



UNIVERSIDAD DE CANTABRIA
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

GRADO EN HISTORIA



TRABAJO FIN DE GRADO

Director: Javier Gómez Martínez

Curso 2018/2019

**MEMORIA DE PRÁCTICAS EN EL MUSEO DE
PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DE
CANTABRIA (MUPAC)**

**PRACTICES REPORT AT THE MUSEUM OF PREHISTORY AND
ARCHAEOLOGY OF CANTABRIA (MUPAC)**

ANA VILLEGAS BORGE

Septiembre 2019

RESUMEN

En la presente memoria se exponen mediante material gráfico las actividades realizadas durante la realización de Prácticas Académicas Externas (PAEX) Curriculares en el Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC) que incluyen la elaboración de una encuesta de satisfacción a los visitantes, así como la colaboración directa en dos tipos de Talleres Infantiles que la entidad ofrece al público. Los objetivos de estas prácticas son conocer las fortalezas, así como las debilidades de dicho museo, aportar soluciones para mejorar la situación y adquirir como una serie de competencias genéricas y específicas que complementarían mi formación como estudiante del Grado en Historia.

Palabras claves: MUPAC; Cantabria; encuesta de satisfacción; talleres infantiles.

ABSTRACT

In this report, I present the activities carried out during the Curricular External Academic Practices (PAEX) at the Museum of Prehistory and Archaeology of Cantabria (MUPAC) that includes the elaboration of a visitor satisfaction survey, as well a personal collaboration in two types of Children's Workshops that this entity offers to the public. The objectives of these practices are to know the museum strengths as well as its weaknesses, to provide solutions to improve this situation and to acquire some generic and specific skills that would complement my knowledge as a History degree student.

Keywords: MUPAC; Cantabria; satisfaction survey; Children's Workshops.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | 3 |
| 2. MEMORIA DE LAS PRÁCTICAS | 5 |
| 2.1. INFORME DE LAS ENCUESTAS | 9 |
| 2.2. TALLERES INFANTILES | 16 |
| 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 19 |
| 4. ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS | 32 |
| 5. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES | 45 |

1. INTRODUCCIÓN

El presente escrito surge tras haber realizado las Prácticas Académicas Externas (PAEX) Curriculares que ofrece la Universidad de Cantabria (UNICAN) dentro del Plan de Estudios al cursar el Grado en Historia en la Mención en Historia Aplicada, siendo el responsable del TFG el Profesor Dr. Francisco Saulo Rodríguez, el coordinador de las prácticas el Profesor Dr. Ramón Aja Sánchez y mi tutor Javier Gómez Martínez.

Según la normativa vigente, el Trabajo de Fin de Grado, con un valor de 12 créditos (300 horas) en la indicada modalidad, consiste en realizar una memoria de prácticas en una empresa, institución, entidad privada o pública ajena a la Universidad. Mediante dichas prácticas, el estudiante universitario adquiere formación útil para completar los conocimientos, así como experiencia laboral. Personalmente, dentro del Grado en Historia he cursado una serie de asignaturas que me han brindado los conocimientos necesarios para realizar mis tareas adecuadamente y redactar las páginas que componen esta memoria. Las más representativas para conocer la Prehistoria de España y, por lo tanto de Cantabria, fueron *Prehistory of the Iberian Peninsula I y II*. El conocimiento del mundo antiguo de nuestro país puedo agradecerlo a las asignaturas de *Historia Antigua de la Península Ibérica*, *Epigrafía y Numismática* y *Arqueología: Interpretación y Difusión*. A esto hay que sumarle algunas de las asignaturas optativas que se encuentran dentro de la mención de Historia Aplicada y que tienen algún tipo de relación con los museos, los archivos y las bibliotecas. *Depósitos de la Cultura Escrita: Archivos y Bibliotecas* y en especial, *Museología y Museografía*, han conseguido que me maneje con más facilidad dentro de este mundo que me atrae sobre manera y terminaron por convencerme para optar a realizar las prácticas en el MUPAC, logrando de esta forma aplicar a la vida real mis anteriores estudios que me cualifican como Guía, Asistente e Informadora Turística.

Las competencias genéricas que considero que he debido adquirir y/o poner en práctica realizando este Trabajo de Fin de Grado son varias, las cuales se encuentran adecuadamente reflejadas dentro de la Guía académica. Entre ellas está la capacidad de razonar creativa y críticamente, poder analizar, sintetizar, ser capaz de abstraerme, tener la capacidad de resolver problemas, gestionar y organizar información, así como hacer uso de las Técnicas de Información y Comunicación (TIC). Esencial fue la adaptabilidad a los recursos y al entorno, así como poseer de cierta automotivación, suficiente para poder superar las limitaciones que se me fuesen planteando. En lo que concierne a las competencias

específicas, me he visto cualificada para divulgar conocimientos históricos, para moverme dentro de la institución, creo que poseo la capacidad de ver la relación entre el pasado y el presente y comprender este último a partir del primero. Así mismo, me siento capacitada para precisar el tema a tratar, usar las herramientas que usan los historiadores y expresar por escrito las tareas encomendadas. Por último, los objetivos que persigue este Trabajo de Fin de Grado son el adquirir cierta capacidad de desarrollo de un escrito de extensión media, hacer uso de fuentes de información que más tarde ha sido organizada y seleccionada adecuadamente para, finalmente, exponerla y defenderla¹.

Las prácticas para la elaboración de este Trabajo de Fin de Grado las realicé en el Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC), desde el 20 de diciembre de 2018 hasta el 5 de mayo de 2019, siendo la carga horaria destinada a tal fin de más de 120 horas presenciales, durante las cuales desempeñé diferentes funciones relacionadas, todas ellas, con el interés que en este momento tiene la entidad por darse a conocer entre la población.

Mi decisión de aceptar la realización de prácticas en el MUPAC se debió fundamentalmente a mi interés en una institución que posee una larga historia en nuestra Comunidad Autónoma, ya que desde 1926 y hasta nuestro días, se mantiene viva y actualizada, siendo escrita y transmitida por el actual director del museo Roberto Ontañón Peredo y la investigadora Adriana Chauvin Grandela². Una de las características que cabe destacar del museo, y que constituye para él su principal problema, es el continuo desplazamiento que ha sufrido. Hoy en día, sigue teniendo una ubicación provisional en el Mercado del Este a la espera de nuevos cambios, que ubicarán al MUPAC en la calle Casimiro Sáinz, aprovechando el antiguo solar de la Diputación del Gobierno de Cantabria, tal y como quedó aprobado en el Boletín Oficial de Cantabria (BOC) de 8 de mayo de 2019³.

¹ Para más información sobre la Guía Docente: UNICAN [sitio web]. 2019. Santander: Estudios, Guías Docentes, TFG Historia Aplicada G1678 2018-19. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://web.unican.es/estudios/Documents/Guias/2019/es/G1678.pdf>.

² Algunos de estos trabajos que publican y nos suministran más información sobre la historia del MUPAC y que he utilizado para hacerme una idea de su historia son: ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana. “El Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria: pasado, presente y futuro”, *Boletín del Museo Arqueológico Nacional* [en línea], 35 (2017), pp. 811-824. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://www.man.es/man/dms/man/estudio/publicaciones/boletin-man/MAN-Bol-2017E/MAN-Bol-2017-35-095.pdf> y ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana. *90 años: un museo en tránsito: Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria*. Santander: [Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria], 2016.

³ BOC [sitio web] 2010. BOC 08 de mayo de 2019, Ext. Núm. 24, Otros Anuncios. Urbanismo, Ayuntamiento de Santander. [Consulta 10-09-2019]. Disponible en: <https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=338588>.

Pese a estos problemas de ubicación y de haber perdido parte del esplendor del que disponía en su pasado, el MUPAC realiza un constante esfuerzo de recuperación dinamizando sus actividades, atrayendo y fidelizando a los diversos públicos.

2. MEMORIA DE LAS PRÁCTICAS

Tras ser asignada por el Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE) a mi destino, acudí al Centro de Investigación del MUPAC, donde Adriana Chauvin me indicó que el director estaba sumamente interesado en que elaborase una encuesta de satisfacción para los visitantes del museo. Los primeros días estuvieron dedicados a extraer la información para justificar la realización del cuestionario, ubicada en la Sala de Investigadores. Para ello, Adriana Chauvin me sugirió diversos tipos de bibliografía y me facilitó el acceso a la biblioteca del MUPAC, a cargo de Ana Vallejo Echezarreta. Tras disponer de la información necesaria, diseñé y elaboré un modelo de encuesta de satisfacción que presenté más tarde ante Roberto Ontañón y Adriana Chauvin, quienes propusieron nuevas preguntas y plantearon la realización de diversos cambios. Los últimos días en el museo, Adriana Chauvin me propuso la realización de otro tipo de actividades para poder complementar mis prácticas, en concreto talleres infantiles centrados en el mundo romano-cántabro, ya fuese como guía o como ayudante de cocina.

Para empezar con las encuestas de satisfacción, primeramente, tuve que entender qué es el Estudio de Públicos y por lo tanto leer una extensa bibliografía, ya que éstos son importantes para elaborar el cuestionario. Un libro clave que resultó muy útil para elaborar la encuesta es el de la autora Eloísa Pérez Santos⁴, así como diversos artículos provenientes de páginas web tan importantes como asimetrica.org o culturaydeporte.gob.es, de esta última, concretamente en la sección “Museos”.

Un museo tiene una misión educativa, donde el público es protagonista de la mayoría de las experiencias e investigaciones realizadas en el ámbito museológico y museográfico, por ello es aquí donde podemos realizar los estudios de público⁵, los cuales son un área de conocimiento conocida como “estudios de visitantes” (*Visitor Studies*) vinculada con la

⁴ PÉREZ SANTOS, Eloísa. *Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea, 2000. Colección: Biblioteconomía y Administración Cultural.

⁵ ALONSO FERNÁNDEZ, Luis. *Museología y Museografía*. 2ª ed. Barcelona: Ediciones del Serbal, 2001, p. 226.

evaluación psicológica. Este término engloba todas las investigaciones y estudios concernientes a los visitantes del museo, así como otros centros considerados de educación no formal.

Dentro de los museos, existe la interacción social entre aquellas personas que acuden a visitarlos, por lo que ya me hice a la idea de que iba a recibir gran heterogeneidad de información. Antes de poder realizar la encuesta, opté por consultar las diversas técnicas que existen, entre las que se encuentran las técnicas de observación, útiles para obtener datos de los visitantes y poder estudiar sus niveles de atención hacia los diversos elementos que conforman una exposición, así como para determinar patrones de comportamiento, el tiempo de recorrido, los flujos de circulación, entre otros factores. Por otro lado, encontramos las técnicas de autoinforme, donde el sujeto investigado informa sobre sí mismo, lo que piensa, realiza y siente, ya sea tanto de forma verbal o escrita mediante cuestionarios o encuestas, grupos de discusión, entrevistas, entre otros formatos. Otras técnicas que conviene mencionar y que también utilizan los museos son los mapas cognitivos o los grupos de discusión (*focus group*)⁶.

El manejo de fuentes de información es crucial ya que, aunque realizar una encuesta puede parecer una tarea sencilla, presenta cierta complicación. Lo conveniente es formarse con anterioridad antes de realizar un modelo. El primer paso, tras tener una idea de cómo iba a realizar la encuesta mediante la observación de los cuestionarios de otros museos tan importantes como el Museo Guggenheim Bilbao o el Museo del Prado, así como de haber realizado la lectura de diversos artículos⁷, fue consultar a Adriana Chauvin Grandela sobre el tipo de público al que iba a estar dirigida. Tras esta reunión, quedó determinado que el público que mejor encajaba con los intereses del MUPAC era el adulto (+18 años), incluidos los profesores de los centros educativos que allí acudiesen, escogidos dentro de los otros grupos sociales que acuden a este establecimiento. El MUPAC dispone de un amplio público que se clasifica según el precio de la entrada, donde tenemos menores de 0 – 3 años, pasando por lo que se encuentran entre los 4 – 12 años, le siguen los que son mayores de 13 años en adelante donde se incluyen a los adultos (+18 años), los grupos de familia numerosa, jubilados, discapacitados al 33% o más, estudiantes, grupos compuestos por 10 o más personas, centros educativos, profesores, periodistas, la Asociación Cántabra de ARTES

⁶ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op. cit.*, pp. 15-62.

⁷ LINARES FONTELA, José. “Guía para diseñar encuestas”. *Herramienta 10*. (s.f.) pp. 327-336. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: [http://www.woccu.org/documents/Tool10\(sp\)](http://www.woccu.org/documents/Tool10(sp)).

VISUALES, miembros de la Asociación de Amigos del MUPAC, miembros de ANABAD, ICOM y otros centros que posean vinculación con el museo, así como acompañantes de discapacitados⁸.

En cuanto a la estructura de la encuesta (véase figura 1), se compone inicialmente de una adecuada introducción inicial que permite identificar mediante un logo el organismo que la produce (MUPAC), así como el motivo de su realización, es decir, el intento de mejorar el museo. La información disponible por cada uno de los apartados permite al entrevistado prescindir, si así lo desea, del entrevistador ya que la encuesta presenta un orden lógico y fácilmente entendible. La primera parte de este cuestionario son una serie de preguntas cerradas que admiten especificaciones (preguntas abiertas). Con ello, buscaba conocer de qué manera visita el museo cada persona, el número de veces, el método por el que llegó a conocer el museo, como puede ser a través de internet, si se cumplieron las expectativas y si existía la posibilidad de que fuese recomendado a otras personas⁹. A continuación, existe una segunda parte elaborada con preguntas organizadas de manera comprensible y que se respondían a través de escalas tipo Likert enumeradas del 1 al 5, mediante una lista de adjetivos ubicados en una leyenda con su equivalencia numérica que van desde el *Nada satisfecho/ Nada de acuerdo* (1) al *Muy Satisfecho/ Muy de acuerdo* (5). Así mismo, en una única pregunta, referente a la recomendación del museo, decidí usar tres caras o emoticonos que reflejaban distintas emociones para que la encuesta resultase más atractiva al público. He de mencionar que tuve en cuenta en todo momento que las escalas podrían presentar errores, debido a la influencia social o los prejuicios de los visitantes. Dentro de estas cuestiones, decidí incluir a aquellas que juzgasen la atención del personal y los servicios prestados, ya que es uno de los aspectos más valorados por los visitantes que acuden a cualquier museo y que cambian la experiencia de la visita. Una buena señalización, la existencia de un área de descanso, un buen trato por parte del personal del museo entre otros factores, son lo que permiten convertir la visita en una experiencia agradable¹⁰. Para finalizar el cuestionario, se aplicó la técnica del autoinforme que permitía recoger datos sociodemográficos de los visitantes con el fin de que el entrevistado terminase la encuesta de manera fácil y relajada. Se incluyó un apartado final de sugerencias que resultaba optativo

⁸ MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA, 2018: “No te pierdas...”, Santander: Gobierno de Cantabria [programa de mano].

