



Ernst Ludwig Kirchner  
La cala, hacia 1914. Óleo sobre lienzo. 146 x 123 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

# 2023

## MEMORIA

*de actividades y sostenibilidad*



**Francesco Maffei**  
*San Miguel arcángel venciendo a Lucifer*  
Óleo sobre piedra, 80 x 75 cm  
Colección Thyssen-Bornemisza,  
en depósito en el Museu Nacional  
d'Art de Catalunya (MNAC)



#### 4 Carta de los directores

---

#### 6 Bienvenido al Museo de todos y para todos

El Paseo del Arte, un icono de Madrid **pág. 8**  
Nuestro impacto positivo **pág. 10**

---

#### 12 Transparencia y buen gobierno

Nuestro patronato **pág. 14**  
Principios éticos y de buen gobierno **pág. 18**  
Dirección del museo **pág. 24**  
Planificación estratégica del Museo Nacional  
Thyssen-Bornemisza **pág. 26**

---

#### 32 Una de las colecciones pictóricas más importantes del mundo

Inspirados por nuestro propósito **pág. 34**  
Décadas de cuidado y dedicación.  
Un recorrido por el área de restauración **pág. 36**  
Exposiciones y actividades 2023 **pág. 44**  
Viaje a Shangái **pág. 50**

---

#### 52 Compromiso con la sostenibilidad

Sostenibilidad material del Museo Nacional  
Thyssen-Bornemisza **pág. 54**  
Compromiso del museo con los Objetivos de Desarrollo  
Sostenible **pág. 58**  
Midiendo la huella de carbono **pág. 62**  
Consumo de recursos **pág. 64**  
Gestión de residuos **pág. 66**  
Thyssen ECO **pág. 68**  
Información económica **pág. 70**  
Generadores de valor en la ciudad de Madrid **pág. 72**  
El arte para llevar. La tienda del museo **pág. 74**  
El museo, un espacio único para eventos inolvidables **pág. 80**  
Eventos corporativos **pág. 82**  
Nuevas experiencias,  
para disfrutar de un museo distinto **pág. 84**  
Otras acciones de marketing y activación **pág. 86**  
EducaThyssen **pág. 88**  
Nuestra actuación educativa **pág. 92**  
Otras acciones del área de Educación **pág. 98**

---

#### 100 Queremos ser tu museo preferido

Premios y reconocimientos **pág. 102**  
Perfil de nuestros visitantes **pág. 106**  
Una comunicación abierta **pág. 110**  
Nuestros públicos digitales **pág. 114**  
Nuestro mundo digital ¿Nos vemos? **pág. 118**  
Q de Calidad Turística **pág. 122**

---

#### 124 Nos une la misma pasión

Los Amigos del Museo **pág. 126**  
Amigos Corporativos **pág. 128**  
Sumando esfuerzos. Los patrocinadores **pág. 134**

---

#### 140 Nuestros protagonistas

Así somos **pág. 144**  
Formación continua **pág. 148**  
Nos importas **pág. 150**  
Igualdad, diversidad e inclusión **pág. 154**  
Gestión de la salud y seguridad **pág. 157**  
Liderando la transformación **pág. 158**  
Seguridad integral de las instalaciones **pág. 162**



# el

# MUSEO

# de

# TTODOS



Como cada año, es una satisfacción presentar la *Memoria de sostenibilidad* del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, que refleja los continuos esfuerzos que realizamos día a día para ser el museo preferido por todos.

Esta ambición, que se manifiesta en la búsqueda constante de una experiencia más personalizada y única de cada visitante, se fragua en el máximo cuidado, innovación y profesionalidad que ponemos en nuestras exposiciones, el nivel de investigación y el conocimiento de nuestros expertos de las obras, que garantizan su integridad y preservación para las generaciones futuras, el compromiso de cada uno de nuestros profesionales y el empeño por difundir el valor artístico, cultural y pedagógico de nuestra colección.

En 2023 ha finalizado el Plan Estratégico 2019-2023 con un cumplimiento que, en algunos aspectos, ha superado nuestras previsiones. En este periodo hemos recibido a 4,1 millones de visitantes y hemos llevado a cabo más de 180 actividades (exposiciones, recorridos, talleres...), 189 actividades con Amigos o 423 iniciativas educativas.

Con la finalidad de consolidar y mejorar los logros obtenidos, aprobamos el nuevo Plan Estratégico 2024-2028 orientado a situar al museo a la vanguardia, ampliando y diversificando su audiencia, reforzando su relevancia social, impulsando la investigación e innovación tecnológica, potenciando los pilares de accesibilidad e inclusión, y asegurando la transparencia y sostenibilidad financiera.

Por otro lado, el museo ha mantenido su apuesta por unir a la excelente oferta expositiva, el acercamiento al visitante en general y al público joven. Para conseguirlo, se ha continuado con el desarrollo de numerosas experiencias digitales como las realizadas en el área de Restauración, las visitas virtuales, el concurso #versionathyssen, las exposiciones online guiadas, nuestras "historias" de Educatyssen, las webs y redes sociales, y un largo etc.

En línea con la importancia del desarrollo tecnológico, hemos seguido avanzando en el modelo de convergencia digital que constituye un marco transversal e innovador, que nos otorga los niveles de eficiencia y vanguardia necesarios en un mundo con grandes retos y en constante cambio.

En 2023, seguimos consolidando el compromiso con la no discriminación, la inclusión, la igualdad de oportunidades y el equilibrio de la vida personal y profesional a través de diversas medidas que favorecen la accesibilidad, la conciliación, la igualdad, entre otras. Renovando, un año más, el certificado efr y el certificado de accesibilidad universal.

Como parte del compromiso con el planeta y con la lucha contra el cambio climático, hemos continuado avanzado en un plan de reducción de los principales consumos y en la medición de nuestra huella de carbono en sus alcances 1,2 y 3 de acuerdo con el estándar internacional Greenhouse Gas Protocol (GHG), registrando este año la huella en el Ministerio para la Transición Energética y el Reto Demográfico (MITECO).

Finalmente, queremos expresar nuestra gratitud a los Amigos del Museo por su compromiso con la cultura y nuestros proyectos expositivos, así como a nuestros profesionales por sus esfuerzos para conseguir las metas propuestas y su incontestable alineamiento con nuestros valores de confianza, respeto, participación, iniciativa, creatividad y trabajo en equipo.

**Director gerente**  
Evelio Acevedo

**Director artístico**  
Guillermo Solana

Olga Rózanova  
*Hombre en la calle (Análisis de volúmenes)*  
1913  
Óleo sobre lienzo. 83 x 61,5 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza,  
Madrid





# Bienvenidos

*al Museo de todos  
y para todos*



# El Paseo del Arte, un icono de Madrid

*El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza forma, junto con el Museo Nacional del Prado y el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, el conocido como Triángulo del Arte en Madrid, área museística que concentra el acervo pictórico más importante de España y uno de los más importantes de todo el mundo.*

Adquirida por el Estado español en 1993 y de origen privado, la **Colección Thyssen-Bornemisza** fue concebida desde sus inicios con la amplitud de miras de un museo. Su carácter enciclopédico la convierte en una síntesis de la pintura occidental con presencia de la mayoría de los estilos del arte europeo y norteamericano entre los siglos XIV y XX. Y pese a que sus pinturas fueron compradas por escasamente dos generaciones y, a que no superan el millar de ejemplares, reúne una elevada proporción de obras maestras.

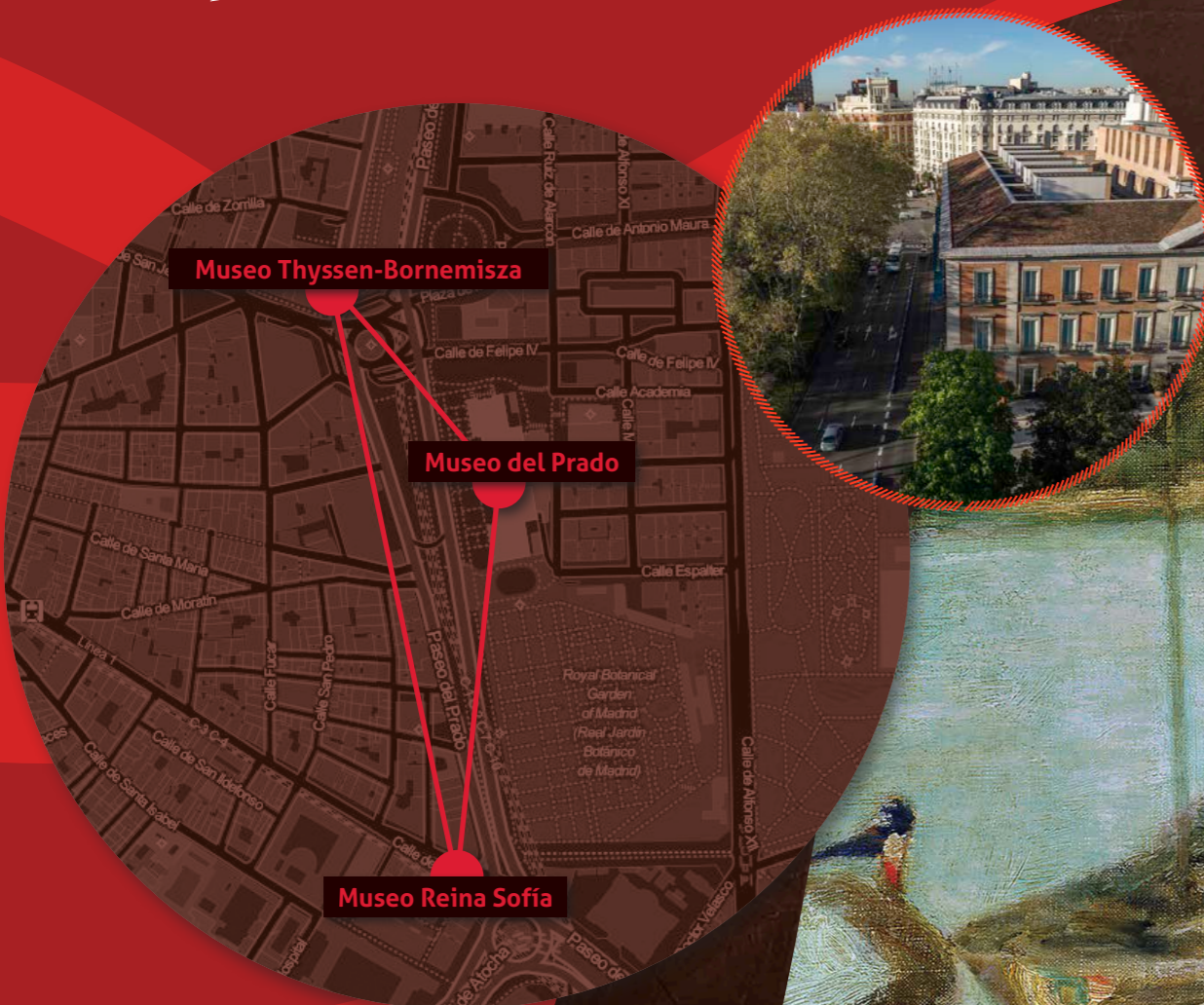
El museo alberga en sus salas una de las colecciones más ricas y variadas de pintura occidental. Van Eyck, Durero, Tiziano, Caravaggio, Rubens, Rembrandt, Canaletto, Monet, Degas, Morisot, Cézanne, Van Gogh, Picasso, Kirchner, Kandinsky, Goncharova, O'Keeffe, Hopper, Dalí y Pollock son algunos de los nombres en la extensa lista de grandes maestros cuyas obras componen sus fondos.

La Colección Thyssen-Bornemisza se encuentra en el **Palacio de Villahermosa**, cuya obra de remodelación se inició en 1990 de la mano del arquitecto Rafael Moneo.

Pasados unos años, se inició un proyecto de ampliación que tiene su origen en la necesidad de aumentar el espacio para poder exhibir al público la Colección Carmen Thyssen, junto con la oportunidad de adquirir dos inmuebles adyacentes. Realizado por el equipo de arquitectos Manuel Baquero, Robert Brufau y el estudio BOPBAA.

Desde el año pasado, gracias al acuerdo entre los barones Carmen y Borja Thyssen-Bornemisza con el Ministerio de Cultura y Deporte de España, se puede disfrutar de una amplia selección de obras internacionales que permanecerán en el museo por 15 años a cambio del pago de 6,5 millones de euros anuales.

La ubicación en el hall de la entrada permite redescubrir la colección de una forma más coherente y global, con un recorrido cronológico que va desde la pintura holandesa del XVII hasta el arte del siglo XX.



**Pierre Bonnard**  
*El Sena en Vernon*  
hacia 1920  
Óleo sobre lienzo. 30 x 58 cm  
Colección Carmen Thyssen





# Nuestro impacto Positivo

## Impactos directos de nuestra misión

### Impactos generales



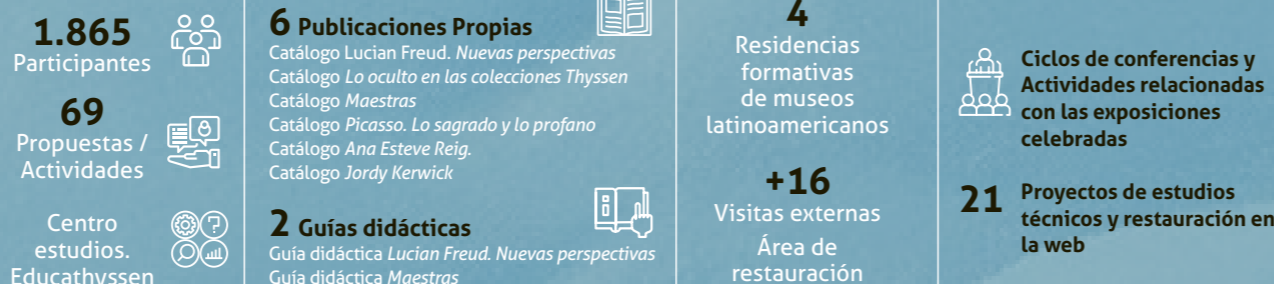
### Preservación

- Conservar la colección para que las futuras generaciones la disfruten.
- Examinarla regularmente y realizar las labores necesarias de restauración.
- Garantizar el transporte seguro de las obras en caso de préstamo a otras instituciones.



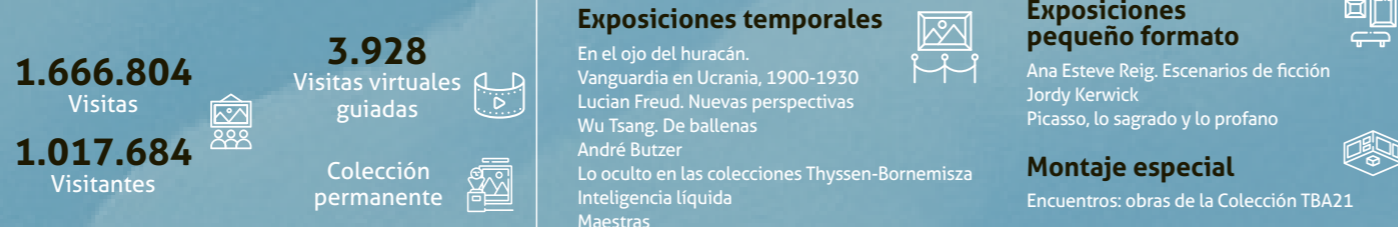
### Estudio

- Investigar las obras de la colección de la manera más completa posible.
- Profundizar en el conocimiento de la colección para servir de base a exposiciones, actividades y publicaciones del propio museo.
- Favorecer el estudio de la colección por parte de la comunidad de investigadores, colaborando con otros museos, universidades y centros de investigación en los programas más prestigiosos vinculados a sus fondos.



### Programación

- Crear instalaciones atractivas que ayuden a comprender y disfrutar las obras de la colección.
- Organizar exposiciones de primer nivel internacional, principalmente sobre escuelas y movimientos artísticos afines a la colección, con el objetivo de fomentar una oferta artística lo más amplia posible.



### Difusión

- Desarrollar actividades educativas y editar publicaciones sobre la colección dirigidas a un público cada vez más amplio y diverso para ayudar a comprender y disfrutar las obras de la colección.
- Conectar las obras de la colección con los intereses de la sociedad actual, haciendo del museo un referente para el ciudadano.





*Transparencia y  
buen*

# Gobierno

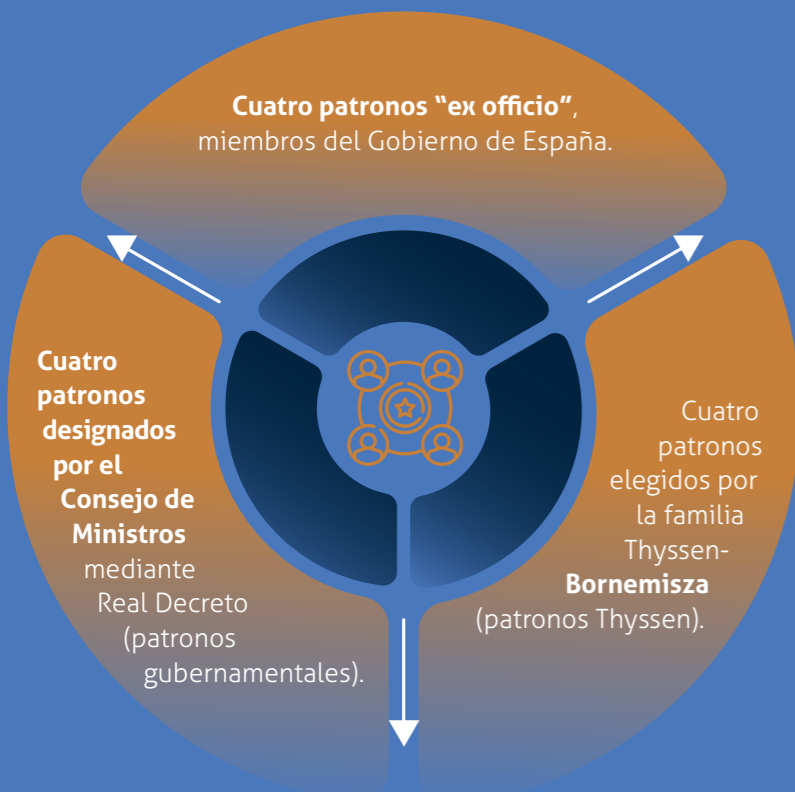


*La Fundación Colección Thyssen-Bornemisza, entidad de derecho privado adscrita a la Administración General del Estado a través del Ministerio de Cultura, es la responsable de la gestión, conservación, estudio, pública exposición y difusión de la colección de obras de arte del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza que el Estado español adquirió en 1993.*

## Nuestro patronato

El máximo órgano de gobierno del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza es el patronato, que está configurado por 12 patronos bajo el patrocinio de su majestad el rey Felipe VI.

La presidencia del patronato la ostenta el Ministro de Cultura y Deporte y la Vicepresidencia vitalicia la Baronesa Carmen Thyssen-Bornemisza.

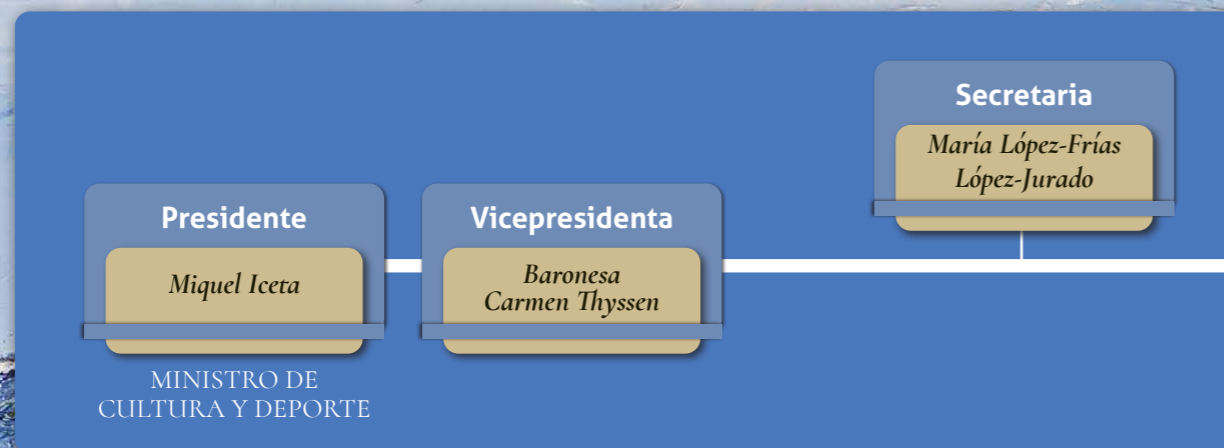


**El Estado, a través del Gobierno, participa en el Patronato del Museo mediante el nombramiento de dos terceras partes de sus miembros.**

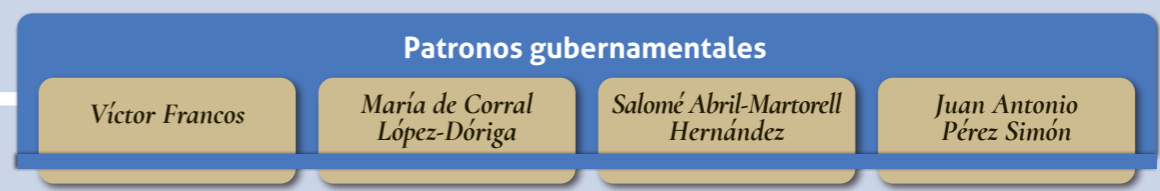




## Composición del patronato



SUBSECRETARIA DE CULTURA      DIRECTOR GENERAL DE BELLAS ARTES      SECRETARIA DE ESTADO DE PRESUPUESTOS Y GASTOS



SECRETARIO GENERAL DE CULTURA



El patronato es el máximo órgano de gobierno de la Fundación. Sus competencias abarcan todos los aspectos relacionados con los actos y negocios de la fundación, la organización y disposición de los bienes de la colección, el desarrollo de actividades culturales y comerciales, entre otras. Además, representa a la fundación en diferentes ámbitos, tanto nacionales como internacionales, con el objetivo de potenciar la reputación y relevancia del museo a nivel nacional.

El patronato se reúne periódicamente, siendo necesaria la asistencia, entre presentes y representados, de ocho patronos, y adopta sus acuerdos por mayorías simples o cualificadas en los casos en que así lo establecen sus estatutos.



# Principios éticos y de buen gobierno

Bartolomeo Montagna  
San Jerónimo en el desierto  
s.f.  
Óleo sobre tabla, 40 x 28,8 cm  
Colección Thyssen-Bornemisza, en depósito en el Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC)

El nuevo Código ético y de buen gobierno del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza se aprobó en patronato el 4 de julio de 2023.

2018



- Política de transparencia y buen gobierno
- Portal de transparencia
- Código con los principios éticos y de buen gobierno

2019



- Museo más transparente de España desde el 2019, Fundación Compromiso y Transparencia (actualmente Fundación HAZ)

2023



- Actualización y adaptación del Código ético y de buen gobierno

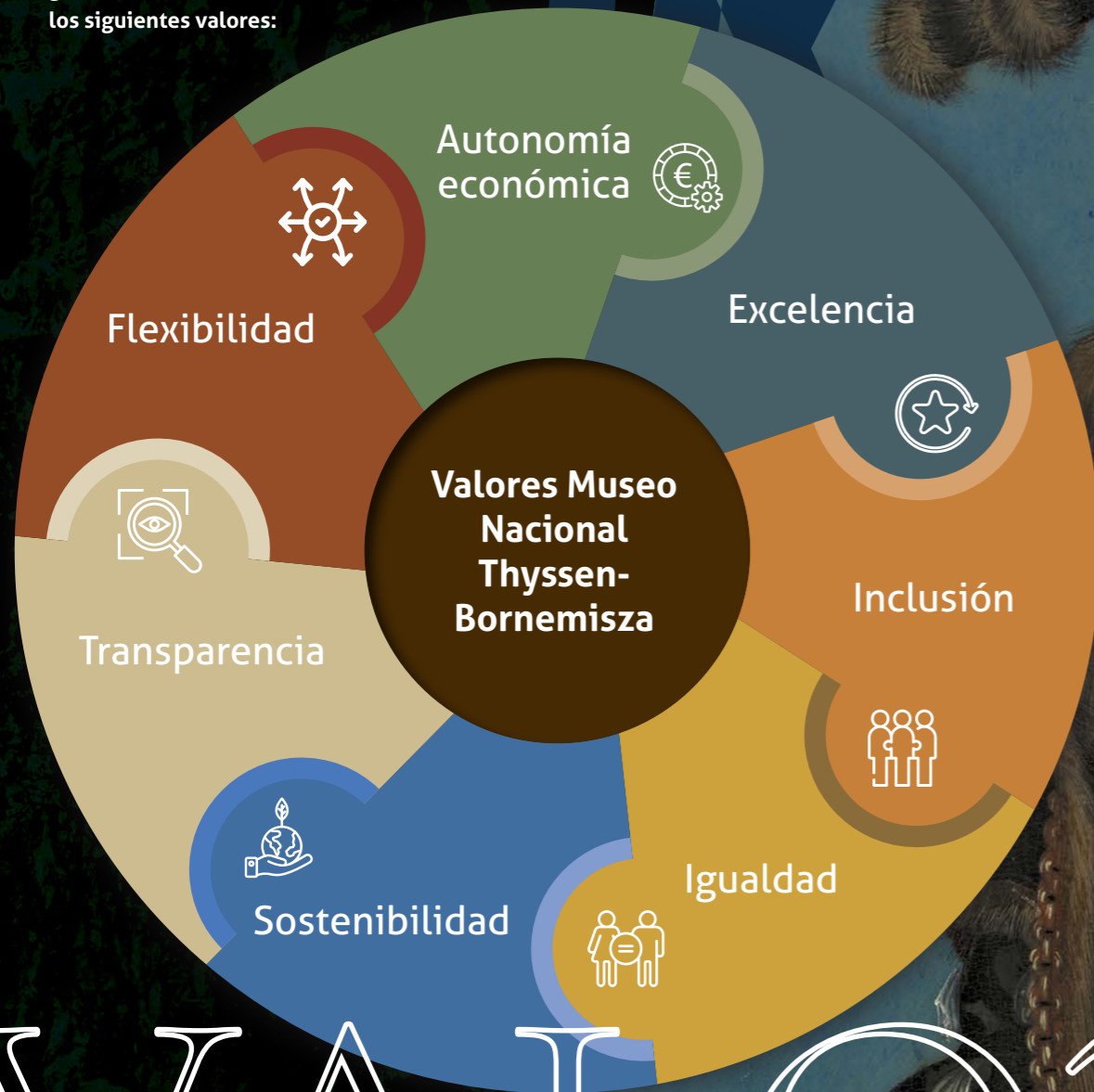
El **Código ético y de buen gobierno** establece los principios, mandatos y normas de conducta que deben regir las actividades del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, llevadas a cabo por los miembros del patronato, los directivos y los empleados. Además,

refuerza el pleno cumplimiento del marco legal y estatutario, para contar con una gobernanza ética ejemplar, caracterizada por una cultura de integridad, transparencia y buen gobierno.





El Código ético y de buen gobierno se fundamenta en los siguientes valores:



# VALORES

Como ejemplo de estos valores y en cumplimiento de la ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, así como de estándares nacionales e internacionales existe el **Portal de Transparencia**. En este se recoge toda la información de interés y actualizada sobre la misión, valores, normativa, organización y buen gobierno, la información económica y contratos, actividades, estrategias y resultados, etc.

Con el fin de asegurar el cumplimiento, seguimiento y control del Código ético y de buen gobierno y de la Política de Transparencia se ha constituido el **Comité de ética y buen gobierno**, que vela también por su difusión, conocimiento, e interpretación.

El Comité es un órgano colegiado compuesto por las personas que ostentan los siguientes cargos: Jefe de Área de Administración y Finanzas, Jefe de Área de Recursos Humanos y Servicios Generales y Jefe de Área de Registro.

**Lucas Cranach el Joven**  
*Retrato de una mujer*  
1539  
Óleo sobre tabla. 61,5 x 42,2 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid





### Impulsar y difundir

la cultura de la ética y el marco de integridad y el cumplimiento de los documentos que la integran en todas las acciones del Museo.



**Resolver** cuantas consultas y dudas surjan en la interpretación del código y plantear recomendaciones asociadas.

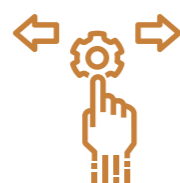
Las principales funciones del Comité son las siguientes:



**Gestionar** el canal ético.



**Elevar** al Director gerente un informe semestral de seguimiento donde se evalúan las actuaciones realizadas, y la proposición de mejoras necesarias.



**Decidir** las posibles sanciones e infracciones en aplicación del código y de la legislación vigente.



**Impulsar y proponer** las actuaciones de formación y sensibilización de la cultura ética necesarias.

**Olga Rózanova**  
*Hombre en la calle (Análisis de volúmenes)*  
1913  
Óleo sobre lienzo. 83 x 61,5 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

Para que los empleados, colaboradores y otras partes interesadas puedan informar sobre irregularidades, conductas contrarias a la ética o incumplimiento del código, así como para dar cumplimiento a lo establecido en la ley 2/2023, reguladora de la protección de las personas que informe sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción, el museo se ha dotado de un Canal ético. Este canal, a través de la plataforma Whistleblower Software ApS, permite garantizar la confidencialidad de las denuncias recibidas y mantener la privacidad de la información y el anonimato del denunciante, alentando a las personas a denunciar cualquier comportamiento indebido y garantizando que se tomen las medidas necesarias para abordar las irregularidades de manera adecuada, justa y proporcionada.

El Comité de Ética y buen gobierno es el encargado de recibir y gestionar las denuncias presentadas a través del Canal ético, de acuerdo con el Protocolo de funcionamiento, disponible en la intranet.



# Dirección del museo

El museo está liderado por **Evelio Acevedo** (nombrado en 2012) y **Guillermo Solana** (nombrado en 2005), director gerente y director artístico, respectivamente.

El **director gerente** se ocupa de gestionar la organización, administración, coordinación, planificación estratégica y del buen funcionamiento de la fundación, de sus recursos humanos y económicos.

El **director artístico** es el responsable de la propuesta del Plan Museográfico y de la conservación y cuidado de las obras de arte y demás bienes artísticos de la fundación.

**40%**  
de mujeres  
en la dirección del museo

## Dirección gerencia

**Director gerente**  
*Evelio Acevedo*

Administración y Finanzas ▶▶ **Ciriaco García Enebral**  
Explotación y Mantenimiento ▶▶ **Alberto Hernández**  
Seguridad ▶▶ **Antonio Manzano Rey**  
RRHH y Servicios Generales ▶▶ **Teresa Gutiérrez**  
Comunicación y Relaciones Externas ▶▶ **José M<sup>a</sup> Goicoechea**  
Tienda y Publicaciones ▶▶ **Ana Cela**  
Tecnología ▶▶ **Javier Espadas**  
Marketing y Desarrollo de Negocio Estratégico ▶▶ **Carolina Fàbregas**

## Dirección artística

**Director artístico**  
*Guillermo Solana*

Pintura Antigua ▶▶ **Mar Borobia**  
Pintura moderna ▶▶ **Paloma Alarcó**  
Restauración ▶▶ **Ubaldo Sedano**  
Registro ▶▶ **Marián Aparicio**  
Educación ