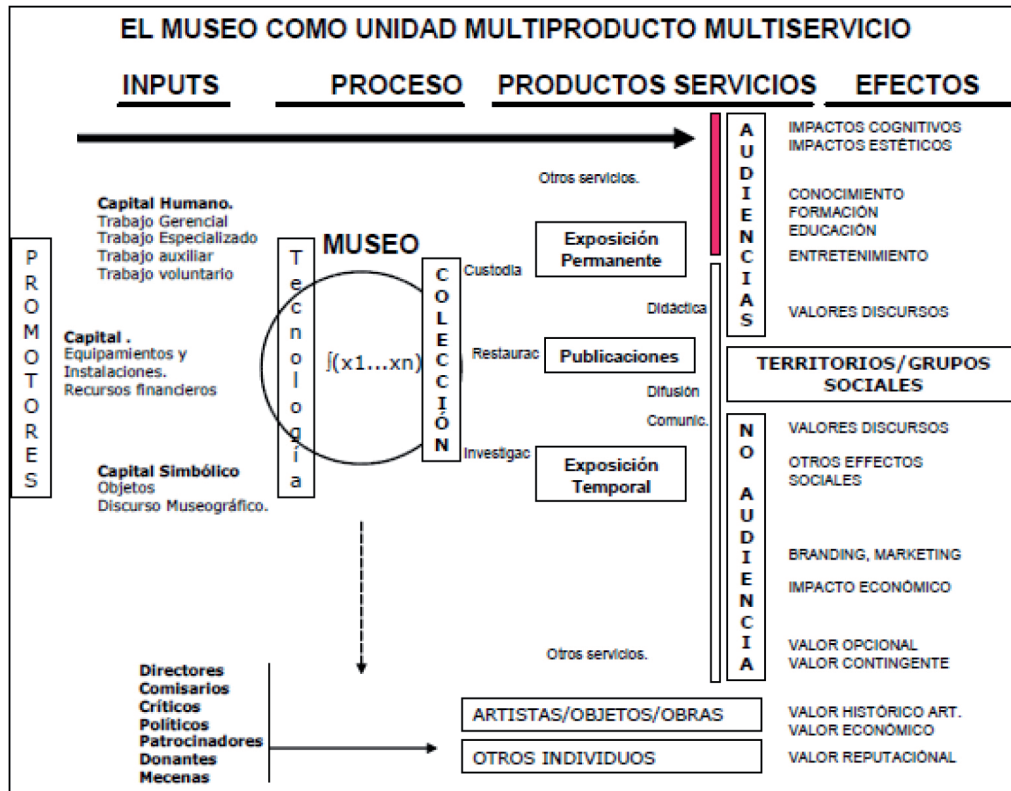


Figura 1. Museo como factoría de multiproductos. Fuente: Rausell-Köster et al., 2007.

No es necesario ahondar en otras definiciones de museo ya que cada una de ellas es distinta según la perspectiva estudiada, pero sí podría afirmar que un museo es una institución que necesita de un contenido (colecciones), continente (edificio), personal interno (especialistas, técnicos, subalternos, etc.) y personal externo (público), e indiscutiblemente, estos factores deben coexistir para dar sentido al ámbito museístico.

### 3. METODOLOGÍA

El presente estudio tiene como objetivo analizar cuantitativamente la evolución del número de visitantes y estudiar cualitativamente los aspectos principales de interacción virtual con el público, así como valorar las medidas económicas adoptadas por los poderes públicos que tienen competencias en materia de centros museísticos. Para ello, se ha examinado tres aspectos determinantes que ofrecen la repercusión de la pandemia COVID-19 en la visita a los museos:

1. Datos estadísticos de las visitas a los museos gestionados por la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía, a través de los cuales se observa la incidencia de las visitas individuales en general y de grupos de escolares en particular.
2. Análisis de las páginas web de los museos pertenecientes al ámbito geográfico andaluz, con el fin de detectar las debilidades en la oferta de sus recursos digitales y/o virtuales.
3. Estudio de las medidas económicas adoptadas por el Gobierno Autónomo de Andalucía y el Gobierno de España para dinamizar las visitas culturales a los museos.

Los estudios estadísticos, cuyos datos se recopilan recurriendo a cuestionarios de recogida de datos, son determinantes a la hora de conocer la población usuaria presencial, que se definen a efectos de esta estadística como las personas que acuden al museo a utilizar cualquiera de sus servicios o participar en alguna de sus actividades. Incluye los espectadores de la exposición permanente y exposiciones temporales,

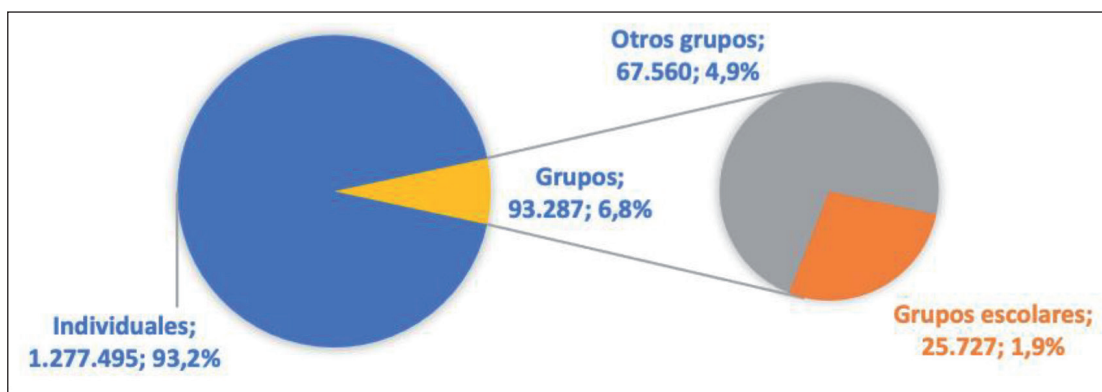


personas investigadoras, lectores de la biblioteca, personas usuarias del archivo y asistentes a acciones divulgativas programadas dentro del museo: inauguraciones, proyecciones, conferencias, talleres, cursos, presentaciones de libros o cualquier otro acto y evento de pública concurrencia (Memoria Técnica de Estadística de museos gestionados por la Conserjería de Cultura y Patrimonio Histórico).

Además, conocer la tipología de visitantes es indispensable a fin de que los museos puedan diseñar sus estrategias de intercomunicación, las cuales van a permitir adaptar la oferta a las necesidades y expectativas de éstos. Existen ya diversos estudios que elaboran parcialmente algunos de estos vínculos (Notario, 2018). Sin embargo, en ellos se ofrece una imagen incompleta de las características psico-sociales de los visitantes de los museos, sin aportar información relativa al interés real del espectador y los estímulos concretos que conducen a un público tan diverso a acudir a visitarlos. Resultaría clarificador profundizar en cuestiones demográficas y desarrollar un análisis exhaustivo que ayude a comprender realmente las “motivaciones de las visitas relacionadas con la identidad del visitante” (Falk, 2009). Si se atiende a la clasificación formulada por J. H. Falk (2009), la mayoría de los visitantes del museo podría pertenecer a una de las cinco categorías enunciadas a continuación:

1. *Explorador*: Un visitante motivado por la curiosidad o el interés general.
2. *Facilitador*: Un visitante motivado por el deseo de satisfacer a alguien que le importa. Este sujeto recae habitualmente sobre la figura de alguno de los progenitores.
3. *Buscador de experiencias*: Un visitante motivado por los lugares u objetos que «debe ver».
4. *Profesional/aficionado*: Un visitante motivado por el contenido específico del museo o el área de especialización que posee.
5. *Recargador*: un visitante que asiste al museo con el fin de rejuvenecer/relajarse, similar a una experiencia espiritual.

No obstante, aparte de esta categorización expuesta, es de interés igualmente en este estudio abordar una distinción según el modo en que se efectúa la visita, ya sea individual o grupal. En función de un estudio llevado a cabo por el Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España correspondiente a 2020 con la ayuda del Laboratorio Permanente de Público de Museos (Informes SGME. El público de los museos españoles en tiempo de pandemia. Impacto de la COVID-19), se constata que el predominio de la visita individual en todos los museos presenta un índice mayor frente a la visita grupal. Se corrobora dicha información analizando los datos recogidos en el gráfico (figura 2):



**Figura 2.** Diferenciación entre visitas individuales y grupales. Año 2020.  
Fuente: Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía.

Este tipo de visitantes individuales, compuesto por adultos, jóvenes y niños, supone el 93,28% de la media en el conjunto de los museos estudiados. Los visitantes que acceden a los museos en grupo escolar son estudiantes que realizan la visita en función de sus necesidades de aprendizaje y acompañados del





docente, suponiendo escasamente el 2% del total. Esta última cifra, sumamente escasa, llama la atención si se tiene en cuenta el papel que desempeña la educación en las instituciones museales:

Las visitas educativas a espacios patrimoniales (museos, áreas protegidas, jardines botánicos, sitios arqueológicos, etc.) proponen una secuencia didáctica que implica el conocimiento de los bienes patrimoniales para poder comprender, a partir de ellos otros modos de vida; la comprensión para poder estimular el aprecio de esos bienes; y la valoración para promover el respeto por aquello que se conserva (Zabala & Roura, 2006, p. 240).

#### 4. RESULTADOS

Una vez definidos el marco teórico y la metodología, ha de procederse a la presentación de los resultados estadísticos antes y durante la pandemia, así como el análisis de la actividad digital y los recursos online disponibles, junto a las medidas económicas adoptadas para dinamizar las visitas a los museos.

##### 4.1. Visitas a los museos en época prepandémica

La revisión y el análisis de los datos cuantitativos y estadísticos que se disponen de los museos y colecciones gestionados por la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía, ofrecen una plataforma fiable y realista no sólo de la situación actual de la oferta museística y, en concreto, de cuáles son los perfiles de los museos de arte, sino asimismo de la afluencia de visitantes. Con los datos aportados por la mencionada estadística se ha confeccionado una tabla comparativa (tabla 1) que recoge las cifras obtenidas en los cinco años previos a la declaración de la pandemia y el promedio de estos, permitiendo observar qué evolución experimentaron las visitas presenciales a los museos andaluces. Se aprecia que el incremento ha sido paulatino, pudiendo medirse en un 47,75% con respecto al año 2015.

**Tabla 1.** Museos gestionados por la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía.

Museos	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Museo de Almería	72215	76040	82731	99755	83019	82752,00
Centro Andaluz de la Fotografía	16651	15301	15845	26195	28423	20483,00
Museo de Cádiz	96626	98683	109005	119096	116523	107986,60
Museo Arqueológico de Córdoba	69748	86499	230991	304086	291837	196632,20
Museo de Bellas Artes de Córdoba	56763	73892	57596	70920	70055	65845,20
Museo Arqueológico de Granada	285	176	246	67553	87505	31153,00
Museo Casa de los Tiros	41200	47709	53740	59302	62293	52848,80
Museo de Bellas Artes de Granada	196721	263937	232009	166206	346312	241037,00
Museo de la Alhambra	212354	236817	304872	272016	264546	258121,00
Museo de Huelva	38457	33313	25290	25226	21005	28658,20
Museo de Artes y Costumbres Populares del Alto Guadalquivir	33092	38756	38621	40971	43255	38939,00
Museo Íbero	-	-	12764	64118	37261	38047,67
Museo de Jaén	56642	31493	37630	44356	40294	42083,00



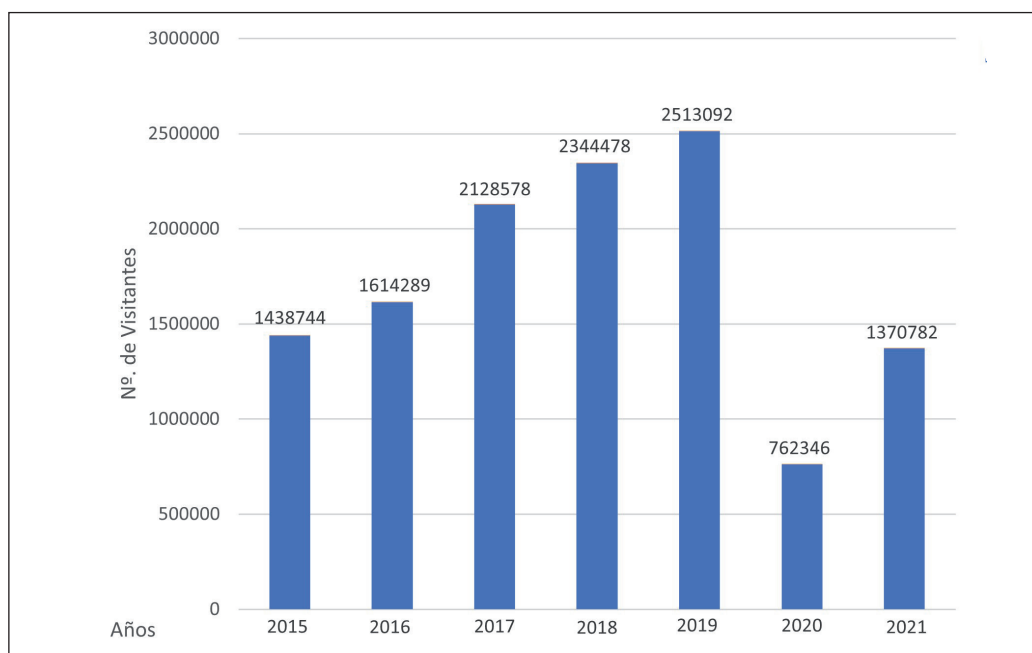
Museos	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Museo Arqueológico de Úbeda	42239	47317	46981	42815	38653	43601,00
Museo de Málaga	178	26667	191416	144851	150115	102645,40
Centro Andaluz de Arte Contemporáneo	194041	178133	217635	214937	264747	213898,60
Museo Arqueológico de Sevilla	67911	72679	78065	70849	71952	72291,20
Museo de Artes y Costumbres Populares de Sevilla	54959	56495	58139	59344	63650	58517,40
Museo de Bellas Artes de Sevilla	188662	230382	335002	451882	431647	327515,00
<b>TOTAL</b>	<b>1438744</b>	<b>1614289</b>	<b>2128578</b>	<b>2344478</b>	<b>2513092</b>	<b>2007836,00</b>

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía.

#### 4.2. Visitas a los museos en época pandémica

Esta tabla 1 de indicadores cuantitativos, a la que habrían de sumarse los datos correspondientes a los años 2020 y 2021, genera la siguiente gráfica (figura 3), en la que se pone de manifiesto el acusado descenso en las cifras de visitantes una vez decretado el estado de alarma. Frente a este efecto de parada hubo de producirse un palpable crecimiento cuantitativo alcanzado durante el año 2021. No obstante, aún no puede hablarse de una recuperación de la asistencia a los museos, estando las visitas en niveles inferiores al año 2015. Se comprueba respecto al periodo de 2019, un descenso porcentual de visitas del 69,66 % en el año 2020 y del 36,33 % a lo largo de 2021.

Conviene recordar que antes de la pandemia, la visita a museos y exposiciones representaba la tercera actividad cultural en España, equivaliendo a un 71,4 % de las personas entrevistadas. En el transcurso de la pandemia el motivo de no visitar los museos se debió a las restricciones, a la sensación de inseguridad y a no ser un hábito cultural adquirido socialmente (Informe de la Subdirección General de Museos Estatales).



**Figura 3.** Evolución de visitantes desde el año 2015 al 2021. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía.

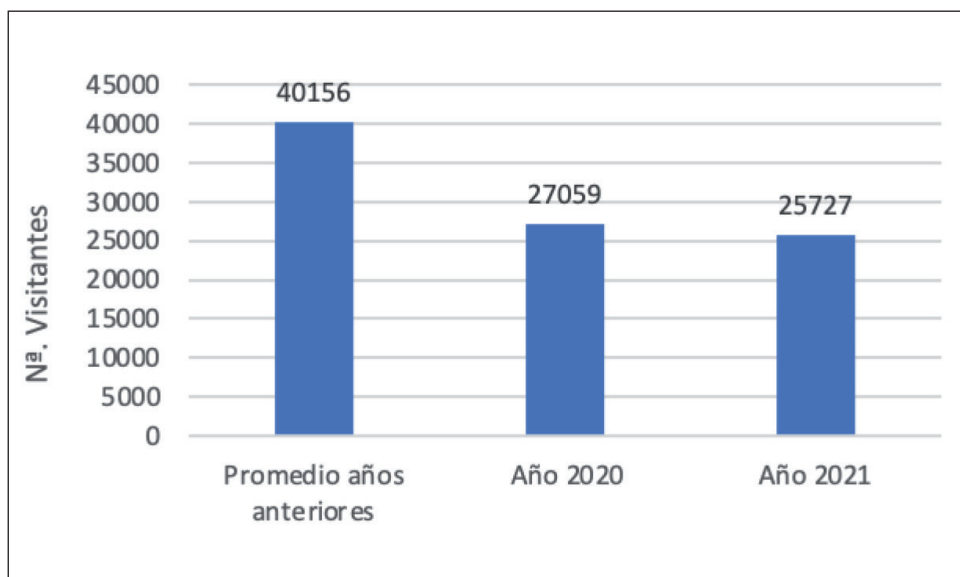


### 4.3. Visitas de grupos escolares en época pandémica

Con la visita a los museos de los grupos escolares se logra adquirir la competencia de Conciencia y expresión cultural, recogida en la Orden ECD/65/2015, de 21 de enero, (Orden que desarrolla la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación) por la que se describen las relaciones entre las competencias, los contenidos y los criterios de evaluación de la educación primaria, la educación secundaria obligatoria y el bachillerato. Esta competencia implica igualmente manifestar interés por la participación en la vida cultural y por contribuir a la conservación del patrimonio cultural y artístico, tanto de la propia comunidad como de otras comunidades, de modo que, para su adecuado desarrollo hay que abordar el interés, aprecio, respeto, disfrute y valoración crítica de las obras artísticas y culturales que se producen en la sociedad, con un espíritu abierto, positivo y solidario.

Desde esta perspectiva, la educación en los museos representa una herramienta para la mejora y la conservación del patrimonio, al redirigir su mirada hacia la construcción del valor de lo que se expone en el museo. Por tanto, las visitas a los museos de los grupos de escolares no deben contemplarse como salidas de actividades escolares o extraescolares, sino que implica una formación que requiere un trabajo previo por parte del profesorado con estrategias de motivación y preparación pedagógicas y didácticas.

El aprendizaje en museos ofrece ventajas potenciales que oscilan desde el fomento de la curiosidad y la mejora actitudinal hacia el patrimonio cultural, hasta la implicancia de la audiencia a través de la interacción. Al favorecer el interés por el contenido del museo, se potencia el deseo de aprender (Ramey-Gassert et al., 1994, p. 351).



**Figura 4.** Evolución del número de visitantes escolares. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de Andalucía.

En contraposición a la recuperación del número de visitantes individuales durante el año 2021, se observa en la figura 4 un descenso de visitas escolares en ese mismo período, respecto al primer año de pandemia (2020) y que la asistencia de grupos de escolares a los museos aún no alcanza niveles ordinarios precedentes, por lo que sería interesante realizar un estudio a fin de cotejar en qué medida los consiguientes aspectos pudieran haber influido en ello:

1. Disuasión de organizar visitas grupales de escolares por motivos sanitarios (COVID-19).
2. Escasa planificación para organizar visitas grupales por parte de los centros educativos por otros motivos distintos a los sanitarios.
3. Baja oferta de programación de actividades educativas por parte de los museos.





En relación con este último punto, cabe señalar que la oferta educativa de los museos parece ser cada vez más amplia, contando con actividades destinadas a todas las edades y grupos sociales, de modo que, el público escolar pasa a ser sólo una parte de esta gran categoría. Así, los departamentos de educación de los museos trabajan tratando de ofertar una diversidad de proyectos educativos que se adapten a las necesidades de cada usuario, bien sea el propio público escolar, incluyendo la formación de los profesores, las familias, jóvenes y grupos de mayores o de personas con necesidades especiales (Notario, 2018, pp. 196-197). De hecho, estos gabinetes pedagógicos “empiezan a ser conscientes de la necesidad de elaborar programaciones museísticas de acuerdo con las principales líneas curriculares que marca la política educativa de nuestro país y/o comunidad autónoma” (Álvarez, 2008, p. 197).

En los últimos tiempos ya se venía percibiendo esa tendencia, como así sostiene Pujol-Avellana (1978, p. 7), del Departamento de Educación del Museo de Historia de la Ciudad de Barcelona, cuando afirma que la tarea básica de su departamento habría de consistir en la programación didáctica de las visitas, con atención preferente a los grupos estudiantiles.

En relación con el contexto geográfico abordado en este artículo, por ejemplo, cabe citar el Museo de Bellas Artes de Sevilla, que presenta una colección de cuadernos didácticos (figura 5) para escolares de entre 4 a 16 años, junto a una guía orientada al profesorado, disponible y descargable en su página web oficial.



Figura 5. Publicación de material didáctico. Fuente: Museo de Bellas Artes de Sevilla.

#### 4.4. Actividad digital y recursos online de los museos estudiados

Hasta hace tan sólo escasas décadas, imaginar el museo interactivo en línea como una realidad era algo impensable, y aún hoy en día, miles de obras de arte se encuentran ocultas en los almacenes de los museos tradicionales cuando de una forma virtual podrían salir a la luz pública para ser objeto de investigación, reflexión y deleite. Las ventajas que las nuevas tecnologías aportan a la experiencia museística se hallan fuera de toda discusión, y en especial, la ligada a aquellos fondos artísticos que trabajan con imágenes, dadas las características específicas del medio.

En el contexto pandémico de restricciones a las visitas presenciales en museos, surgieron interrogantes sobre cuál era el rol que debían adoptar éstos para poder continuar con su misión divulgadora y seguir manteniendo el vínculo con su público. Unido a ello, cabe cuestionarse además sobre el potencial de los



medios digitales<sup>1</sup> y cómo la digitalización forzada por la pandemia ha contribuido a una mejor comunicación entre museos y público. La digitalización de los productos presenciales que ya disponía el museo ha transformado estos espacios para la observación en mediadores interactivos, modificando, por consiguiente, al espectador en *usuario*, de modo que, de sujeto pasivo ha pasado a ser activo:

El museo se transforma, no sólo en un lugar de percepción visual de la obra, sino que ahora el visitante ha de estar activo, ha de establecer una relación interactiva con los dispositivos multimedia desde donde accede a la obra. El espectador ya no sólo ve sino que oye, busca, bucea por las bases de datos. El museo se transforma en un centro de investigación, en un organismo activo, donde el usuario no tendrá una experiencia pasiva frente al conocimiento sino dinámica y plural. El espectador tendrá que elegir, tendrá que decidir, participará de forma activa en su cometido investigador, perfilando el nuevo concepto de centro expositivo (Acaso, 1995, pp. 174-175).

En efecto, uno de los factores clave de la introducción de las nuevas tecnologías en el mundo de los museos reside en el hecho de que ofrecen “una experiencia completamente nueva, basada en la elección y libertad aparentemente ilimitada, y donde la flexibilidad es crucial, ya que permite seleccionar a los visitantes su propio camino y ritmo” (Hawkey, 2004, p. 26).

La publicación en línea de las colecciones museísticas supondría la captación de nuevas audiencias, en especial, aquellas que por limitaciones económicas y otros factores, no han podido visitarlas de forma presencial. Así, cualquier usuario podría acceder a los contenidos digitalizados del museo, pero sin tener que desplazarse físicamente a él. Tradicionalmente, el espectador se trasladaba al recinto del museo a visitar la obra, moviéndose en el terreno de la experiencia estética directa limitada por la fisicidad del objeto artístico. Cuando esto no es posible, el acceso a la imagen y su contemplación total en pantalla mediante la red telemática se presenta como una solución alternativa para acceder al patrimonio cultural.

Valga recordar que las primeras manifestaciones tecnológicas en los museos comenzaron a mediados de los ochenta del siglo XX, interactuando el público con ordenadores en las diferentes salas de los museos. En los noventa, se amplía la oferta tecnológica ofreciendo los contenidos museísticos en soporte CD-ROM y ofreciéndose como productos de merchandising en las tiendas de los museos (Martínez-Sanz, 2012).

La implantación de estrategias digitales por parte de los museos ha tenido un desarrollo especialmente significativo durante la crisis de la COVID-19. Si bien, la dimensión digital difícilmente podrá sustituir a las visitas tradicionales, lo cierto es que a lo largo de la pandemia se ha comprobado los beneficios adicionales que para las instituciones museísticas del siglo XXI aportaron estos nuevos medios –transmisión *in streaming* de eventos, programas de aprendizaje por Internet, visitas virtuales, las colecciones y exposiciones temporales en línea– (Vecco et al., 2022, p. 30). De este modo, los museos no sólo han visto ampliadas sus fronteras y su radio de acción, sino que también se han visto obligados “a redefinir sus estrategias de comunicación” (Yáñez et al., 2013, p. 2).

La adopción de iniciativas digitales en los museos los convertiría en centros virtuales<sup>2</sup> sin menoscabo de las clásicas visitas *in situ*, con lo cual la forma de acceso al museo virtual de Internet habría de plantearse como un complemento de “las visitas reales y no compiten con ellas... cuanta más gente visite el sitio del museo en Internet, más gente lo visitará en la vida real” (Lord, 1999, p. 3). Se podría concluir entonces, que la generación de los museos virtuales forja un nuevo tipo de público:

Se trata de un nuevo tipo de visitante de museos, es más cercano a un astronauta que a un peatón. No sigue un recorrido predeterminado o un camino obligado. Puede pasar de un cuadro a otro sin recorrer toda la galería o seguir una visita guiada paso a paso, con toda suerte de indicaciones y explicaciones críticas. A la salida, podría hacer también alguna compra –a distancia– en la boutique del museo virtual. Por ahora no se puede sentar en

1. Un medio digital es un espacio codificado en un formato legible para una máquina. Como ejemplo de medios digitales se pueden distinguir: imágenes digitales, vídeo digital, videojuegos, páginas web, redes sociales en Internet, archivos digitales, bases de datos, audio digital y libros electrónicos.

2. Un medio virtual es un sistema estructurado creado a través de software y computadores, que permite la interacción entre el espacio irreal y real. Como ejemplos de medios virtuales cabe nombrar la realidad virtual, foros de discusión, correos electrónicos, chat, grupos de noticias y videoconferencias.



el bar del museo a tomar un café virtual con un amigo, pero no conviene excluir nada. Los avances técnicos nos deparan sorpresas en cada esquina (Battro, 1999).

En este instante, los museos estudiados constan de algunos o varios de los siguientes canales o medios tecnológicos mediante los que interactúan con los visitantes a través de Internet:

1. *Redes Sociales*: Los museos han tenido la oportunidad de interactuar con todo tipo de público, además de informar de las exposiciones y actividades. Los museos objeto de este estudio interactúan con redes como Instagram, Facebook y Twitter, y plataformas como YouTube, Blog de la cultura, Flickr, Vimeo, Calameo, Issuu, Tumblr, LinkedIn y Pinterest.
2. *Aplicaciones de museos*: Algunos museos han desarrollado una app destinada a los visitantes. Así, por ejemplo, el Museo de Bellas Artes de Sevilla, recomienda la App Espacios Junta (figura 6) con el fin de obtener información relativa a las obras que forman parte de su colección, a la vez que es Guía Interactiva de Navegación en Interiores dentro de los Espacios Públicos en Andalucía.

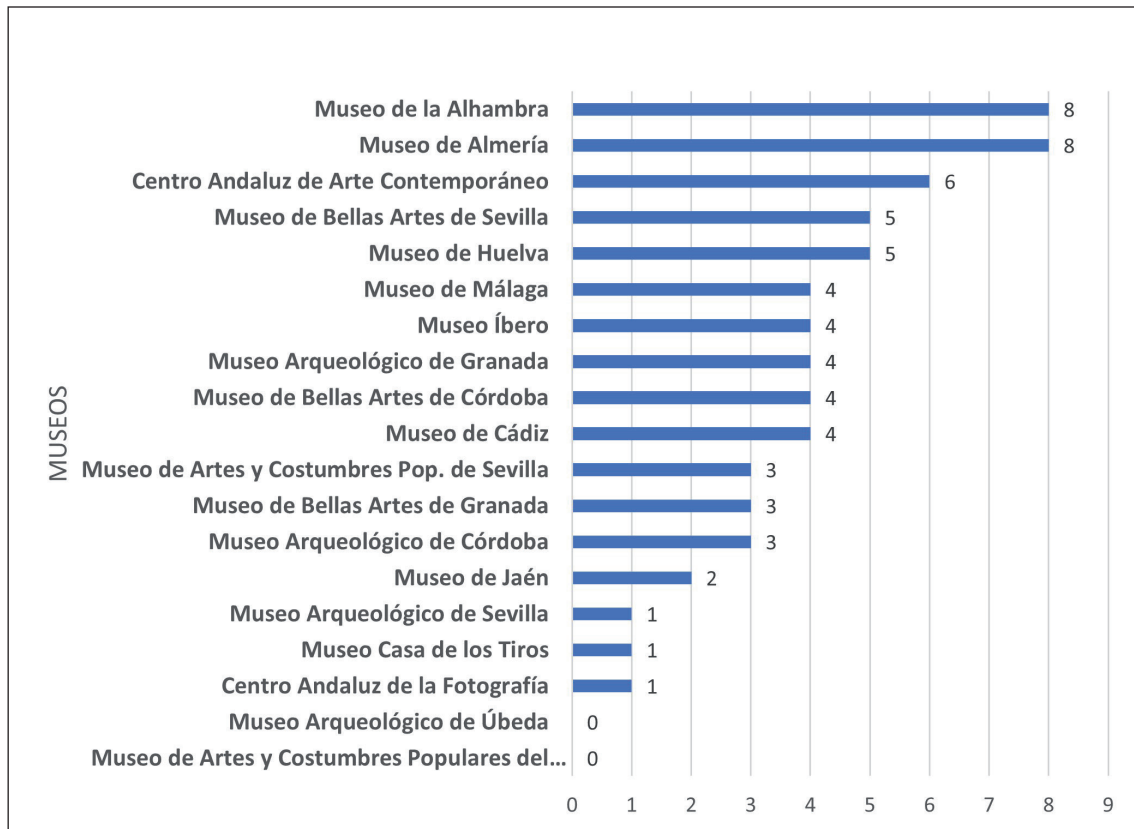


**Figura 6.** Aplicación Espacios Junta. Fuente: Museo de Bellas Artes de Sevilla.

3. *Buscador Domus*: Es una aplicación informática para el catálogo y gestión de los bienes culturales custodiados por los museos. Este buscador permite la entrada a los Fondos Museísticos catalogados en un Sistema Integrado de Documentación y Gestión Museográfica desarrollado por el Ministerio de Cultura e implantado en los Museos de Andalucía por el Ministerio de Cultura y la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, con miras a facilitar el acceso virtual de la ciudadanía al patrimonio andaluz.
4. *Canales de vídeo*: El soporte audiovisual en formato vídeo con proyección en YouTube o Vimeo en relación a las exposiciones, charlas y debates desarrollados en los museos empieza a ser habitual. Este medio facilita poner al alcance de los usuarios considerable contenido de interés científico. Actualmente la aplicación Vimeo, aunque en auge, sólo es empleada por el Museo de la Alhambra.
5. *Realidad aumentada*: La realidad aumentada permite interactuar con las creaciones artísticas, cuyos detalles e información pueden ser explorados por cada visitante desde dispositivos informáticos móviles o portátiles. Gracias al sitio Google Arts & Culture del Instituto Cultural de Google (anteriormente Google Art Project), se presenta una recopilación de imágenes en alta resolución de obras de arte expuestas, así como un recorrido virtual por las galerías en las que se encuentran ubicadas.

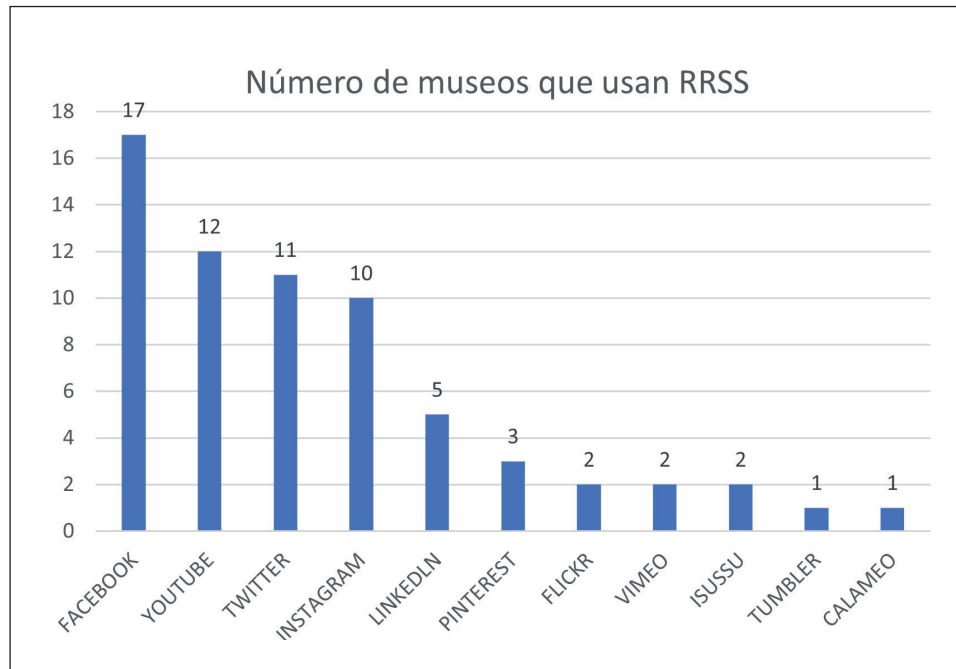


En relación con este último apartado, se comprueba que la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía (figura 7) ha realizado un verdadero esfuerzo en dar a conocer online parte de su patrimonio desde cualquier lugar del mundo, invitando a visitar algunos de sus museos *in situ* y promocionando, de este modo, los bienes patrimoniales que contienen. Esta difusión se efectúa junto con Google Arts & Culture a través del proyecto de colaboración Maravillas de Andalucía (<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/culturaypatrimoniohistorico/areas/museos-arte/vistas-virtuales.html>), pudiéndose emprender hasta 61 recorridos de Street View. Este proyecto engloba quince museos, seis conjuntos arqueológicos y un conjunto monumental.



**Figura 7.** Museos que usan diferentes redes sociales. Fuente: elaboración propia a partir de <http://www.museosdeandalucia.es/>

De los diecinueve museos estudiados, se observa en la gráfica elaborada (figura 7) el número de ellos que utilizan las diferentes redes sociales. Igualmente, como puede apreciarse en la figura 8, las aplicaciones de redes sociales más usadas por los museos evaluados corresponden a Facebook en el 73,68 % de los casos, seguida de YouTube, Twitter e Instagram. Siendo los museos de Almería y de la Alhambra los que mayor número de redes sociales enlazan en sus páginas web.



**Figura 8.** Número de museos que usan RRDD en sus páginas Web.  
Fuente: elaboración propia a partir de <http://www.museosdeandalucia.es/>

#### 4.5. Medidas económicas adoptadas para dinamizar las visitas culturales y especialmente las visitas a los museos

##### 4.5.1. Medidas adoptadas por el gobierno de Andalucía

Con fecha 12 de marzo de 2020 el Comité Ejecutivo de Situaciones Especiales de la Junta de Andalucía, reunido en Sevilla, acordó, tratando de evitar la propagación del COVID-19, el cierre al público de todos los centros dependientes de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía, así como la suspensión de sus actividades culturales, desde el viernes 13 de marzo hasta nuevo aviso. De esta forma, se ordenó el cierre al público de todos los museos (Decreto-ley 13/2020, de 18 de mayo).

El Gobierno de la Junta de Andalucía es conocedor del incremento de visitas culturales y asistencias a museos en las distintas ciudades andaluzas, debido al posicionamiento del destino Andalucía en el panorama turístico. Es bien conocido de todos, el poder convocador del turismo cultural, entendido como una forma de turismo que obedece a las necesidades de los turistas por conocer diversos elementos del patrimonio cultural (Caro et al., 2015, p. 933). Hay que resaltar que, en 2019 el segmento cultural atrajo a 11 millones de turistas (33,8% del total de turistas que recibió Andalucía). Por su parte, el número de usuarios de los museos andaluces estudiados ascendió a los 2,5 millones en dicho año, con los museos de Bellas Artes de Sevilla y de Granada como los más visitados en 2019.

El turismo es una competencia exclusiva de las comunidades autónomas (artículo 148.1.18 de la Constitución), por lo que estas están obligadas a dictar resoluciones o normativas oportunas con vistas a dinamizar dicho sector. Tanto es así que, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, siendo consciente de que la recuperación del sector museístico andaluz viene pareja a la del turístico general, hubo de adoptar el acuerdo de 5 de mayo de 2020 por el que se aprueba la formulación del Plan General del Turismo Sostenible de Andalucía META 2027 (Marco Estratégico del Turismo Andaluz) publicado finalmente como Decreto 218/2021, de 7 de septiembre, desde la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local y enmarcado en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Este plan pretende atenuar el impacto de la COVID-19, mediante medidas y acciones específicas para conseguir dentro de sus objetivos: "Consolidar la regeneración del sector turístico andaluz, promoviendo





su adaptación a la realidad post COVID-19 y apostando por un destino seguro y saludable” (PLAN META). A tal efecto, establece Líneas Estratégicas entre las que se destaca su número 5, cuyas características quedan resumidas en la tabla 2.

**Tabla 2.** Línea Estratégica número 5 del Plan META (Marco Estratégico del Turismo Andaluz).

LE5 - DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DESESTACIONALIZADORAS QUE FOMENTEN UNA IDÓNEA DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS	
LE05. ESTRATEGIAS DESESTACIONALIZADORAS <sup>3</sup>	
PR01 DESTINO ABIERTO TODO EL AÑO	
PROGRAMAS DE OTRAS CONSEJERÍAS	
PROC02 MUSEOS COMO RECURSO TURÍSTICO	
Descripción	La Dirección General de Innovación Cultural y Museos tiene entre sus competencias la gestión y mantenimiento de los museos de titularidad y/o gestión autonómica, así como la autorización de creación de nuevos museos de otras titularidades generalmente en el ámbito local. El principal atractivo del programa lo constituye la conservación de las colecciones de nuestro patrimonio histórico y la oportunidad de programar actividades que faciliten su disfrute por parte de la ciudadanía. La presencia de instituciones culturales en general, y de los museos locales en particular, pueden suponer un recurso de atracción turística que contribuya el establecimiento de flujos turísticos de interior y ajenos a la estacionalidad. Este programa se articula para la consecución de un aumento en el número de visitantes, de un crecimiento y/o mejora de instituciones de otras titularidades generalmente ubicadas en municipios de población media y en muchos casos de interior.
Objetivos Estratégicos	Contribuir a una distribución territorial y temporal más homogénea de los flujos turísticos.
Objetivo del Programa	Aumentar las visitas a instituciones museísticas y su adaptación a todo tipo de público, ofreciendo unos servicios culturales de calidad que contribuyan a posicionar las instituciones museísticas como recurso de atracción turística.
Población favorecida	Público usuario de instituciones museísticas.
Temporalización	2021-2023
Presupuesto	1.222.438,80 €

Fuente: Plan META (Marco Estratégico del Turismo Andaluz).

Otras medidas dinamizadoras de cara a activar la economía en Andalucía y que afectan a los Museos, serían las recogidas en el Decreto-ley 26/2021, de 14 de diciembre, de la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior, encaminadas, por un lado, a la simplificación de los procedimientos administrativos suprimiendo trabas y cargas al ciudadano y, por otro lado, a una dinamización del tejido cultural, facilitando el desarrollo de actividades económicas relacionadas con la cultura. Sobre este particular, se aprueban dos modificaciones de la Ley 8/2007, de 5 de octubre, de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía. La primera, suprime el plan de viabilidad como requisito para la creación de museos. Y la segunda, modifica la normativa para ampliar los museos que pueden ser depositarios de bienes de la Colección Museística de Andalucía. No obstante, ambas medidas no tendrían un impacto a corto plazo en la reactivación de las visitas a los museos.

3. Uno de los problemas estructurales de la actividad turística es la estacionalidad que sufre el sector. La concentración de la demanda, principalmente en periodos estivales.



#### 4.5.2. Medidas adoptadas por el Gobierno de España.

El Gobierno de España no ha desplegado un paquete de medidas específicas para reactivar las visitas a los museos. En cambio, ha aprobado un Plan de impulso del sector turístico: Hacia un turismo seguro y sostenible. Estas medidas van dirigidas al sector turístico con carácter general, sin hacer mención expresa o singular a los museos. Dicho Plan, recoge diferentes paquetes de medidas de contenido económico, laboral y fiscal con el objetivo de permitir mantener la actividad y el empleo del sector turístico, mientras se avanzaba hacia la nueva normalidad. Consta de 28 medidas, con una dotación de 4.262 millones de euros estructuradas en torno a cinco líneas o ejes de actuación:

- Recuperación de la confianza en el destino (un destino 360° seguro).
- Puesta en marcha de medidas para reactivar el sector.
- Mejora de la competitividad del destino turístico
- Mejora del modelo de conocimiento e inteligencia turística
- Campaña de marketing y promoción.

Ahora bien, este plan no ha tenido una aceptación total por parte del sector empresarial, al considerar insuficiente los fondos destinados, así como la concesión de ayudas directas, en lugar de préstamos, y en especial, la ampliación de los ERTE (expedientes de regulación de empleo temporales) como condición *sine qua non* frente a los cierres empresariales.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los efectos colaterales de la actual pandemia han marcado una etapa difícil de olvidar en el sector turístico. Dada las restricciones de movilidad, el turismo ha sido uno de los sectores más sensibles ante esta situación de crisis, pero también se prevé una recuperación rápida y mejor con respecto a otros sectores (Rodríguez-Toubes & Álvarez, 2013, p. 139). Según el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA, 2019), el Turismo aporta el 13% del PIB regional y el 14% del total en términos de empleo, siendo un sector clave en la economía andaluza.

Los museos analizados sufrieron en el curso de la pandemia un descenso de sus visitas del 69,66 % durante el año 2020 y del 36,33 % en el año 2021 respecto del promedio de los últimos cinco años (de 2015 al 2019). Paulatinamente, los museos de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico están incrementando el número de asistentes, y ahora mismo, según datos del IECA la recuperación de visitantes desde los primeros meses del año 2022 (datos de enero a agosto) han supuesto un incremento de hasta un 49,75 % respecto de los mismos meses del año 2021, siendo en el momento presente el más visitado el Museo de la Alhambra, seguido del Museo de Bellas Artes de Granada, el Museo Arqueológico de Córdoba y el Museo de Bellas Artes de Sevilla, recuperando así su actividad económica y situando al sector cultural y patrimonial como el tercer pilar de riqueza de la Comunidad Andaluza.

La pandemia de COVID-19 ha provocado que cada día más museos e instituciones museísticas ofrezcan otras formas de mostrar sus colecciones al público. Hace ya tiempo que los museos comparten un cuantioso número de sus obras en línea, representando una oportunidad para la promoción de su patrimonio. De este modo, la digitalización de las colecciones de los museos analizados conllevaría tener públicos de otras comunidades de España y otros países, ampliando sus expectativas y ofertas para atraer a nuevos sectores poblacionales.

Habría que tomar ejemplo de las prácticas de gestión museológica americanas como El Instituto Smithsonian<sup>4</sup>, el cual ha publicado 2,8 millones de imágenes en alta resolución de todas sus colecciones mediante una plataforma en línea de acceso abierto (<https://www.si.edu/openaccess>). Asimismo, a

4. El Instituto Smithsonian es un centro de educación e investigación que posee además un complejo de museos asociados. Está administrado y financiado por el Gobierno de los Estados Unidos.



nivel europeo, los museos de París ofrecen cerca de 300.000 reproducciones digitales de obras de arte en acceso abierto gracias a su portal de colecciones (<https://www.parismuseescollections.paris.fr/en>).

Resulta incuestionable el esfuerzo emprendido por los museos andaluces en la actualización de sus recursos, con el propósito de ofrecer materiales didácticos acorde a los intereses que demanda el público. Con todo, la mayoría de los museos estudiados (57,90%) ni tan siquiera ofrecen un mínimo de servicios educativos a través de sus páginas web. En este sentido, como posibles líneas de mejora para el desarrollo de futuras investigaciones debería analizarse el presupuesto destinado por los departamentos correspondientes en busca de valorar el grado de implicación del museo en lo que concierne a este punto. Igualmente, sería necesario evaluar la consecución de los objetivos del proceso enseñanza/aprendizaje para determinar si se adecúan a nivel curricular con los recursos disponibles en estos espacios patrimoniales.

Otro de los aspectos que arrojan los resultados recogidos en este texto muestran cómo en las páginas web de los museos analizados se destinan sus enlaces, principalmente, a la promoción programática expositiva, siendo necesario este servicio de Internet en la divulgación de su contenido. A tal efecto, se advierte que la interacción de los museos en redes sociales no debería reducirse a las publicaciones de carácter promocional, sino que, ha de aportar un valor extra a la propia actividad del museo físico y, en este sentido, se echa en falta en sus webs el uso de podcast<sup>5</sup>, códigos QR<sup>6</sup> y recursos de Gamificación<sup>7</sup>.

Hoy en día, el mundo globalizado en el que se está inmerso experimenta acelerados cambios en todos sus ámbitos (cultural, científicos, económicos), apreciándose a su vez el surgimiento de nuevas necesidades sociales. De ahí que los museos, como instituciones al servicio de la ciudadanía, no queden al margen de los recientes contextos, debiendo adaptarse y responder a las nuevas inquietudes que reclaman los visitantes. Los museos, entendidos como elemento dinamizador, han de contribuir a la transformación de la sociedad y su funcionalidad no puede circunscribirse al talente expositivo de sus contenidos.

Ante las nuevas realidades sociales, uno de los grandes retos de los museos debe ser la de dar respuestas a las demandas culturales de una sociedad cada vez más globalizada, aprovechando los avances tecnológicos, siendo innegable que la consulta de los contenidos patrimoniales y la interacción con los espacios museísticos pasará en un futuro por aplicaciones tecnológicas. Este hecho permitirá avanzar en la línea de conexión museos-territorios-patrimonio. Los tiempos actuales están marcados por el cambio como única alternativa viable y este periodo pandémico habría de repensarse como un tiempo de aprendizaje; una buena oportunidad para reformular la función del museo de acuerdo con la complejidad de la época a la que pertenece y asumir el reto que supone reorientar su mirada en el siglo XXI.

## Declaración responsable y conflicto de intereses

La autora declara que no existe ningún conflicto de interés con relación a la publicación de este artículo. La autora ha realizado en exclusividad todos los epígrafes del artículo.

## REFERENCIAS

- Acaso López-Bosch, M. (1995). El museo interactivo, el museo que viene. In M. Hernández Belver (Ed.) *El arte de los niños. Investigación y didáctica del MUPAI* (pp. 171-192). Editorial Fundamentos.
- Álvarez Domínguez, P. (2008-2009). Espacios educativos y museos de pedagogía, enseñanza y educación. *Cuestiones pedagógicas: Revista de ciencias de la educación*, 19, 191-205.

5. Un podcast es un archivo de audio de libre distribución y descargable a través de Internet que se puede escuchar en cualquier momento, mediante cualquier reproductor de audio. Ha supuesto una revolución en el mundo de la comunicación.

6. Los códigos QR representan una de las tecnologías más utilizadas en el ámbito de los museos. Su principal uso es descargar la información de las exposiciones u obras.

7. Estos recursos encarnan una práctica dirigida principalmente para grupos escolares. La gamificación se está extendiendo en muchos programas educativos y está empezando a llegar también a los museos.



- Álvarez Rodríguez, D. (2007). El museo como comunidad de aprendizaje. In R. Huerta & R. de la Calle (Eds.) *Espacios estímulantes. Museos y educación artística* (pp. 109-127). Universitat de València.
- Battro, A.M. (1999). Del Museo Imaginario de Malraux al museo virtual. In *Xth World Congress Friends of Museums* (pp. 13-18). FADAM Federación Argentina de Amigos de Museos. <https://museosvirtuales.wordpress.com/2009/02/02/museoimaginario/>
- Caro, J.L., Luque, A., & Zayas, B. (2015). Nuevas tecnologías para la interpretación y promoción de los recursos turísticos culturales. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4), 931-945. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.063>
- Guccio, C. et al. (2020). An analysis of the managerial performance of Italian museums using a generalised conditional efficiency model. *Socio-Economic Planning Sciences*, 72(12). <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100891>
- Comisión Europea (2022). *Cultural Tourism*. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/offer/cultural\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/offer/cultural_en)
- Decreto 218/2021, de 7 de septiembre, la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local por la que se aprueba el Plan META. *BOJA núm. 64*, de 04/04/2022. <https://www.juntadeandalucia.es/eboja/2022/64/index.html>
- Decreto-ley 13/2020, de 18 de mayo, por el que se establecen medidas extraordinarias y urgentes relativas a establecimientos hoteleros, coordinación de alertas, impulso de la telematización, reactivación del sector cultural y flexibilización en diversos ámbitos ante la situación generada por el coronavirus (COVID-19). *BOJA núm. 27*, de 18/05/ 2020. <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/527/1>
- Decreto-ley 26/2021, de 14 de diciembre, por el que se adoptan medidas de simplificación administrativa y mejora de la calidad regulatoria para la reactivación económica en Andalucía. [https://www.juntadeandalucia.es/eboja/2021/241/BOJA21-241-00196-20034-01\\_00252304.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/eboja/2021/241/BOJA21-241-00196-20034-01_00252304.pdf)
- Falk, J.H. (2009). *Identity and the Museum Visitor Experience*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315427058>
- Gilbert González, L.M. (2016). Economía y gestión: reflexiones sobre las políticas de los museos públicos en España. *Cuadernos de Arte de la Universidad de Granada*, (47), 147-164.
- Hawkey, R. (2004). Learning with Digital Technologies in Museums, Science Centres and Galleries. *Futurelab Series*, Report 9. Futurelab.
- Hernández Belver, M., & Ullán, A.M. (1995). El Museo Pedagógico de Arte Infantil como contexto de investigación. In M. Hernández Belver (Ed.) *El arte de los niños. Investigación y didáctica del MUPAI* (pp. 21-71). Editorial Fundamentos.
- Hooper-Greenhill, E. (1998). *Los Museos y sus visitantes*. Ediciones Trea.
- ICOM (2020). *Museos, profesionales de los museos y COVID-19*. <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Informe-museos-y-COVID-19.pdf>
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (LPPM) (2020). *El público de museos españoles en tiempo de pandemia. Impacto de la COVID-19*. Informes SGME. Ministerio de Cultura y Deporte. Dirección General de Bellas Artes. Subdirección General de Museos Estatales. <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:421b5bcd-4731-48af-8005-c9e16680b1fb/informe-covid-lppm.pdf>
- Ley 8/2007, de 5 de octubre, de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía. <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2007/205/1>
- Lord, M. (1999). Editorial. Museos e Internet I. *Museum Internacional*, 51(204). [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117733\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117733_spa)
- Maravillas de Andalucía. <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/culturaypatrimoniohistorico/areas/museos-arte/vistas-virtuales.html>
- Martínez-Sanz, R. (2012). Estrategia comunicativa digital en el museo. *El profesional de la información*, 21(4), 391-395. <https://doi.org/10.3145/epi.2012.jul.10>
- Memoria Técnica de Estadística de museos gestionados por la Conserjería de Cultura y Patrimonio Histórico. [https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2022-02/MT\\_03.01.07\\_Museos\\_0.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2022-02/MT_03.01.07_Museos_0.pdf)
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo - Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030. <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Paginas/Index.aspx>
- Motivaciones para visitar un museo (2020). *EVE Museos e Innovación*. <https://evemuseografia.com/2020/12/14/motivaciones-para-visitar-un-museo/>



- Notario Sánchez, A. (2018). El público en el museo actual. Reflexiones sobre la Nueva Museología y las masas. *De Arte*, (17), 191-203. <https://doi.org/10.18002/da.v0i17.5436>
- Orden ECD/65/2015, de 21 de enero, por la que se describen las relaciones entre las competencias, los contenidos y los criterios de evaluación de la educación primaria, la educación secundaria obligatoria y el bachillerato.
- Plan META (2020). Acuerdo de 5 de mayo de 2020, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba la *formulación del Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía. META 2027*. BOJA 13/05/2020
- Plan de impulso del sector turístico: Hacia un turismo seguro y sostenible*. Gobierno de España. Agenda 2030. [https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/industria/Documents/2020/20062020\\_PlanTurismo.pdf](https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/industria/Documents/2020/20062020_PlanTurismo.pdf)
- Pujol-Avellana, R.M. (1978). Funciones del Departamento de Educación. *Cuadernos de Pedagogía IV*(42), 7-8.
- Ramey-Gassert, L., Walberg, H.J., III, & Walberg, H.J. (1994). Reexamining connections: Museums as science learning environment. *Science Education*, 78(4), 345-363. <https://doi.org/10.1002/sce.3730780403>
- Rausell-Köster, P. et al. (2007). Cultura: estrategia para el desarrollo local. *Agencia Española de Cooperación Internacional*, 154. <https://bibliotecadigital.aecid.es/bibliodig/es/consulta/registro.do?id=192CulturaEstrategia.pdf>
- Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 67. <https://www.boe.es/boe/dias/2020/03/14/pdfs/BOE-A-2020-3692.pdf>
- Robles Gamazo, A. (2017). La importancia del museo en la educación. Un binomio en continua evolución. *Educación y Futuro: Revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, (36), 129.
- Rodríguez-Toubes Muñiz, D., & Álvarez de la Torre, J. (2013). Vulnerabilidad del turismo y comunicación institucional ante desastres: Estudio de casos. *REDMARKA-Revista Digital de Marketing Aplicado*, 11(1), 137-161. <https://doi.org/10.17979/redma.2013.01.011.4810>
- UNESCO (2020). *Museums around the World in the Face of COVID-19*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>
- VV.AA. (2011). *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura*. Secretaría General Técnica. Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación. Laboratorio permanente de Público de Museos.
- VV.AA. (2020). Contenidos digitales y museos. Reflexiones, experiencias y herramientas en tiempos de distanciamiento social. Secretaría de Patrimonio Cultural, Ministerio de Cultura de Argentina. [https://rma.cultura.gob.ar/publicaciones/AAVV\\_2020\\_Contenidos\\_digitales\\_y\\_museos-Experiencias\\_reflexiones\\_y\\_herramientas\\_en\\_tiempos\\_de\\_distanciamiento\\_social-Direccion\\_Nacional\\_de\\_Gestion\\_Patrimonial.pdf](https://rma.cultura.gob.ar/publicaciones/AAVV_2020_Contenidos_digitales_y_museos-Experiencias_reflexiones_y_herramientas_en_tiempos_de_distanciamiento_social-Direccion_Nacional_de_Gestion_Patrimonial.pdf)
- Vecco, M. et al. (2022). *La repercusión de la pandemia de COVID-19 en las industrias creativas, las instituciones culturales, la educación y la investigación*. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. [https://www.wipo.int/edocs/mdocs/copyright/es/wipo\\_cr\\_covid\\_19\\_ge\\_22/wipo\\_cr\\_covid\\_19\\_ge\\_22\\_study.pdf](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/copyright/es/wipo_cr_covid_19_ge_22/wipo_cr_covid_19_ge_22_study.pdf)
- Yáñez, C., Gisbert, M., & Saz, A. (2013). La estrategia digital de los museos. Un primer paso en la evaluación. *XXVI Seminario internacional AISOC Organizaciones y comunicación en tiempos de crisis. Diagnósticos, alternativas y propuestas*. Universidad Complutense. <https://www.researchgate.net/publication/258518192>
- Zabala, M.E., & Roura, G. I. (2006). Reflexiones teóricas sobre patrimonio, educación y museos. *Revista de teoría y didáctica de las ciencias sociales*, (11), 233-261.