⁹ TOMLINSON, Roger. “Anónima o personal: ¿cómo quieres que sea tu relación con las personas?”, *Asimétrica*, nº1 (2010) pp. 1-20. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://asimetrica.it2.com/wp-content/uploads/2019/03/Conectando-Audiencias-1.pdf>.

¹⁰ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op. cit.*, pp. 115-215.

ya que seguramente no todo el mundo se iba a mostrar predispuesto a seguir escribiendo tras haber completado los datos personales y tampoco pretendía que pareciera obligatorio. Todas estas preguntas fueron formuladas en un lenguaje que contuviese términos entendibles por el público, sin caer en abreviaciones y jerga, escritas de forma clara, específica, breve y reflejando una única idea. Conviene aclarar que, aunque la encuesta contenía las preguntas imprescindibles para realizar este estudio de acuerdo con el interés del museo en realizar un informe detallado, ocupó en total tres hojas, algo que los entrevistados recordaron a lo largo de las prácticas en numerosas ocasiones. En sus comienzos, la encuesta presentaba menos preguntas y, por lo tanto, menos volumen, pero tuvo que ser modificada y ampliada de acuerdo con lo que Roberto Ontañón Peredo y Adriana Chauvin Grandela veían conveniente. Sin embargo, a pesar de su tamaño, se podía contestar entre unos cinco o diez minutos, tiempo estimado reflejado en la cabecera de la primera hoja y calculado en tiempo real mediante cronómetro. La elección de esta franja temporal se debió a que existe una predisposición de la gente a participar en una encuesta si no lleva más de quince minutos. Así mismo, para poder recoger datos fiables, se seleccionó el extremo izquierdo del mostrador como el sitio para realizar estas encuestas, donde los visitantes, tanto de pie como sentados en algunas de las sillas de las que dispone el museo, podían estar relajados o al menos apartados de las zonas de tránsito. Otro factor primordial fue establecer una buena relación con los entrevistados, sin influir en sus decisiones, es decir, apostar por una postura neutral y recoger los datos escritos por ellos mismos de manera literal siempre que tuviesen sentido¹¹.

Durante los primeros días, la encuesta fue puesta a prueba para observar la viabilidad de las preguntas y respuestas y si el lenguaje era el correcto con el fin de cambiar, si era necesario, las preguntas para ser lo más inclusivas posible. En este caso, fueron entrevistas personales¹², lo cual me brindó de una serie de ventajas como poder clasificar las preguntas, controlar su orden, recibir una mayor respuesta, sobre todo en las preguntas abiertas y crear un momento de colaboración con los visitantes¹³. En cuanto a los inconvenientes, muchos visitantes respondieron sin ofrecer una verdadera opinión, debido a la presión social, influidos por otros visitantes que les acompañaban; a la “aquiescencia” que es la acción de

¹¹ *Ibidem*, pp. 100-107.

¹² APLIN, Esther. “Identificando las perlas. ¿Qué datos de los públicos son importantes para mi organización? ¿Por qué toda esta información sobre mis visitantes es importante?”, *Asimétrica*, N°3 (2011) pp.1-22. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: https://www.asimetrica.org/wp-content/uploads/2013/02/Conectando_Audiencias_3.pdf.

¹³ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op.cit.*, p. 108.

responder de forma positiva el cuestionarios; al “efecto halo” donde el visitante infravalora o sobrevalora de forma global una exposición; a la “deseabilidad social”, momento en el que el visitante responde al cuestionario ofreciendo una imagen de su persona que es o considera socialmente aceptable; a los “errores escalares”, que consiste en valorar según una tendencia que puede ser central o extremos y a la “simulación” o también llamada falsificación de las respuestas por parte del visitante¹⁴.

2.1. INFORME DE LAS ENCUESTAS

En este informe, se presenta los obtenidos de las 116 encuestas de satisfacción realizadas entre el 24 de enero del 2019 hasta el 17 de marzo del mismo año. Aunque los destinatarios de este cuestionario respondieron a las preguntas en castellano aun siendo extranjeros, se sugiere una traducción de las encuestas al inglés y al francés, concordando con los idiomas ofertados en el museo para que exista un amplio abanico de posibilidades.

En sus comienzos, la encuesta dispuso de una serie de fallos repetitivos que, tras varios ensayos de prueba y error, pudieron ser subsanados en gran parte. Los errores más comunes fueron que, en primer lugar, los visitantes no atendieron al asterisco presente en la palabra “otros” o ignoraban/ no atendían a la pregunta referente al grupo organizado. Algunos visitantes marcaron esta última casilla sin aclarar la respuesta, mientras que otros sujetos rellenaron el espacio como si hubiesen escogido dicha opción. La solución momentánea que se aplicó y resultó útil fue el uso de palabras mayúsculas y añadir el término “solo”. En segundo lugar, hubo una confusión bastante común en la leyenda que explicaba los valores numéricos, donde algunos individuos marcaban los números como si fuesen parte de las respuestas, por lo que su diseño fue cambiado y se indicó que se trataba de una equivalencia, aunque algún que otro visitante siguió cometiendo el mismo error. En tercer y último lugar, ante el caso de dos visitantes que no supieron determinar el número de veces que acudieron al museo y que dibujaron una X refiriéndose con ello a un número indeterminado, se solucionó pidiendo por escrito a los entrevistados la necesidad de indicar un número aproximado.

Los resultados obtenidos tras recoger las encuestas son favorecedores para el museo. A partir de ahora, nos moveremos en porcentajes que han sido calculados sobre los 116 resultados. También se adjuntan las tablas correspondientes con los resultados sin calcular

¹⁴*Ibidem*, pp. 113-115.

para una mejor observación, acompañadas de gráficos circulares¹⁵. En primer lugar, hay que destacar que el modo de visita (véase gráfico 1) más realizado es el que se lleva a cabo con familiares y/o amistades (48%), mientras que el carácter de la visita a las instalaciones (véase gráfico 2) es mayoritariamente intencional. Un dato importante es conocer si los entrevistados habían visitado por primera vez el museo o si por el contrario habían ido en más ocasiones (véase gráfico 3). Con los datos recogidos sabemos que más de la mitad de los visitantes acudió por primera vez (53%), mientras que el resto, con un porcentaje no muy inferior (47%), indicó que ya habían venido con anterioridad. De estos últimos (véase gráfico 4), la mayoría al menos había visitado el museo unas dos o tres veces, destacando en segundo lugar aquellos que ya iban por la cuarta o quinta visita. Así mismo, existen casos que sobrepasaban la decena, la veintena e incluso la cuarentena. Evidentemente, los números más grandes son aproximaciones realizadas por los visitantes al no poder recordar el número exacto de visitas, por lo que los resultados son aproximados, pudiendo ser tanto menores como mayores de lo que en esta encuesta se refleja.

En lo que respecta a los medios mediante los que los visitantes conocieron este museo (véase gráfico 5), es una pregunta esencial, ya que permite al museo saber si se está nutriendo de la debida publicidad y dándose a conocer adecuadamente. Los datos reflejan que el 41% de los visitantes se nutrió de la información suministrada por familiares, amistades y/o conocidos/as, siguiéndole de cerca otros métodos, como son el Internet con un 18%, la prensa con el 6% , la Oficina de Turismo con un 6%, Publicidad y Redes Sociales con un 3% en ambas, un resultado desconocido que pertenece al 1% y el resto, en concreto un 23%, corresponde a otra vías por las que los visitantes obtuvieron información sobre la institución, aunque existe algún caso que no se especifica. Estas vías que indicaron los entrevistados son bastante diversas. Los datos extraídos nos permiten concretar que los centros escolares, el instituto y/o la universidad permiten acercar al público al museo gracias a las visitas organizadas, siendo especialmente conocido dentro de la Facultad de Historia de la Universidad de Cantabria (UNICAN). Además algunas de las profesiones registradas como ser profesor/a o arqueólogo/a explican que se posea conocimientos sobre dicho lugar. Un caso concreto fue el de una persona que trabajaba en el Ayuntamiento de Santander y vino especialmente a comprar la accesibilidad para personas con movilidad reducida. Otras

¹⁵ Ante la limitación de espacio en este trabajo y por no resultar repetitivo, se indicarán a continuación los porcentajes más destacables dentro de cada uno de los resultados recogidos. Para más información, remítase al *índice de figuras, gráficos y tablas* situado en la p. 32.

opciones registradas de carácter personal fueron por poseer cierto gusto, interés e inquietudes por la Prehistoria, por haber sido recomendado/a por amistades residentes en Santander u otros visitantes satisfechos, por ser visitante habitual, por haber realizado un taller de Prehistoria, e incluso porque un conductor de una empresa tan importante como es *BlaBlaCar* se hubiese prestado a recomendar el museo. Las últimas maneras por las que algunos habitantes acudieron son más evidentes como es la simple visualización del edificio desde la calle, por ser residente en Santander, porque es un sitio emblemático de Cantabria, por haber sido indicados en el punto de Información ubicado en el Mercado del Este o porque conocían la antigua sede del MUPAC.

En lo que se refiere a las expectativas de la visita (véase gráfico 6), el 98% se mostró satisfecho, nadie contestó negativamente, aunque existe un 2% que resultó desconocido. Los mismos datos recogemos en la recomendación del museo (véase gráfico 7), con un 98% contento con la visita, ningún no y solo un 2% desconocido. Además, la utilidad del plano (véase gráfico 8) también es bastante favorable, ya que un 71% creyó que el plano era útil, mientras que el 27% opinó todo lo contrario, existiendo así mismo un 2% que resultó desconocido. Las contestaciones negativas tienen diversa explicación ya que algunos visitantes optaron por no coger el plano, aquellos que sí lo tenían no lo usaron y otros conocían de antemano el lugar. Además, varias personas habían acudido a un guía o realizado una visita guiada, otras desconocían la existencia de un plano y hubo quien señaló que suscitaba confusión o que no existía una línea guía en el suelo como la que aparece dibujada en el papel.

En cuanto a las actividades realizadas (véase gráfico 9), las opciones fueron de múltiple respuesta, predominando en gran medida las respuestas negativas, siguiendo en orden descendente las conferencias, la Pieza del Mes, la opción “Otros”, los talleres familiares, los conciertos y por último, algún resultado desconocido. Esto quiere decir que, aparentemente, la mayoría de los que acuden al museo no realizan las actividades que se ofertan o simplemente desconocen su existencia. Resulta interesante consultar qué otro tipo de actividades realizaron los visitantes con el museo. Con esto tenemos que algunos indicaron, sin entrar mucho en detalle, que habían llevado a cabo la realización de visitas guiadas, una mesa redonda o cursos de arqueología.

Acerca de los interesados en recibir el correo del MUPAC que informa sobre las actividades (véase gráfico 10), solamente un 34% aceptó escribir su correo personal,

mientras que el 66% indicó claramente que no quería suministrarlo. En lo concerniente al interés en recibir información mediante correo electrónico de la Asociación de Amigos del MUPAC (véase gráfico 11 con las siglas AAM), un porcentaje incluso más alto que el anterior (86%) se negó a recibir información frente a un 14% que sí lo consideró. Ante estos datos, la conclusión que puede extraerse es que recibir más información sobre actividades por correo electrónico no es una prioridad para los visitantes.

En lo que concierne a la accesibilidad y ubicación del museo (véase gráfico 12), tuvo muy buena puntuación que iba desde *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo* (56%) hasta *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo* (10%) y datos ínfimos negativos o desconocidos (un 3% es desconocido mientras que los datos que indican poca o ninguna satisfacción son tan solo un 2%). Lo mismo ocurre con el horario de apertura (véase gráfico 13), ya que dispone de datos muy parecidos, reduciéndose el porcentaje en *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo* (5%), aumentando en cambio el porcentaje de *Satisfecho/a / De acuerdo* (33%) y el de *Poco satisfecho/a / Poco de acuerdo* (3%). Sin embargo, observamos una variable notable en lo concerniente al horario de visitas guiadas (véase gráfico 14). Esto se debe a que existe un empate entre los resultados *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo* y *Satisfecho/a / De acuerdo*, con un 38% por cada uno y el mismo número de votaciones, siendo el resto de los porcentajes inferiores al 6%, exceptuando el que corresponde con *Desconocido/ No responde*, con un más que destacable 25%. En relación con la pregunta anterior, disponemos de los datos que evalúan el trato recibido por parte de los guías del museo (véase gráfico 15). Los porcentajes obtenidos de ambas deben tomarse de manera positiva, aunque los resultados a simple vista aparenten totalmente lo contrario. Esto se debe a que, por incompatibilidad horaria, me vi obligada a ir varios domingos por la tarde, momentos en los que los servicios de guías no están disponibles debido a la apertura gratuita. Aquellos días en los que pude acudir entre semana, hubo momentos en los que tampoco dispuse de suficiente público para entrevistar ya que, o realizaban la visita por su cuenta sin contratar los servicios de guía del museo, o los escasos grupos con los que coincidía tenían prisa por irse. Por ello, aunque el 41% de los encuestados señaló *Desconocido/ No responde*, el público se mostró contento, destacando un 47% puntuando como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*. Respecto a los datos que encontramos en la explicación de los guías (véase gráfico 16), ocurre exactamente lo mismo que en el caso anterior, con un 66% que contestó *Desconocido/ No responde* por coincidir las entrevistas con días en los que no existe el servicio. Sin embargo, aquellos que sí realizaron las visitas con guía, puntuaron las explicaciones positivamente, donde destaca el

29% con *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, un 4% como *Satisfecho/a / De acuerdo* y el 1% *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo*. Por otra parte, las recreaciones y los elementos tocables (véase gráfico 17) reciben una gran puntuación positiva, siendo los porcentajes mayores un 59% correspondiente a *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, un 28% para *Satisfecho/a / De acuerdo* y un 6% *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo*. El resto son datos correspondientes a los resultados *Poco satisfecho/a / Poco de acuerdo* (3%) a *Desconocido/ No responde* (4%). Además, conocer la opinión de los clientes sobre las exposiciones es un punto muy importante, y esto concierne tanto a la exposición permanente, como a la exposición temporal que estuvo durante el tiempo de prácticas. La exposición permanente (véase gráfico 18) fue recibida gratamente, con datos tan destacables como un 65% que seleccionó la opción *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo* y el 27% es para *Satisfecho/a / De acuerdo*. Sobre la exposición temporal, el MUPAC expuso “Oteiza tropical: respuestas sin preguntas” del artista José Luis Vicario desde el 13 de noviembre del 2018 hasta el 17 de febrero del 2019 según la Consejería de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de Cantabria¹⁶. Sin embargo, durante el periodo de prácticas, pude comprobar que el plazo de retirada se alargó hasta el 3 de marzo por la tarde. Teniendo en cuenta esto, existen respuestas falseadas dentro de la encuesta, pues disponemos de datos posteriores a la última fecha de exposición, concretamente tres *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo* recogidos el 10/03/2019. Los datos disponibles sin tener en cuenta esto, reflejan que tan solo un 36% afirmó haberla visto, mientras que un 64% señaló todo lo contrario (véase gráfico 19). Descontando los tres resultados que pueden asegurarse que están falseados ante la imposibilidad real de haberla podido visitar, da como resultado que realmente el 66% no vio la exposición y un 34% sí (véase gráfico 20). Entre los que la vieron y sin tener en cuenta los datos falseados, fue puntuada con un 26% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, un 24% se mostró *Satisfecho/a/ De acuerdo*, un 7% *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo*, *Poco satisfecho/a / Poco de acuerdo* dispone del 17% y *Nada satisfecho/a / Nada de acuerdo* tiene el mismo resultado que *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, con un 26% (véase gráfico 21). De entrada, parece que existe el mismo resultado, sin embargo, cuando lo transformamos con los datos reales, vemos que un 20% es para *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, un 26% se mostró *Satisfecho/a / De acuerdo*, un 8% corresponde a *Algo satisfecho/a / Algo de acuerdo*,

¹⁶ MUSEOS DE CANTABRIA [sitio web] 2013. Prehistoria, Noticias, Vista- Conferencia- Exposición “Oteiza Tropical”. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MCFE>.

Poco satisfecho/a / Poco de acuerdo es un 18% y *Nada satisfecho/a / Nada de acuerdo* varía al 28% (véase gráfico 22).

En cuanto a la distribución de las salas (véase gráfico 23), fue puntuada con un destacable 60% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, porcentaje parecido al que recibió el recorrido (véase gráfico 24), con un 63%. Las escenografías (véase gráfico 25) por su parte presentan un 68% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, mientras que los elementos audiovisuales (véase gráfico 26) tienen un porcentaje algo inferior con un 51%. Este último gráfico se diferencia de los dos anteriores en los resultados recogidos en la opción *Satisfecho/a / De acuerdo*, pues asciende al 37%, mientras que el resto se quedan a poco de alcanzar el 30%. Por otro lado, los textos informativos (véase gráfico 27), fueron puntuados con un 64% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, mientras que el área de descanso (véase gráfico 28) desciende al 48%. Los porcentajes negativos así como desconocidos de cada uno de estos elementos del museo son tan pequeños que no son destacables, exceptuando el 10% *Desconocido / No responde* de este último gráfico. Acerca de los servicios prestados, se encuentran divididos según categorías en aseos, ascensor y accesibilidad para personas con movilidad reducida. Los aseos (véase gráfico 29) se puntuaron con el 54% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, destacando un porcentaje notable para *Desconocido / No responde* con el 23%. Por su parte, el ascensor (véase gráfico 30), recibió un 43% de *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo*, con un porcentaje igualmente alto para *Desconocido / No responde* con el 37% de los resultados. En cuanto a la accesibilidad (véase gráfico 31), se puntuó con un 46% como *Muy satisfecho/a / Muy de acuerdo* y *Desconocido / No responde* fue concretamente el 35%. Esta situación de porcentajes tan notables en *Desconocido / No responde* se debe a que gran parte de los visitantes no habían hecho uso de este tipo de servicios.

El sexo (véase gráfico 32) de los visitantes es mayoritariamente femenino con un 55%, mientras que el masculino es el 45%. Los datos sobre la edad (véase gráfico 33), nos indican que el 15% de los visitantes estaban entre los 18 y los 25 años, entre los 26 y los 45 años era un 43% de los resultados, el 28% se encontraba entre los 46 y los 65 años, un 13% correspondía a mayores de 65 y existe un 1% que nos es desconocido. Sobre la localidad (véase tabla 1) de los visitantes, tenemos múltiples países, no solamente España. La mayoría proviene de Cantabria, sobre todo de Santander, aunque existe algún resultado desconocido, tanto en la presente comunidad autónoma como en el país en general. Otras comunidades son Madrid, País Vasco, Asturias, Castilla y León, Comunidad Valenciana, Castilla – La

Mancha, Galicia y Navarra. Fuera de España, tenemos visitantes procedentes de Francia, Alemania, Chile, Hong Kong, Perú y Portugal.

Finalmente, en lo que se refiere a la situación de éstos en el país (véase gráfico 34) de los visitantes es que una mayoría son residentes (69%), siguiéndole los turistas (22%) y “Otro” (8%), mientras que *Desconocido/ No responde* es tan solo el 1%. Aquellos que contestaron “Otro” indicaron que se encontraban en Santander ya fuese por asistir a un Congreso, ser turista recurrente, estudiante, estar de viaje a Bilbao o de visita familiar, existiendo datos desconocidos. En cuanto a la profesión (véase gráfico 35), abundaban los asalariados con un 44%, le seguían aquellos cuya profesión era ser autónomo/a o empresario/a con el 19%, mientras que los estudiantes ocupaban un 12% al igual que los/las jubilados/as (12%). Además, los/las desempleados/as ocupaban el 5%, mientras que *Desconocido/ No responde* era un 1%. Aquellos que indicaron “Otro” (7%) reflejaron concretamente los puestos de “funcionario”, “profesor”, “asalariado por cuenta ajena” y la situación como “opositora”, existiendo así mismo, datos desconocidos. Acerca del nivel educativo (véase gráfico 36), el mayor porcentaje corresponde a la Educación Universitaria con el 62%, la Formación Profesional alcanza un 15%, le sigue de cerca Educación Secundaria con un 14%, la Educación Primaria con un 5%, “Otro” con el 3% de los resultados y por último *Desconocido/No responde* es el 1%. Los visitantes que indicaron “Otro”, reflejaron diversos tipos de educación como es “Bachiller” o “BUP”, así como el puesto de “licenciado” y el de “funcionario”.

Para completar el informe realicé un listado con todos los correos suministrados por aquellos que estaban interesados en recibir más información sobre el MUPAC y la Asociación de Amigos del MUPAC que no se encuentra entre estas páginas cumpliendo con la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales¹⁷. De la misma manera, con el fin de facilitar al museo la lectura de los comentarios y sugerencias de los visitantes, fueron recopilados en una lista dividida en diversos apartados. Estos son “Comentarios positivos”, “Comentarios negativos”, “Comentarios ambiguos” y, por último, las “Sugerencias”. Un último listado es el que está compuesto por los grupos organizados que acudieron al MUPAC. La gran mayoría de estos

¹⁷ Para más información al respecto consúltese: AGENCIA ESTATAL BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO [sitio web]. Madrid: Documento consolidado BOE-A-2018-16673, Legislación consolidada, Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/12/06/pdfs/BOE-A-2018-16673.pdf>.

grupos provenían de algún centro educativo, ya fuese C.E.I.P., CEPA o mancomunidad de municipios, por lo que se suministró los dos modelos de encuesta (individual y la específica para el profesorado) a aquellos profesores que se ofrecieron a rellenarla. En el listado suministrado al MUPAC se señala el nombre del centro, el curso, la asignatura que cursa el/la profesor/a entrevistado/a, y la unidad didáctica en la que se encuentra inserta esta visita al museo, existiendo gran variedad de respuestas. En definitiva, el dato que más importaba al museo era conocer si los alumnos adquirirían los conocimientos necesarios gracias a la visita, a lo que todos los entrevistados respondieron afirmativamente, no existiendo quejas de ningún tipo.

2.2. TALLERES INFANTILES

A continuación, se presentan las actividades realizadas en los talleres infantiles ejecutados en Semana Santa y las dos primeras semanas de mayo. El primer taller para la familia se denomina “Los Cántabros para Roma”, elaborado durante los días 23, 24 y 25 de abril, comenzando cada día aproximadamente a las 12:30. El día 26 iba a ser el último día del taller. Sin embargo, no hubo ninguna inscripción, por lo que se canceló. Mi labor fue ser guía para aquellos niños que realizaban la actividad con ayuda en todo momento de Raquel Monteagudo, perteneciente al personal del Museo. Este taller estaba enfocado hacia niños entre los 6 y los 11 años en grupos de 20 a repartir entre nosotras. Para poder realizar la actividad correctamente, Raquel Monteagudo me suministró de los materiales y guiones oficiales del MUPAC necesarios para exponer la historia de los cántabros. También se ubicaron dos mesas y numerosas sillas tanto para los niños como sitios de sobra para aquellos adultos que, en vez de acompañarlos, preferían esperar en los sillones del área de descanso. Con este taller, el museo pretendía que los niños conociesen tanto a romanos (parte realizada por Raquel Monteagudo) como cántabros, centrándose en aspectos tales como quiénes eran, dónde y cómo vivían, su vestimenta, los objetos que utilizaban, así como su mitología. Antes de comenzar, haciendo uso de una lista, se repartía a los niños en dos grupos donde los familiares iban juntos. A continuación, recibían dos tipos de pegatinas, una con el nombre propio y otra con el escudo romano o cántabro según correspondiese. El taller tenía programado una duración de 1 hora y 30 minutos por día, dividido en 15 minutos a la entrada y la salida del MUPAC, 20 minutos íntegros dedicados a la explicación de la historia de los cántabros y los romanos, otros 25 minutos exclusivamente para la búsqueda de objetos y

unos últimos 30 minutos para que cada grupo explicase lo que habían aprendido para después pintar entre otros unas cartulinas. Éstas presentaban las siluetas dibujadas de un cántabro, un romano, los planos esquemáticos del modelo de casa de cada una de estas civilizaciones y, por último, un ara y una estela. Sin embargo, esta vez el taller fue algo diferente a como se ha realizado en otras ocasiones debido a la presencia del “PlayRoma: las guerras cántabras”, idea del productor Javier Grela y ejecutado por la empresa Casvali¹⁸ que atraía a los niños porque reunía en un solo recinto acristalado un castro y una ciudad romana, útil para explicar de forma visual parte de la historia, ya que poseía casi todos los elementos importantes que luego los niños iban a poder ver en el interior. Justo antes de entrar, se suministró a cada niño un lápiz y una *Guía Hallarte*¹⁹. Los objetivos que perseguía el MUPAC eran que los niños conociesen y valorasen estas dos culturas tan diferentes, que adquiriesen la capacidad de identificar los objetos que íbamos a enseñarles, así como su funcionalidad, reconocer la igualdad entre las mujeres y los hombres teniendo en cuenta las diferencias que se establecieron en el pasado y, por último, la promoción del museo como un espacio de experimentación, observación, conservación, de diálogo y de encuentro social.

De la *Guía Hallarte* fueron usadas diversas hojas señaladas con pegatinas con preguntas para que los niños localizasen mejor cada tema a tratar. Primeramente, utilicé la página que presentaba la pregunta “¿Cómo vestían?”, donde aparecían las siluetas de un romano y un guerrero cántabro. Los niños, tras recibir información sobre la vestimenta de los cántabros, tenían que dibujar los elementos que creyesen que portaban en especial los guerreros, sirviéndose de todos los objetos que en el museo se exponen. Durante el tiempo de espera, escuché y asistí las dudas de los niños y les suministré los materiales necesarios. Tras un tiempo prudencial, mi labor consistía en mostrarles la reproducción de la cabaña cántabra y explicarles cada una de las partes. Una vez terminado, les hacía abrir la guía por la página marcada con la pregunta “¿Dónde y cómo vivían?”, correspondiente a la Tésera de hospitalidad, donde los niños podían pintar la tésera gemela y los objetos que según su punto de vista tenían las cabañas cántabras en su interior, nuevamente observando cada uno de los elementos que les rodeaban. Por último, eran guiados al área donde se encuentran las estelas cántabras, lugar en el que se les explicaba la mitología cántabra en contraste con la romana.

¹⁸ ITMGUÍACANTABRIA [sitio web] 2018. PlayRoma: las guerras cántabras. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://itm.com.es/cultura/playroma-las-guerras-cantabras/17.html>.

¹⁹ MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA (Coord.). *Guía ilustrada de experimentación artística “Hallarte”*. [Santander]: Gobierno de Cantabria (Consejería de Educación, cultura y Deporte), 2016.

Como apoyo se usaron aquellas páginas marcadas con las preguntas “¿Cómo adoraban a sus dioses?” para explicar la relación de las estelas discoideas gigantes con las representaciones del día y la noche. Además, las páginas en las que aparece la estatua de Neptuno fueron reutilizadas para que dibujasen la estela que más les gustase de todas las que habíamos visto. La portada de esta guía, que posee una estela para unir con puntos, también fue sugerida y completada por algunos niños. Al final de cada sesión, eran llevados a dos mesas donde eran sentados, situándose en una al grupo de los cántabros y en la otra al grupo de los romanos. Con el fin de agilizar la visita, los niños se levantaban con las cartulinas que se habían ubicado previamente en cada una de las mesas, para explicar a sus compañeros lo que significaba cada silueta y lo que habían aprendido. Una vez terminado esto, se daba por finalizada cada sesión del taller.

El segundo taller se llamaba “Taller de cocina romana III. La hamburguesa imperial”, dirigido por Rosalía Incera Gutiérrez, guía del museo. Como ayudante, coloqué todos los materiales necesarios para cocinar y realicé todas las tareas que se me encomendaban, ya fuese cocinar o ayudar a los niños. Las mesas sobre las que éstos cocinaban se ubicaban en forma de U alrededor de una mesa cuadrada en la que se apoyaban otros objetos, como cuchillos, jarras o frascos, sirviendo esta posición para tener amplia visión de lo que se estaba realizando en cada una de las mesas. Cerca de la entrada, también se encontraba una mesa alargada que exponía diversos alimentos y aparatos electrónicos de cocina, posición elegida para que el humo no entrase en el establecimiento. En este taller en específico se realizaron panecillos, hamburguesas de cerdo, almodrote sin queso, aros de cebolla rebozados con harina de garbanzos, judías verdes, zanahorias fritas, *bacon*, garbanzos fritos y churros con pimienta molida y miel. Con estas actividades, los niños aprendían sobre todo a amasar o a perfeccionar la técnica. Mientras la levadura subía, Rosalía Incera Gutiérrez llevaba a los niños hacia el diorama “PlayRoma: las guerras cántabras”, donde les explicaba de forma amena y divertida el día a día de los romanos en la ciudad. Una vez pasado el tiempo prudencial, los niños volvían a las mesas donde dedicaban su tiempo a mezclar los ingredientes necesarios. Algunos no se usaron todos los días, ya fuese por falta de tiempo o porque Rosalía Incera Gutiérrez lo decidía así. Este es el caso de las zanahorias y las judías verdes, que solamente se utilizaron el primer día, ya que los garbanzos fueron los que más gustaban entre los niños. Todas las acciones que conllevaban usar elementos cortantes o cocinar con aceite fueron vigiladas por mi parte. Esto se debe a que al menos un niño era elegido para vigilar y ayudar a freír. A medida que la comida se terminaba de hacer, era

servida entre los niños mientras el resto continuaba cocinándose. Una vez preparados todos los elementos que componían la hamburguesa imperial, Rosalía Incera Gutiérrez les ubicaba en fila para explicar su realización, dejando que se sirvieran equitativamente la comida sobrante entre ellos y los familiares que los acompañaban. Una vez terminado, después de que los niños se llevaran las recetas impresas en papel o en dos libros que regalaba el MUPAC, se recogía el lugar y se preparaba para el día siguiente.

En definitiva, los niños se mostraron satisfechos y útiles realizando ambos talleres, haciéndoselo saber a sus familiares. En “Los Cántabros para Roma”, los niños mostraban sus dibujos con orgullo a sus padres, incluidos aquellos que al principio se habían mostrado aburridos o molestos. En el “Taller de cocina romana III. La hamburguesa imperial”, la ilusión de los niños era visible, sobre todo cuando se esforzaban en ayudar en todo lo posible. Un claro ejemplo del triunfo que supuso este taller es que se agotase la comida por cada una de las sesiones. Por suerte, no se recogió ningún incidente ni queja, aunque habría que puntualizar un par de aspectos que creo que son útiles dentro de las conclusiones.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras la codificación de las preguntas y haber expuesto los resultados de las encuestas, se exponen a continuación las conclusiones que he extraído, así como una serie de recomendaciones para la institución. Conviene destacar que, para realizar los gráficos que se encuentran en el *índice de figuras, tablas y gráficos*, se usó el programa Excel 2016. Los datos fueron recogidos uno a uno en tablas con un valor que luego, mediante el uso de la herramienta “Insertar Gráfico”, se transformó en porcentajes.

Con los resultados obtenidos, mi objetivo es conocer cuáles los puntos fuertes, así como las debilidades del museo y el perfil del visitante. Anteriormente hemos podido observar que una gran parte del público decide repetir la experiencia, por lo que el museo está funcionando. Sin embargo, no está de más realizar pequeños cambios para mejorar la visita.

Los puntos fuertes del museo son sin ninguna duda, su accesibilidad, el horario de apertura, las recreaciones y los elementos tocables, la exposición permanente, la distribución de las salas, el recorrido, las escenografías, los elementos audiovisuales y los textos informativos. Con menos puntuación, aunque siempre positiva, están los horarios de visitas guiadas, el trato que ofrecen tanto los guías como el personal del museo, la explicación de

los mismos guías en cada una de las sesiones, el área de descanso, los aseos, el ascensor y la accesibilidad para personas con algún tipo de discapacidad. En el caso de estos tres últimos servicios y como ya se ha comentado con anterioridad, gran parte de los visitantes no sabían qué responder, pues no los habían llegado a utilizar.

Por otro lado, las debilidades del museo son diversas. He creído necesario hacer una clasificación de las mismas según su publicidad (ya sea Internet, Redes Sociales o páginas web), la aceptación pública de la exposición temporal, los comentarios y sugerencias particulares que realizaron algunos de los entrevistados sobre la señalización del edificio, la accesibilidad, su adaptación a las familias, la iluminación y los elementos audiovisuales.

Comenzando con el aspecto publicitario, he observado que las personas que visitan el MUPAC lo hacen fundamentalmente porque son informados y recomendados en su mayoría por algún familiar, amistad y/o conocido, mientras que el resto de los métodos publicitarios empleados apenas son relevantes. Es evidente que resulta casi ínfimo el aporte que supone la prensa, la Oficina de Turismo, la publicidad y las Redes Sociales y que Internet, herramienta imprescindible en esta época en la que vivimos, no está destacando lo suficiente, dado que se puede observar que *Facebook* se encuentra aparentemente sin actividad desde 2014, no existe una cuenta oficial en *Instagram* que permita a los visitantes poder etiquetar a la entidad y tampoco dispone de *Twitter* propio. Solamente se hace uso de una única cuenta oficial actualizada que pertenece a Museos de Cantabria (@MuseosCant) y que es donde pueden observarse las novedades incluidas en el MUPAC.

Según mi punto de vista, considero que se está perdiendo una buena publicidad entre el público joven, denominado comúnmente “nativo digital”, usuario constante de *Instagram* y de más redes sociales. Así mismo, se echa en falta la presencia de una web propia, pues la información se disemina en diferentes páginas como regiocantabrorum.es, turismodecantabria.com, santander.es, museosdesantander.com, semarac.com, la web de la Asociación de Amigos del MUPAC²⁰, etc. Sería, por tanto, recomendable crear una página web desde cero en la que puedan insertarse imágenes descritas o enlaces que permitan, mediante un programa, leer la información a personas con problemas de vista. Sería interesante que tuviera una interfaz de tamaño adecuado, agradable y presentar un *software* atractivo para el público con la posibilidad de ampliar caracteres dentro de los textos. Así

²⁰AAMUPAC [sitio web]. 2017. Inicio. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://asociacionamigosdelmupac.eu/>.

mismo, debería incluirse la posibilidad de incorporar diversos contrastes y áreas activas para personas con problemas motrices. Para aquellas personas con discapacidad auditiva, si se decide la inclusión de vídeos, es necesario que al menos se encuentren subtítulos, aunque no estaría de más hacer uso de la lengua de signos. No hay que olvidar que puede haber personas que tengan discapacidad intelectual, por lo que sería conveniente que pudieran leer fácilmente la información ayudados de ilustraciones didácticas. No hay que olvidar que la accesibilidad a la página web tiene que ser fácil, no solo para ellos, sino para las personas mayores e incluso de no tan avanzada edad donde poder navegar con comodidad en los diversos dispositivos en los que la página sea compatible²¹.

Según los resultados recogidos en las encuestas, esta falta de publicidad, hace que los visitantes desconozcan de la existencia de actividades. Por esta razón, es importante llevar a cabo un plan de *marketing* adecuado y no solamente centrarse en escribir correos electrónicos a aquellos interesados, pues un alto porcentaje de los visitantes no mostraron interés en este método de información, obteniendo el peor resultado la Asociación de Amigos del MUPAC.

Otra de las debilidades mencionadas anteriormente era la relativa a la exposición temporal “Oteiza tropical: respuestas sin preguntas” de José Luis Vicario, que, aunque según las encuestas parecía que tuvo un buen recibimiento, realmente se produjo confusión en una gran parte del público al no entender lo que el autor quería transmitir, expresándolo mediante comentarios verbales. En particular, un comentario a destacar fue el de una visitante que acudió exclusivamente para ver la exposición realizada por el autor y que amablemente me indicó que el nombre de José Luis Vicario no aparecía por ninguna parte y que la situación de sus obras le parecía poco relevante, sugiriendo una sala específica para darle una mayor importancia. Al haber estado presente durante el comentario, pude constatar que la única manera de conocer al autor era leyendo unos libros²² pequeños impresos especialmente para la ocasión, pero que no se encontraban a la vista del público, sino detrás del mostrador. Este panfleto recoge la descripción detallada de cada una de las piezas expuestas, fruto de un importante trabajo de documentación, por lo que en caso de repetirse una situación similar,

²¹ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ, Carmina (eds.). *Manual de accesibilidad e inclusión en museos y lugares del Patrimonio Cultural y Natural*. Gijón: Editorial Somonte-Cenero, Trea, 2013. Colección: Manuales de museística, patrimonio y turismo cultural, 16, pp. 197-199.

²² VICARIO, José Luis. *Respuestas sin pregunta*. s.l.: Consejería de Educación, Cultura y Deporte. Gobierno de Cantabria, 2018.

debería presentarse el nombre del autor en al menos un papel o un cartel situado en la pared en la zona establecida para exponer temporalmente, o bien situar los panfletos explicativos a la vista de público. Además, en lo que se refiere al comentario realizado sobre la ubicación de las obras, evidentemente no puede crearse una habitación nueva para exposiciones temporales en ese espacio reducido, pero sí que podría tenerse en cuenta en la futura sede del museo.

Tras finalizar la exposición, se ubicó en el mismo espacio el diorama de Lego “PlayRoma: las guerras cántabras” y pude comprobar el gran contraste que existió entre éste y la obra de José Luis Vicario, ya que captaba más la atención de público, sobre la de familias y jóvenes adultos. Para evitar una situación parecida a la que se dio con “Oteiza tropical: respuestas sin preguntas”, considero que puede realizarse algún tipo de encuesta que pregunte a los visitantes qué tipo de exposiciones irían a ver²³.

Relativo a las siguientes debilidades encontradas referidas a comentarios y sugerencias particulares, hay que decir que, aunque el museo disponga de más comentarios positivos que negativos y los visitantes lo recomienden encarecidamente, lo que han planteado algunos de ellos tiene sentido y puede ser tenido en cuenta para mejorar la experiencia de la visita al MUPAC. He de aclarar que los cambios sugeridos han sido los que personalmente creo que resultarían factibles en un espacio reducido y temporal como es el actual. En su próxima ubicación, siempre que haya espacio para ello, podría pensarse en la instalación de un restaurante o en cafetería en su interior para convertir al museo en algo más seductor, captar nuevos visitantes y tener otro tipo de financiación.

Tras analizar los comentarios y referido a esta debilidad que estoy considerando, una de las primeras quejas que me gustaría analizar es la que hace referencia a la inexistencia de unas líneas en el suelo tal y como aparece en el plano del MUPAC. En el folleto, aparece un recorrido lineal que no está marcado realmente en el suelo, es decir, buscaba unas franjas-guía (señales podotáctiles con cierta textura y color que contrastan con el suelo) de dirección inexistentes. Su instalación resulta factible pues no es necesario cambiar todo el suelo al ser bandas plásticas adhesivas o poder hacerse con una pintura especial, pero, evidentemente, en el caso de que quisiera llevar a la práctica, no puede llenarse todo el museo de estas

²³ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca. *Manual de museología*. Madrid: Síntesis, 1994. Colección Ciencias de la información. Biblioteconomía y documentación, p. 228.

franjas, a fin de no originar la confusión entre los visitantes²⁴. Personalmente, considero que se puede prescindir de éstas, pues la estructura del edificio es bastante intuitiva.

La siguiente debilidad a considerar es la que se refiere a la accesibilidad del museo y su acomodamiento para personas con discapacidad. En este sentido, no se ha producido ninguna queja entre los usuarios, teniendo en cuenta que hubo incluso un integrante del profesorado de uno de los centros educativos visitantes que indicó que había venido exclusivamente a “comprobar la accesibilidad de personas con movilidad reducida”, pues estaba llevando a cabo un proyecto para personas con discapacidad, donde al menos uno de sus alumnos tenía que desplazarse en silla de ruedas, ayudado concretamente por un miembro de Cruz Roja.

En el aspecto de la accesibilidad a los edificios, casi todos los países disponen de una legislación en este ámbito, aunque resulte irregular en cada centro. Con el paso del tiempo ha ido progresando notablemente gracias a la sensibilización de las instituciones y la adaptación de los centros realmente no solo ayuda a personas con discapacidad, sino que favorece a otros visitantes y permite que sea más asequible para el público general. Por ejemplo, la rampa o el ascensor del MUPAC posiblemente no solo la usan personas que se desplazan en silla de ruedas, sino padres con carritos de bebé, trabajadores del museo que transportan algún tipo de objeto de grandes dimensiones o incluso aquellos que consideran que resulta más cómodo usar ese método que las escaleras²⁵.

En la ubicación actual del MUPAC se dispone de elementos de movilidad vertical, como son escaleras, un ascensor y una rampa de baja pendiente justo a la entrada del edificio. Además, existen también tres salidas de emergencia dentro establecimiento. Sin embargo, para una persona que se desplace en silla de ruedas, siempre le será más fácil la existencia de algún sistema de rampas que pudieran facilitar las labores de rescate en caso de incendio, momento en el que no puede hacerse uso del ascensor. En algunos museos se usan orugas portasillas, pero el problema se resolvería mejor con rampas, plataformas elevadoras situadas de forma vertical cerca de la escalera de emergencia o situar rampas móviles automáticamente accionables²⁶.

Teniendo en cuenta que estoy considerando las debilidades que el MUPAC presenta relativas a las dificultades que pueden encontrarse los visitantes con discapacidad, no puedo

²⁴ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ Carmina (eds.): *op. cit.*, pp. 225-226.

²⁵ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op. cit.*, pp. 214-215.

²⁶ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ: *op. cit.*, pp. 74-88.

olvidarme de los discapacitados intelectuales, a los que el museo debe brindar la mejor experiencia. Para ello existen diversos materiales que pueden utilizarse: audífonos y uso de dramatizaciones, métodos que también favorecen al resto de los visitantes²⁷. De estos beneficios también pueden beneficiarse las personas con sordera o mala visión, como muchos de los visitantes de avanzada edad que se animaron a realizar la encuesta de satisfacción. La inclusión de subtítulos dentro de los vídeos e incluso el uso de la lengua de signos para posibles clientes sordos, puede ser una solución adecuada, pues existen una serie de comentarios que piden la mejora de los audios, ya que no se escuchan adecuadamente, sobre todo los vídeos de los romanos. A raíz de esto, también se puede pensar en la inclusión de audioguías, que pueden ser gestionadas por las Asociaciones de Amigos del Museo²⁸, guías multimedia o realizar una *App* para smartphones descargable mediante internet, bluetooth o códigos QR que permita a los usuarios escuchar con claridad los vídeos que se exponen²⁹.

Por lo que se refiere a la debilidad que el MUPAC presenta en cuanto a su conveniente iluminación, puedo comentar que, en las encuestas que se pasaron, los visitantes dejaron quejas relativas a la luz demasiado tenue de los carteles, que dificulta su lectura, hecho que fue comprobado personalmente³⁰. La importancia de una buena iluminación es esencial ya que puede darse la “fatiga cognitiva” ante una escasa iluminación que acabe originando falta de atención³¹. La iluminación condiciona bastante lo que es la presentación de los objetos y más en el MUPAC que dispone luz artificial. Sin embargo, por muchas quejas que existan, el museo tiene este nivel de iluminación debido a la existencia de materiales sensibles o muy sensibles en su interior. Esto se basa en las normas que existen sobre el nivel de iluminación establecido para los objetos, según las cuales los elementos muy sensibles deben iluminarse con 50 lux, los sensibles con 150 lux y los insensibles, es decir, los elementos inorgánicos,

²⁷ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op. cit.*, pp. 214-215.

²⁸ MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS (eds.). “Evaluación de la calidad del servicio de los museos de titularidad estatal” [en línea] (2007) pp. 1-103. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://cort.as/-QNhu>.

²⁹ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ, Carmina (eds.): *op. cit.*, p. 142.

³⁰ Llegué a experimentar directamente cómo la luz es tan tenue que me dificultó en más de una ocasión la localización de los guerreros cántabros en la Estela de Zurita durante la realización de los Talleres Infantiles. Como apunte, hay que destacar que los niños, ya fuesen sentados o de pie, veían claramente las figuras.

³¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS. “Conociendo a nuestros visitantes. La experiencia de la visita al museo” [en línea] (2013) pp. 1-148. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: DOI: 10.4438/030-13-285-4.

con niveles lumínicos más elevados. Una incorrecta iluminación podría producir el deterioro y la decoloración de los objetos³².

Una nueva debilidad encontrada en el MUPAC es la incompleta adaptación a las familias. Se ofrecen servicios tan interesantes como las visitas guiadas, la Biblioteca Especializada o la realización de investigaciones arqueológicas, pero teniendo en cuenta que el mayor público que acude a los museos son las familias, debe cuidarse sus necesidades prestándoles otro tipo de servicios al margen de los que ya tienen. Por ejemplo, en los lavabos deberían existir áreas para cambiar a los bebés o, en la tienda, tendrían que ofertarse objetos que estén orientados tanto a un público adulto como a un público infantil.

Recogiendo la información de las encuestas, un comentario que me llamó la atención es el que dejó una madre en referencia a que “sería necesario cambiador para bebés en el baño de chicos/as”, pues se vio en esta problemática. Los baños del MUPAC están adaptados para hombres, mujeres y personas con discapacidad, pero no contienen cambiadores para bebés, cosa extraña teniendo en cuenta que en varias ocasiones pude observar que al museo van parejas con carrito. Por tanto, deberían introducirse en ambos baños ya que el intercambio de pañales no es solo una función femenina, evitando así futuros problemas. Para ello habría que colocar los pictogramas y contenedores correspondientes, pudiendo ubicarse en el mostrador para su venta (consiguiendo ganancias extras) un dispensador de pañales y toallitas para bebés. No hay que olvidar que el cambiador de bebé va a ocupar aproximadamente la altura de una mesa, con 80 – 85 cm y unos 78 cm por debajo y, colocar una silla con arneses donde colocar al bebé por si no cupiese el carrito en el baño. Por otro lado, teniendo también en cuenta que acuden muchos niños pequeños, ya sea acompañados de sus familiares o por la realización de los talleres infantiles, sería adecuado instalar un reductor en los inodoros para que no tengan problemas a la hora de utilizarlos y un taburete de escalones para que lleguen los más pequeños al lavabo. Esto último, lo destaco tras haber observado que, durante los talleres de cocina, algunos niños de baja estatura casi no alcanzaban a los grifos y necesitaban la ayuda de un adulto³³.

En definitiva, las familias tienen que ser importantes para el MUPAC, ya que los que ahora son pequeños, pueden volver en el futuro como clientes adultos repitiendo la experiencia con su propia familia. Las razones por las que los padres acuden con sus hijos

³² HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca: *op.cit.*, pp. 242-251.

³³ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ, Carmina (eds.): *op. cit.*, pp. 178-182.

son varias y entre ellas están que el museo es una manera de dar educación informal y/o beneficios de tipo educativo a sus hijos, que es un entretenimiento para los niños, así como que resulta ser una forma de dedicar tiempo en familia y de realizar una salida o excursión³⁴.

Según los resultados de las encuestas, todos aquellos visitantes que acudieron con niños estuvieron satisfechos, sin embargo, nunca hay que cerrarse a incluir novedades. En la tienda que tiene el MUPAC podrían incluso venderse objetos originales, sencillos y baratos con lo que distraer y contentar a los niños, sobre todo a aquellos que acuden los domingos por la tarde y que originan algún tipo de escándalo. No considero esto un proyecto imposible, ya que es otra manera de recaudar dinero, pues los padres siempre van a gastarse más dinero en sus hijos que en ellos mismos³⁵ y porque en persona he podido observar el cambio positivo que produce en los niños el tan solo recibir figuras de papiroflexia en el mostrador del museo.

Paso ahora a realizar la valoración de la debilidad de tipo audiovisual. Son variados los elementos audiovisuales utilizados en el MUPAC, pero han sido los vídeos los que han provocado un mayor número de quejas. Según los resultados recogidos en las encuestas, un cliente indicó que sería adecuado que las escenas que se muestran en ellos fuesen más variadas, mientras que tres personas centraron su atención en el público al que van dirigidas, considerando necesaria una adaptación según el nivel cognitivo de los visitantes, sobre todo para niños menores de 8 años. Este hecho puede solventarse fácilmente con la inserción de dibujos animados o, por otro lado, mediante la inclusión de más juegos interactivos, figuras, animales, talleres y actividades. Renovar los vídeos sería factible y recomendable, pero hay que tener en cuenta que ciertos comentarios relacionados con los objetos expuestos no deben ser considerados. Tal es el caso de un comentario que indicaba que por qué no se exponían objetos de Altamira, coas innecesaria ya que para ello existe el Museo Nacional y Centro de Investigación de Altamira.

Otro comentario que considero oportuno mencionar es el de un visitante interesado en la VR (*Virtual Reality* o Realidad Virtual), ya que es un sistema que se encuentra en tendencia, llama la atención del público llegando a divertirlo, es muy útil para mostrar las reconstrucciones históricas que hoy día son imposibles de visitar o que están desaparecidas y estimula a aquellas personas con limitaciones de tipo funcional, logrando su

³⁴ MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS. “Conociendo a todos los públicos. Un análisis de la visita al museo en familia” [en línea] (2013) pp. 1-122. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: DOI: 10.4438/030-15-091-7.

³⁵ *Ibidem*, pp. 79-80.

participación³⁶. El domingo 7 de julio del 2019, el MUPAC permitió a los visitantes realizar una visita virtual de nueve minutos previa reserva, a la cueva de La Garma, denominada “Memoria: historias de La Garma”, inaugurada por el Presidente de Cantabria Miguel Ángel Revilla y *Stuart Weitzman*. En función del éxito obtenido, convendría repetir la experiencia con otros parajes históricos importantes de Cantabria³⁷.

Por lo que respecta a la debilidad en los horarios una de las quejas y/o sugerencias más repetidas tiene que ver con cambiar el horario partido³⁸ del museo, pues pocos son ya los museos que presentan este formato. Por ello, varios de los entrevistados sugirieron que sea continuado, ya que se acercan al museo durante las horas en las que se encuentra cerrado, originándose pérdidas de visitantes. Un buen ejemplo de esto fue cuando uno de los días de las prácticas a partir de las 14:00 h, una turista extranjera me preguntó por el museo, a lo que le respondí que se encontraba cerrado. La mujer no pudo realizar la visita que tenía planeada a esas horas porque tenía que viajar a su país ese día y ya no le daba tiempo. Para ajustarse a un nuevo horario, habría que cambiar igualmente el de las visitas guiadas³⁹. Se sugiere, por su cercanía, adoptar un horario parecido al del Centro Botín, que abre aproximadamente todos los días, de 10:00 a 21:00 horas, con ligeros cambios según el mes y la estación del año⁴⁰.

Observé también debilidades en cuanto al idioma, pues en un caso, por fortuna aislado pero que no conviene obviar, un visitante extranjero de origen francés no se enteró del aviso del cierre del museo. En persona he podido comprobar que, aunque la grabación que indica el cierre del MUPAC se activa con el tiempo suficiente para que los clientes puedan salir del museo sin problemas, el audio se encuentra únicamente en español. Teniendo en cuenta esto y que al museo acuden personas de otros países, el aviso por voz debería estar al menos en

³⁶ ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ, Carmina (eds.): *op. cit.*, pp. 212-214.

³⁷ CANTABRIA.ES [sitio web]. 2019. Gobierno, Detalle, Revilla y Stuart Weitzman inauguran la visita virtual a La Garma que desde hoy se suma a los fondos del MUPAC, [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: http://cort.as/-MC_p.

³⁸ El horario del MUPAC es de martes a domingo, con horarios diferentes dependiendo del mes. Del 1 de octubre a 30 de septiembre abre de 10:00 a 14:00 y de 17:00 a 19:30, mientras que del 1 de mayo al 30 de septiembre se mantiene el mismo horario, pero cerrando a las 20:00. Sábados, domingos y festivos es de 10:00 a 14:00 y de 17:00 a 20:00, estando cerrado los lunes, el 1 y 6 de enero, así como el 24, 25 y el 31 de diciembre. Para más información, consultar: MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA, 2018: “No te pierdas...”, Santander: Gobierno de Cantabria [programa de mano].

³⁹ Las visitas guiadas se realizan a las 10:30, 12:00, 17:30 y 17:45 a diario. Los martes por la tarde solo es a las 17:30, mientras que el domingo, debido a la entrada gratuita, no se llevan a cabo. Para más información, consultar: MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA, 2018: “No te pierdas...”, Santander: Gobierno de Cantabria [programa de mano].

⁴⁰ Si desea consultar los horarios del Centro Botín con más detalle, visite: CENTRO BOTÍN [sitio web]. 2019. Santander: Visita, Horarios. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.centrobotin.org/visita/>.

inglés y en francés. En relación con este público francés y, tras ser el porcentaje más elevado de los turistas extranjeros que realizaron la encuesta, decidí investigar las posibles razones de tal afluencia en el MUPAC, ya que no dispongo de información específica que aclare esta cuestión. La conclusión que alcancé es que el público galo visita España no tanto por el sol, la playa o la cercanía a su país, sino por nuestra cultura. En 2014, las visitas culturales eran la principal actividad que realizaban los franceses en nuestro país, con un porcentaje del 50,2%⁴¹. A esto hay que sumarle que Cantabria y Francia desde marzo de 2018 llevan a cabo un Convenio de Colaboración entre el *Conséil Départemental de la Dordogne* y el Gobierno de Cantabria, con la intención de estrechar la relación entre ambos países alrededor del Arte Rupestre y el Patrimonio Prehistórico, sobre todo centrado en torno a las cuevas de Altamira y *Lascaux*. Gracias a este convenio, ese año varios jóvenes de La Dordoña pudieron visitar nuestra Comunidad Autónoma⁴². Esto se debe a que entre las acciones que se plantean en el convenio, como puede ser realizar programas de difusión o exposiciones, se encuentran los programas de intercambio entre institutos de ambas regiones⁴³. Para afianzar aún más esta relación, el MUPAC también dedicó una exposición a la Dordoña, mientras que en *Périgord* se expusieron elementos de Cantabria como método de promoción⁴⁴. Esta situación de intercambio publicitario y cultural entre ambos países explicaría, bajo mi punto de vista, el interés que pueden mostrar algunos franceses en Cantabria y en museos prehistóricos como el MUPAC, así como que podamos observar gran cantidad de alumnos franceses en nuestros museos.

La siguiente debilidad tiene relación con la visualización del edificio desde la calle en su ubicación actual, pero que puede ser subsanada en las nuevas instalaciones. Actualmente, el MUPAC se encuentra situado en una calle secundaria, en un edificio con un diseño poco llamativo y unido al Mercado del Este, llegándose a confundir con dicho establecimiento, tal y como señaló una visitante. Las sugerencias que se plantean, ante su ubicación actual,

⁴¹ ELECONOMISTA.ES [sitio web]. 2019. Turismo y Viajes, Los turistas franceses eligen España por la cultura. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/turismo-viajes/noticias/6140579/10/14/Los-turistas-franceses-eligen-Espana-por-la-cultura.html>.

⁴² CANTABRIA.ES [sitio web]. 2019. Gobierno, Consejería de Educación, Cultura y Deporte, Detalle, Cantabria y la Dordoña acuerdan desarrollar diversas iniciativas para la promoción de sus sitios arqueológicos Patrimonio de la Humanidad. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MKuT>.

⁴³ CANTABRIA LIBERAL [sitio web]. 2019. Alumnos franceses visitan la villa por un programa de intercambio. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://cantabrialiberal.com/region/alumnos-franceses-visitlan-la-villa-por-un-programa-de-intercambio,432468.html>.

⁴⁴ EUROPAPRESS, EPCANTABRIA.ES [sitio web]. 2015. Cantabria: Gobierno, Cantabria y La Dordoña estrechan lazos con una muestra de la región francesa en el MUPAC. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.europapress.es/cantabria/noticia-cantabria-dordona-estrechan-lazos-muestra-region-francesa-mupac-20180530150805.html>.

son la colocación de señales o rótulos en las calles, tanto principales como secundarias, o al menos en sus proximidades. Incluso un visitante señaló la posibilidad de crear mapas que señalicen cómo llegar al MUPAC, algo que puede realizarse mediante paneles ubicados en la ciudad o mediante el suministro de mapas por parte de la Oficina de Turismo. La carencia de servicios mínimos puede originar cierto descontento entre los visitantes y empeorar su percepción del museo⁴⁵. La experiencia de los visitantes es la interacción entre estos y la institución, por lo que brindarles una buena visita permite que el museo goce de una mejor imagen corporativa y de mayor aprobación de cara al público, así como la fidelización de los visitantes, el incremento de los ingresos⁴⁶ y una mejoría del rendimiento y de la acción pública⁴⁷.

La futura ubicación del museo en el solar de la calle Casimiro Sáinz, reúne todas las cualidades que el MUPAC necesita para prosperar adecuadamente, ya que se encuentra en una zona de ocio céntrica, con buena comunicación y sobre todo visible. Geográficamente no planteará ningún problema, pues se encontrará sobre una leve pendiente y, la existencia de un *parking* subterráneo en sus cercanías, permitirá el aparcamiento de vehículos. Las necesidades espaciales que se contemplan en el plan museológico prevén “áreas de exposición y de actividades y servicios para el público”⁴⁸. Dentro de las prescripciones técnicas se especifica una mejora en la iluminación y en la conexión informática y de megafonía. Incluye también una cafetería-restaurante, una sala multiusos, biblioteca, archivo y una circulación vertical de emergencia, entre otras mejoras, destinándose para ello unos 7.430 m² de superficie útil. Con este tipo de previsiones se cubren prácticamente todas aquellas demandas que los visitantes han ido dejando en las encuestas que he analizado en este trabajo, con lo que las debilidades encontradas actualmente pasarán a convertirse en fortalezas. Como último apunte, en el plan se contempla la existencia de un local específico para la Asociación de Amigos del MUPAC (AAM), por lo cual podría plantearse el hecho

⁴⁵ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op.cit.*, pp. 210-214.

⁴⁶ DUCAN, David. “Confía en la experiencia”. *Asimétrica*, Nº1 (2010) pp. 1-20. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: <http://asimetrica.it2.com/wp-content/uploads/2019/03/Conectando-Audiencias-1.pdf>.

⁴⁷ MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA. AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. “Guía para la evaluación de la calidad de los Servicios Públicos” [en línea] (2009) pp. 1-39. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: <http://cort.as/-PVKi>.

⁴⁸ ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana; PEREDA ROSALES, Eva María. “Consejería de Educación, Cultura y Deporte. Anexo 3. Plan museológico. Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC). Pliego de prescripciones técnicas. Bases que regirán el concurso de proyectos con intervención de jurado, para la construcción del nuevo Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC) y espacio administrativo” [en línea] (s.f.) pp. 1-132. [consulta: 11 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://cort.as/-QMji>.

de partir de su propia página web para ser mejorada y ofrecer los servicios mencionados en páginas anteriores.

A continuación paso a valorar la implicación de los visitantes del museo en la toma de muestras que he necesitado para realizar este trabajo. Hay que destacar que las personas que más colaboraron fueron aquellas que acudieron gratis los domingos por la tarde. Esta predisposición es posiblemente debida al haber ahorrado en la entrada. Así mismo, las que se realizaron durante las conferencias durante los días 24 y 31 de enero por la tarde fueron completadas en un periodo de tiempo más breve que las realizadas entre semana o fines de semana. Esto se debe a que el único momento posible para realizar las entrevistas en periodo de conferencias era media hora antes del comienzo de las charlas, mientras que aquellos que acudían en días normales, podían completar las encuestas una vez terminada la visita sin ningún tipo de urgencia. Evidentemente, el público interesado en las conferencias no era comparable al que acudía el resto de los días, pues se trataba de un público más especializado, interesado en los temas que se exponían, siguiéndole de cerca aquellos que pagaban por entrar, mientras que el público que acudía los domingos era bastante variado, abundando las personas que lo visitaban por curiosidad, más que por el conocimiento. A partir de los datos en su conjunto y a pesar de la gran variedad de público que visita el museo, he podido establecer que el perfil más habitual es el de una mujer entre los 26 y 45 años, residente de Cantabria, posiblemente de Santander, asalariada y con Educación Universitaria, hecho que, exceptuando la procedencia, coincide con los datos reflejados en el informe realizado en 2010 por el Laboratorio Permanente de Público de Museos del Ministerio de Cultura⁴⁹.

En definitiva, aunque los visitantes a los que entrevisté al azar aceptaron realizar la encuesta de satisfacción, quedó constancia de la existencia de cierto rechazo por su excesiva longitud. Debido a que algunos visitantes sugirieron poder llevársela a sus casas para completarla con mayor tranquilidad, sería adecuado plantearse como futura opción la elaboración de dichas encuestas *online*. El Internet, permite el acercamiento a nuestra audiencia, pues pueden recogerse datos útiles como los precios pagados, correos electrónicos, entre otras opciones que pueden quedar registradas. Diversas empresas se benefician de las TIC para realizar *narrowcasting* o emisión personalizada, un tipo de marketing directo que implica poco gasto y resulta ventajoso para recopilar información,

⁴⁹ MCU.ES. [sitio web] 2010. Gabinete de Prensa, Notas, Informe del Laboratorio Permanente de Público de Museos de MCU. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MSUN>.

mucho más cómodo que realizar encuestas en formato físico. El principal problema de realizar estas encuestas cara a cara es que los entrevistados siempre representarán una pequeña porción de todos los que acuden al museo, pudiendo ser los datos confusos o poco fiables. Por ello, para tener un mayor alcance y datos más seguros, se sugiere su elaboración *online* junto a la creación de la web oficial⁵⁰. Aunque el uso de las nuevas tecnologías mediante sistemas informáticos es útil para recopilar los datos, también presenta las principales desventajas que puede tener una entrevista autoadministrada normal junto con la posible dificultad que se le pueda presentar al visitante en el manejo de la tecnología⁵¹. Si algún día el MUPAC decide establecer una encuesta virtual y usarse este modelo como ejemplo, conviene destacar que el archivo fue realizado en Microsoft Office Word 2016, por lo que debería ser compatible con los ordenadores actuales y fácilmente gestionable.

Para terminar con esta memoria, he de decir que personalmente ha significado una experiencia gratificante e irrepetible, afortunadamente sin contratiempos notables, debido a la correcta decisión del MUPAC de ubicarme en el ala izquierda del mostrador junto a unos maravillosos compañeros que me brindaron en todo momento su ayuda, amabilidad, paciencia y compañía. Esta zona cumplió totalmente con los requisitos necesarios para realizar las encuestas de satisfacción, ya que no entorpecía el paso de otros visitantes, permitía cierta comodidad al poder usar el mostrador para escribir y una silla para descansar, existía el suficiente espacio para que los acompañantes de los entrevistados esperasen tranquilamente y presentaba una adecuada iluminación⁵².

⁵⁰ TOMLINSON, Roger: *op.cit.*, pp. 1-20.

⁵¹ PÉREZ SANTOS, Eloísa: *op. cit.*, p. 107.

⁵² MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; IBERMUSEOS (coord.) “Sistema de recolección de datos de público de museos del Observatorio Iberoamericano de Museos” [en línea] (2015) pp. 1- 141. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: [https://sede.educacion.gob.es/publivena/sistema-de-recoleccion-de-datos-de-publico-de-museos-del-observatorio-iberoamericano-de-museos-estadisticas/20520C](https://sede.educacion.gob.es/publivena/sistema-de-recoleccion-de-datos-de-publico-de-museos-del-observatorio-iberoamericano-de-museos/museos-estadisticas/20520C).

4. ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Modo de visita | 34 |
| Gráfico 2. Carácter de la visita | 34 |
| Gráfico 3. Información sobre la primera visita..... | 34 |
| Gráfico 4. Información sobre el número de visitas..... | 34 |
| Gráfico 5. Medios por los que los visitantes conocen el MUPAC | 34 |
| Gráfico 6. Expectativas de los visitantes | 35 |
| Gráfico 7. Información sobre la recomendación del museo | 35 |
| Gráfico 8. Información sobre la utilidad del plano..... | 35 |
| Gráfico 9. Actividades realizadas en el MUPAC | 35 |
| Gráfico 10. Interés en recibir el correo de las actividades del MUPAC | 35 |
| Gráfico 11. Interés en recibir el correo sobre la AMM | 35 |
| Gráfico 12. Recibimiento de la accesibilidad y ubicación | 36 |
| Gráfico 13. Recibimiento del horario de apertura | 36 |
| Gráfico 14. Recibimiento del horario de visitas guiadas | 36 |
| Gráfico 15. Trato recibido por parte de los guías y el personal del MUPAC..... | 36 |
| Gráfico 16. Recibimiento de la explicación de los guías..... | 36 |
| Gráfico 17. Recibimiento de las recreaciones y elementos tocables | 36 |
| Gráfico 18. Recibimiento de la exposición permanente | 37 |
| Gráfico 19. Información sobre la visita a la exposición temporal | 37 |
| Gráfico 20. Información sobre la visita a la exposición temporal con datos reales | 37 |
| Gráfico 21. Recibimiento de la exposición temporal. | 37 |
| Gráfico 22. Recibimiento de la exposición temporal con datos reales..... | 37 |
| Gráfico 23. Recibimiento de la distribución de las salas..... | 37 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 24. Recibimiento del recorrido | 38 |
| Gráfico 25. Recibimiento de las escenografías..... | 38 |
| Gráfico 26. Recibimiento de los elementos visuales | 38 |
| Gráfico 27. Recibimiento de los textos informativos | 38 |
| Gráfico 28. Recibimiento del área de descanso..... | 38 |
| Gráfico 29. Recibimiento de los aseos | 38 |
| Gráfico 30. Recibimiento del ascensor | 39 |
| Gráfico 31. Recibimiento de la accesibilidad para personas con movilidad reducida | 39 |
| Gráfico 32. Sexo de los visitantes | 39 |
| Gráfico 33. Edad de los visitantes | 39 |
| Gráfico 34. Información sobre la situación en el país de los visitantes..... | 39 |
| Gráfico 35. Información sobre la profesión de los visitantes | 39 |
| Gráfico 36. Información sobre el nivel educativo de los visitantes..... | 40 |
| Tabla 1. Localización según países de los visitantes | 40 |
| Figura 1. Modelos de encuesta de satisfacción general y encuesta específica para el profesorado | 44 |



Gráfico 1. Modo de visita. Fuentes: propias.

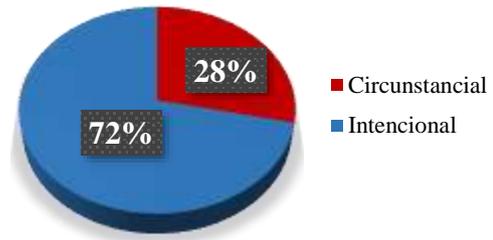


Gráfico 2. Carácter de la visita. Fuentes: propias.

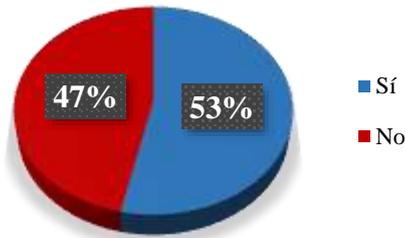


Gráfico 3. Información sobre la primera visita. Fuentes: propias.

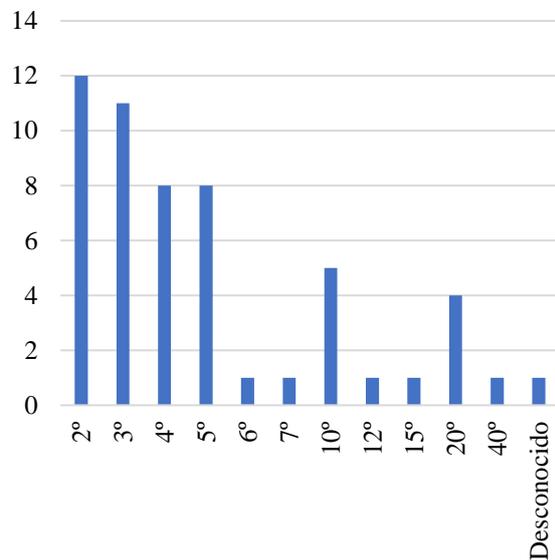


Gráfico 4. Información sobre el número de visitas. Fuentes: propias.

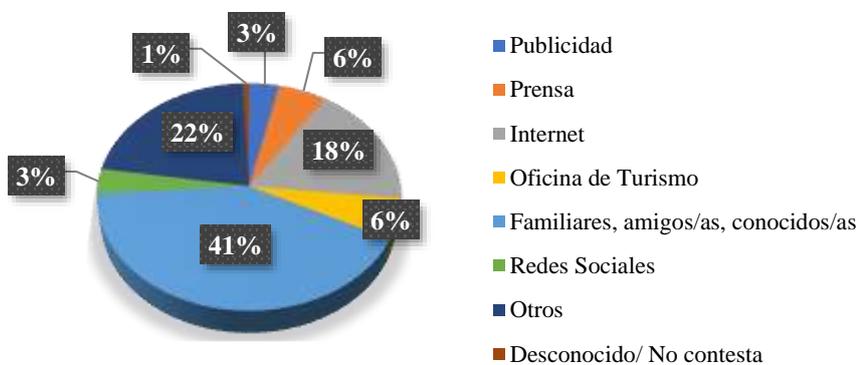


Gráfico 5. Medios por los que los visitantes conocen el MUPAC. Fuentes: propias.

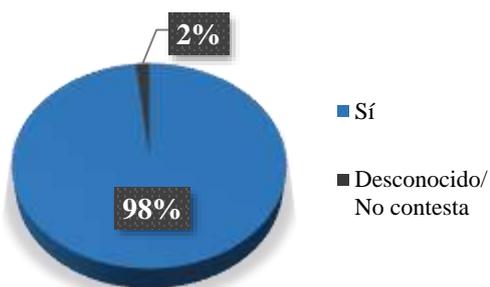


Gráfico 6. Expectativas de los visitantes.
Fuentes: propias.



Gráfico 7. Información sobre la recomendación del museo. Fuentes: propias.

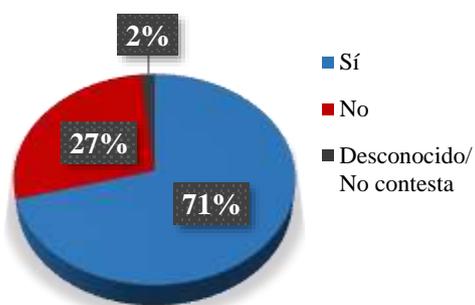


Gráfico 8. Información sobre la utilidad del plano. Fuentes: propias.

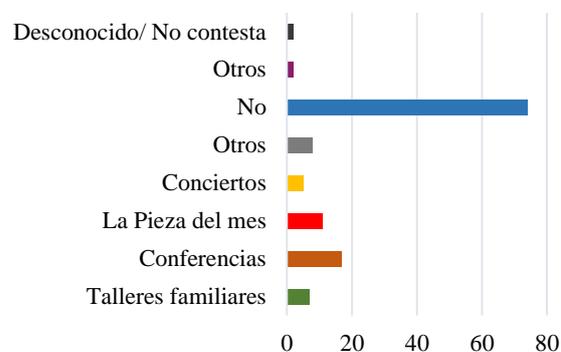


Gráfico 9. Actividades realizadas en el MUPAC.
Fuentes: propias.

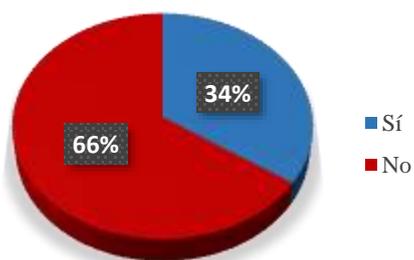


Gráfico 10. Interés en recibir el correo de las actividades del MUPAC. Fuentes: propias.

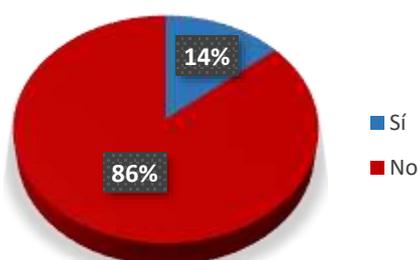


Gráfico 11. Interés en recibir el correo de la AAM. Fuentes: propias.



Gráfico 12. Recibimiento de la accesibilidad y ubicación. Fuentes: propias.

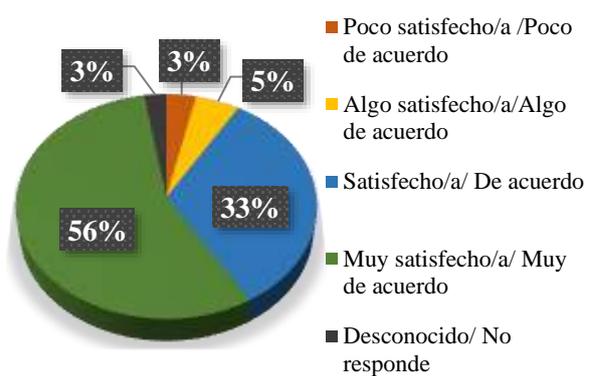


Gráfico 13. Recibimiento del horario de apertura. Fuentes: propias.

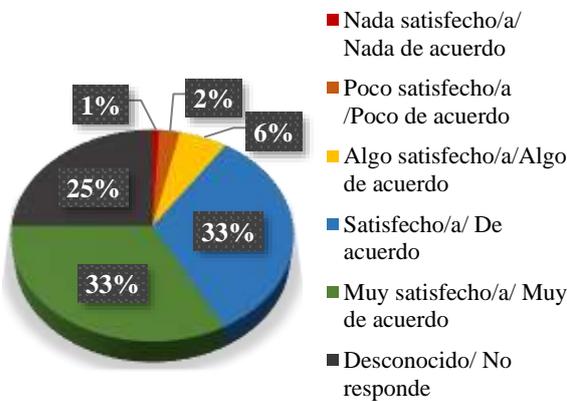


Gráfico 14. Recibimiento del horario de visitas guiadas. Fuentes: propias.

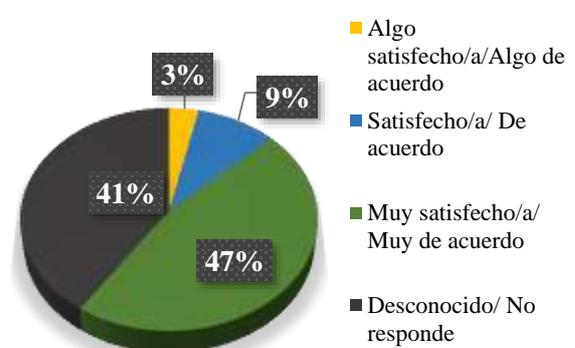


Gráfico 15. Trato recibido por parte de los guías y el personal del MUPAC. Fuentes: propias.



Gráfico 16. Recibimiento de la explicación de los guías. Fuentes: propias.



Gráfico 17. Recibimiento de las recreaciones y elementos tocables. Fuentes: propias.



Gráfico 18. Recibimiento de la exposición permanente. Fuentes: propias.

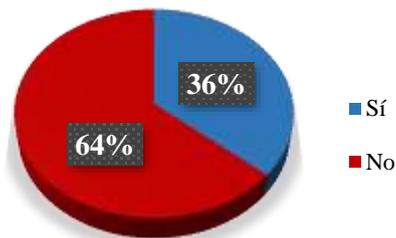


Gráfico 19. Información sobre la visita a la exposición temporal. Fuentes: propias.

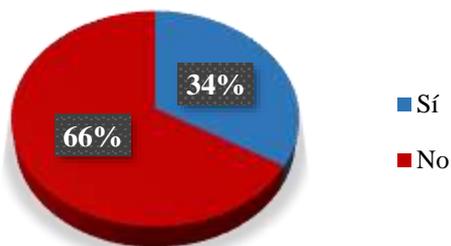


Gráfico 20. Información sobre la visita a la exposición temporal con datos reales. Fuentes: propias.

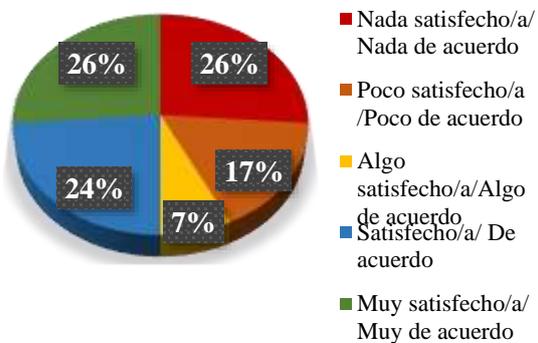


Gráfico 21. Recibimiento de la exposición temporal. Fuentes: propias.

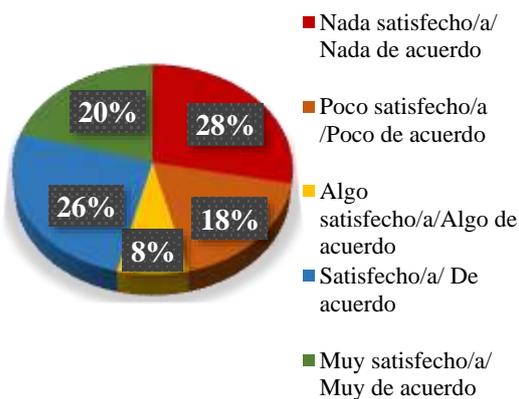


Gráfico 22. Recibimiento de la exposición temporal con datos reales. Fuentes: propias.

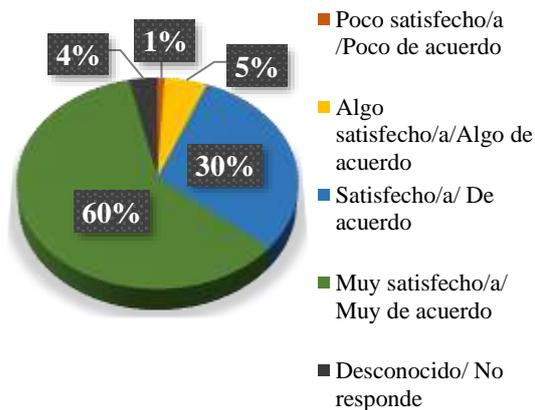


Gráfico 23. Recibimiento de la distribución de las salas. Fuentes: propias.



Gráfico 24. Recibimiento del recorrido. Fuentas: propias.

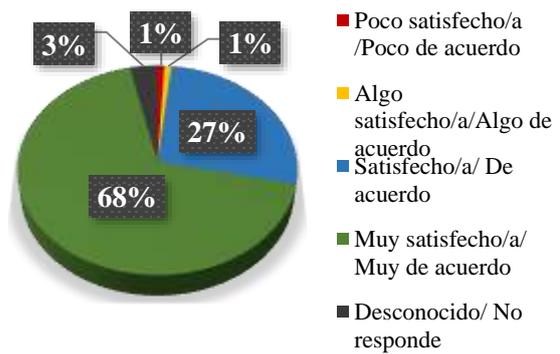


Gráfico 25. Recibimiento de las escenografías. Fuentas: propias.

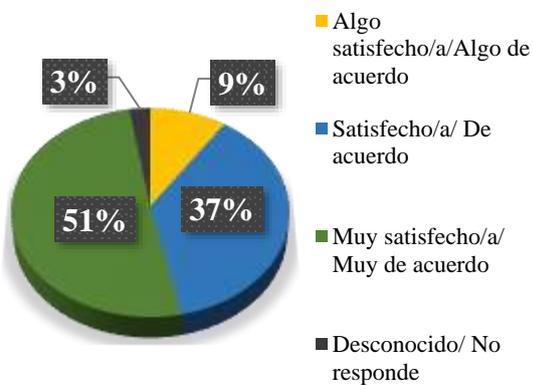


Gráfico 26. Recibimiento de los elementos visuales. Fuentas: propias.



Gráfico 27. Recibimiento de los textos informativos. Fuentas: propias.



Gráfico 28. Recibimiento del área de descanso. Fuentas: propias.

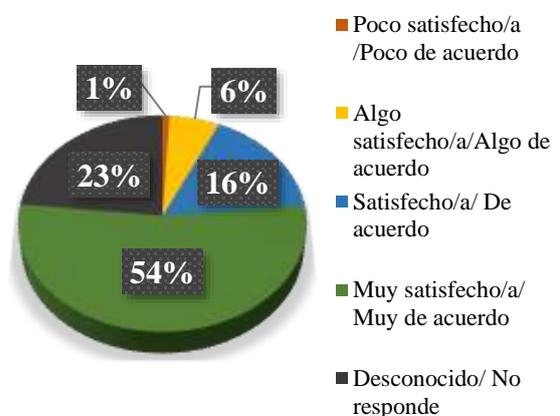


Gráfico 29. Recibimiento de los aseos. Fuentas: propias.

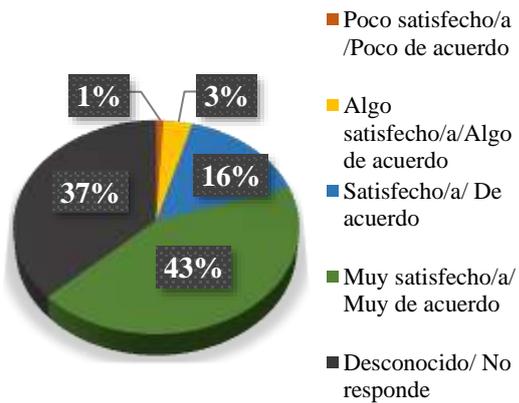


Gráfico 30. Recibimiento del ascensor. Fuentes: propias.

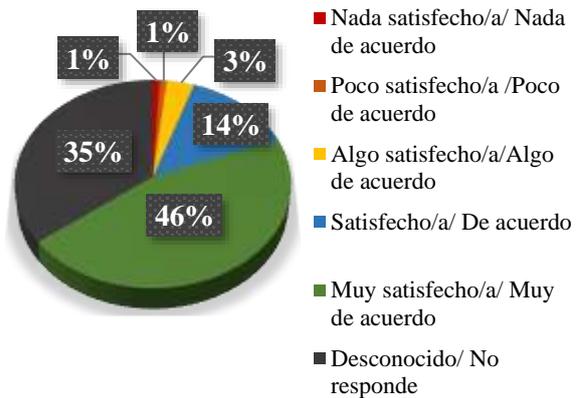


Gráfico 31. Recibimiento de la accesibilidad para personas con movilidad reducida. Fuentes: propias.

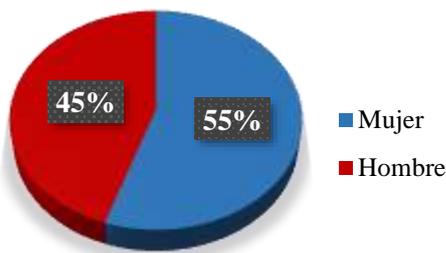


Gráfico 32. Sexo de los visitantes. Fuentes: propias.

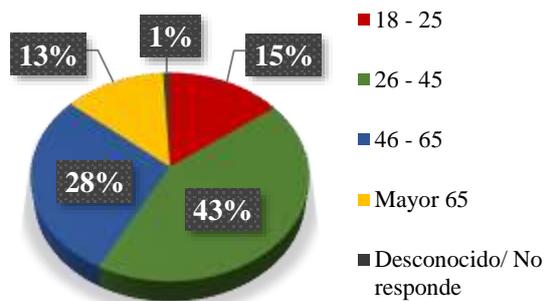


Gráfico 33. Edad de los visitantes. Fuentes: propias.

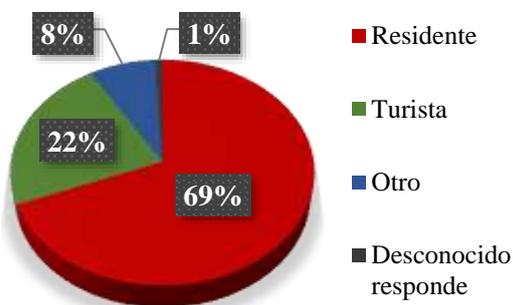


Figura 34. Información sobre la situación en el país de los visitantes. Fuentes:

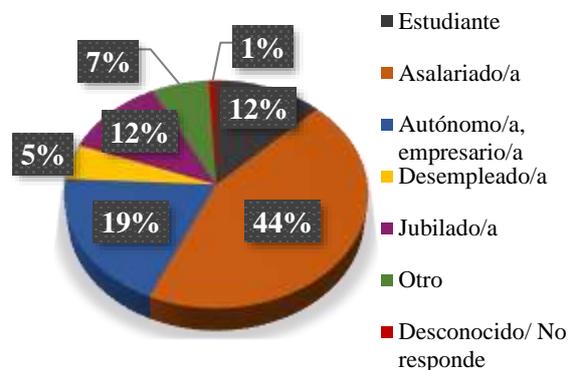


Gráfico 35. Información sobre la profesión de los visitantes. Fuentes: propias.

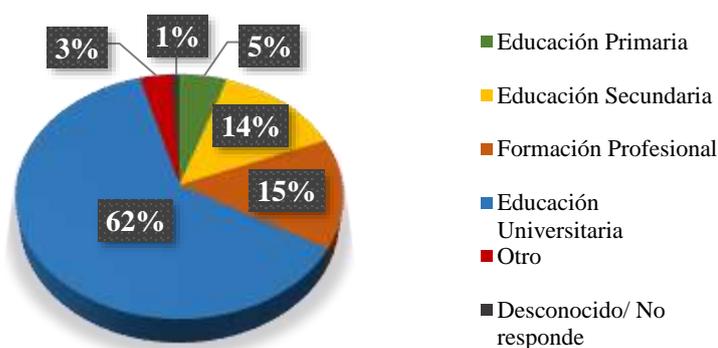


Gráfico 36. Información sobre el nivel educativo de los visitantes. Fuentes: propias.

| Localidad (País) | | | |
|--------------------------------|----|--------------------------------------|----|
| ALEMANIA | | CASTILLA-LA MANCHA (ESPAÑA) | |
| Desconocido | 1 | Cuenca | 1 |
| ASTURIAS (ESPAÑA) | | CASTILLA Y LEÓN (ESPAÑA) | |
| Gijón | 1 | Burgos | 1 |
| Llanes | 1 | Salamanca | 1 |
| Oviedo | 1 | CHILE | |
| CANTABRIA (ESPAÑA) | | La Serena | 1 |
| Argoños | 1 | COMUNIDAD VALENCIANA (ESPAÑA) | |
| (El) Astillero | 2 | Gata de Gorgos (Alicante) | 1 |
| Cabezón de la Sal | 2 | Valencia | 1 |
| Camaleño | 1 | FRANCIA | |
| Camargo | 1 | Desconocido | 2 |
| Cartes | 1 | GALICIA (ESPAÑA) | |
| (Los) Corrales de Buelna | 1 | Vigo (Pontevedra) | 1 |
| Laredo | 1 | HONG KONG | |
| Miengo | 1 | Desconocido | 1 |
| Mortera | 1 | MADRID (ESPAÑA) | |
| Muriedas | 1 | Alcalá de Henares | 2 |
| Pomaluengo | 1 | Desconocido | 5 |
| Pontejos | 1 | NAVARRA | |
| Puentenansa | 1 | Desconocido | 1 |
| Reinosa | 2 | PAÍS VASCO (ESPAÑA) | |
| Sancibrián | 1 | Lazkao (Guipúzcoa) | 1 |
| San Felices de Buelna | 1 | San Sebastián (Guipúzcoa) | 1 |
| Santander | 36 | Vitoria (Álava) | 2 |
| Santoña | 3 | PERÚ | |
| Solares | 1 | Desconocido | 1 |
| Torrelavega | 4 | PORTUGAL | |
| Vioño de Piélagos | 1 | Desconocido | 1 |
| DESCONOCIDO (CANTABRIA) | 4 | DESCONOCIDO (ESPAÑA) | |
| | | | 19 |

Tabla 1. Localización según países de los visitantes. Fuentes: propias.



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Duración: 5 – 10 min (aprox.)

Fecha:

Tras su visita, nos gustaría conocer su opinión sobre el museo. Sus respuestas nos ayudan a mejorar. A continuación, le agradeceríamos que marque con una "X" las casillas () que correspondan:

¿Cómo ha realizado usted la visita?:

- En solitario
 Con pareja
 Con familia/amigos/as
 En grupo organizado*

*SOLO si ha realizado la VISITA EN GRUPO ORGANIZADO, por favor, especifique el TIPO y NÚMERO de integrantes (Ejemplo: Grupo de estudiantes, 10 personas):

¿Cuál es el carácter de su visita?:

- Circunstancial
 Intencional

¿Es la primera vez que visita el museo?:

- Sí
 No*

*Especifique cuántas veces ha venido (escriba un número aproximado):

¿Cómo ha sabido del museo? (Puede escoger varias respuestas):

- Publicidad
 Oficina de Turismo
 Otras*
 Prensa
 Redes Sociales
 Internet
 Familiares, amigos/as, conocidos/as

*SOLO si ha elegido OTROS,

por favor, especifique:

¿La visita ha cumplido sus expectativas?:

- Sí
 No*

*SOLO si ha elegido NO,

por favor, especifique:

¿Recomendaría este museo a otra persona? (Rodee con un círculo):

- Sí
 Quizás
 No

¿Le ha resultado útil el plano del museo?:

- Sí
 No*

*SOLO si ha elegido NO,

por favor, especifique:

¿Ha realizado alguna de estas actividades? (Puede escoger varias

respuestas):

- Talleres familiares
 La Plaza del mes
 Otras*
 Conferencias
 Conciertos
 No

*SOLO si ha elegido OTROS,

por favor, especifique:

🕯 Si está usted interesado/a en recibir información sobre nuestras actividades, por favor, indique a continuación su correo electrónico:

🕯 El museo cuenta con una Asociación de Amigos. Si está usted interesado/a en recibir información sobre ésta, por favor, indique a continuación su correo electrónico:

Las siguientes preguntas se contestan eligiendo con un círculo el número deseado del 1 al 5:

| EQUIVALENTE | |
|--|--|
| 1= Nada satisficcho/a / Nada de acuerdo. | 4= Basticcho/a / De acuerdo. |
| 2= Poco satisficcho/a / Poco de acuerdo. | 5= Muy satisficcho/a / Muy de acuerdo. |
| 3= Algo satisficcho/a / Algo de acuerdo. | |

🕯 ¿Qué opina acerca de la accesibilidad y ubicación del museo?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Le parece adecuado el horario de apertura?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Le parece adecuado el horario de las visitas guiadas?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Qué opina del trato recibido por parte del guía (en caso de visita guiada*) y/ o del personal del museo?

- 1 2 3 4 5

*Si ha hecho uso de guía, ¿en qué nivel califica la explicación?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Qué le parecen las recreaciones/ los elementos tocables?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Cómo valoraría la exposición permanente?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Ha visto usted la exposición temporal?

Sí No

*¿Cómo la valoraría?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Está de acuerdo con la distribución de las distintas salas?

- 1 2 3 4 5

🕯 El recorrido le ha resultado sencillo y cómodo?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Qué opina de las escenografías?

- 1 2 3 4 5

🕯 ¿Qué opinión le merecen los elementos audiovisuales?

- 1 2 3 4 5

 ¿Los textos informativos son de fácil comprensión?:

1 2 3 4 5

 ¿Le parece adecuada el área del descanso?:

1 2 3 4 5

 ¿Cuál es su nivel de conformidad ante los servicios prestados?:



Aseos:

1 2 3 4 5



Ascensor:

1 2 3 4 5



Accesibilidad:

1 2 3 4 5

 Datos personales:

Sexo: Mujer Hombre

Edad: Entre 18 y 25 Entre 46 y 65
 Entre 26 y 45 Mayor de 65

Localidad (País):

Situación: Residente Turista Otro*

*SOLO si ha elegido
OTRO, por favor,
especificar:

Profesión:

Estudiante Autónomo/a, empresario/a Jubilado/a
 Asoñado/a Desempleado/a Otro*

*SOLO si ha elegido
OTRO, por favor,
especificar:

Nivel educativo: Educación Primaria Formación Profesional
 Educación Secundaria Educación Universitaria
 Otro*

*SOLO si ha elegido
OTRO, por favor,
especificar:

¿Tiene algún comentario o sugerencia? Por favor, háganoslo saber aquí
(Opcional):

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.
ESPERAMOS VOLVER A VERLE



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Fecha:

Preguntas específicas para el profesorado:

¿Puede indicar el centro educativo del que proviene?:

¿Se trata de una institución pública o privada?:

¿A qué curso pertenecen sus alumnos?:

¿Qué asignatura/s imparte?:

¿Dentro de qué unidad didáctica incluye esta visita?

¿Cree que la visita ha logrado que sus alumnos puedan ampliar sus conocimientos y/o materiales impartidos en clase?

Si

Quedó

No/ No estoy seguro/a*

*¿Puede explicarnos la razón?:

Figura 1. Modelos de encuesta de satisfacción general y encuesta específica para el profesorado. Fuentes: propias.

5. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

AAMUPAC [sitio web]. 2017. Inicio. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://asociacionamigosdelmupac.eu/>.

AGENCIA ESTATAL BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO [sitio web]. Madrid: Documento consolidado BOE-A-2018-16673, Legislación consolidada, Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/12/06/pdfs/BOE-A-2018-16673.pdf>.

ALONSO FERNÁNDEZ, Luis. *Museología y Museografía*. 2ª ed. Barcelona: Ediciones del Serbal, 2001.

APLIN, Esther. “Identificando las perlas. ¿Qué datos de los públicos son importantes para mi organización? ¿Por qué toda esta información sobre mis visitantes es importante?”, *Asimétrica*, N°3 (2011) pp.1-22. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: https://www.asimetrica.org/wp-content/uploads/2013/02/Conectando_Audiencias_3.pdf.

BOC [sitio web] 2010. BOC 08 de mayo de 2019, Ext. Núm. 24, Otros Anuncios. Urbanismo, Ayuntamiento de Santander. [Consulta 10-09-2019]. Disponible en: <https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=338588>.

CANTABRIA.ES [sitio web]. 2019. Gobierno, Consejería de Educación, Cultura y Deporte, Detalle, Cantabria y la Dordoña acuerdan desarrollar diversas iniciativas para la promoción de sus sitios arqueológicos Patrimonio de la Humanidad. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MKuT>.

CANTABRIA.ES [sitio web]. 2019. Gobierno, Detalle, Revilla y Stuart Weitzman inauguran la visita virtual a La Garma que desde hoy se suma a los fondos del MUPAC, [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: http://cort.as/-MC_p.

CANTABRIA LIBERAL [sitio web]. 2019. Alumnos franceses visitan la villa por un programa de intercambio. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://cantabrialiberal.com/region/alumnos-franceses-visitlan-la-villa-por-un-programa-de-intercambio,432468.html>.

CENTRO BOTÍN [sitio web]. 2019. Santander: Visita, Horarios. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.centrobotin.org/visita/>.

DUCAN, David. “Confía en la experiencia”. *Asimétrica*, Nº1 (2010) pp. 1 – 20. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: <http://asimetrica.it2.com/wp-content/uploads/2019/03/Conectando-Audiencias-1.pdf>.

ELECONOMISTA.ES [sitio web]. 2019. Turismo y Viajes, Los turistas franceses eligen España por la cultura. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/turismo-viajes/noticias/6140579/10/14/Los-turistas-franceses-eligen-Espana-por-la-cultura.html>.

ESPINOSA RUIZ, Antonio; BONMATÍ LLEDÓ, Carmina (eds.). *Manual de accesibilidad e inclusión en museos y lugares del Patrimonio Cultural y Natural*. Gijón: Editorial Somonte-Cenero, Trea, 2013. Colección: Manuales de museística, patrimonio y turismo cultural, 16.

EUROPAPRESS, EPCANTABRIA.ES [sitio web]. 2015. Cantabria: Gobierno, Cantabria y La Dordaña estrechan lazos con una muestra de la región francesa en el MUPAC. [Consulta 02-08-2019]. Disponible en: <https://www.europapress.es/cantabria/noticia-cantabria-dordona-estrechan-lazos-muestra-region-francesa-mupac-20180530150805.html>.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca. *Manual de museología*. Madrid: Síntesis, 1994. Colección Ciencias de la información. Biblioteconomía y documentación.

ITMGUÍACANTABRIA [sitio web] 2018. PlayRoma: las guerras cántabras. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://itm.com.es/cultura/playroma-las-guerras-cantabras/17.html>.

LINARES FONTELA, José. “Guía para diseñar encuestas”. *Herramienta 10*. (s.f.) pp. 327-336. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: [http://www.woccu.org/documents/Tool10\(sp\)](http://www.woccu.org/documents/Tool10(sp)).

MCU.ES. [sitio web] 2010. Gabinete de Prensa, Notas, Informe del Laboratorio Permanente de Público de Museos de MCU. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MSUN>.

MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS (eds.). “Evaluación de la calidad del servicio de los museos de titularidad estatal” [en línea] (2007) pp. 1-103. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://cort.as/-QNhu>.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS. “Conociendo a nuestros visitantes. La experiencia de la visita al museo” [en línea] (2013) pp. 1-148. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: DOI: 10.4438/030-13-285-4.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS. “Conociendo a todos los públicos. Un análisis de la visita al museo en familia” [en línea] (2013) pp. 1-122. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: DOI: 10.4438/030-15-091-7.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; IBERMUSEOS (coord.) “Sistema de recolección de datos de público de museos del Observatorio Iberoamericano de Museos” [en línea] (2015) pp. 1-141. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/sistema-de-recoleccion-de-datos-de-publico-de-museos-del-observatorio-iberoamericano-de-museos/museos-estadisticas/20520C>.

MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA. AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. “Guía para la evaluación de la calidad de los Servicios Públicos” [en línea] (2009) pp. 1-39. [consulta: 06 de septiembre 2019] Disponible en: <http://cort.as/-PVKi>.

MUSEOS DE CANTABRIA [sitio web] 2013. Prehistoria, Noticias, Vista- Conferencia-Exposición “Oteiza Tropical”. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <http://cort.as/-MCFE>.

MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA (Coord.). *Guía ilustrada de experimentación artística “Hallarte”*. [Santander]: Gobierno de Cantabria (Consejería de Educación, cultura y Deporte), 2016.

MUSEO DE PREHISTORIA Y ARQUEOLOGÍA DEL CANTABRIA, 2018: “No te pierdas...”, Santander: Gobierno de Cantabria [programa de mano].

ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana. *90 años: un museo en tránsito: Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria*. Santander: [Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria], 2016.

ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana. “El Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria: pasado, presente y futuro”, *Boletín del Museo Arqueológico Nacional* [en línea], 35 (2017), pp. 811-824. [consulta: 06 de septiembre

2019]. Disponible en: <http://www.man.es/man/dms/man/estudio/publicaciones/boletin-man/MAN-Bol-2017E/MAN-Bol-2017-35-095.pdf>.

ONTAÑÓN PEREDO, Roberto; CHAUVIN GRANDELA, Adriana; PEREDA ROSALES, Eva María. “Consejería de Educación, Cultura y Deporte. Anexo 3. Plan museológico. Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC). Pliego de prescripciones técnicas. Bases que regirán el concurso de proyectos con intervención de jurado, para la construcción del nuevo Museo de Prehistoria y Arqueología de Cantabria (MUPAC) y espacio administrativo” [en línea] (s.f.) pp. 1-132. [consulta: 11 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://cort.as/-QMji>.

PÉREZ SANTOS, Eloísa. *Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea, 2000. Colección: Biblioteconomía y Administración Cultural.

TOMLINSON, Roger. “Anónima o personal: ¿cómo quieres que sea tu relación con las personas?”, *Asimétrica*, nº1 (2010) pp. 1-20. [consulta: 06 de septiembre 2019]. Disponible en: <http://asimetrica.it2.com/wp-content/uploads/2019/03/Conectando-Audiencias-1.pdf>.

UNICAN [sitio web]. 2019. Santander: Estudios, Guías Docentes, TFG Historia Aplicada G1678 2018-19. [Consulta 06-09-2019]. Disponible en: <https://web.unican.es/estudios/Documents/Guias/2019/es/G1678.pdf>.

VICARIO, José Luis. *Respuestas sin pregunta*. s.l.: Consejería de Educación, Cultura y Deporte. Gobierno de Cantabria, 2018.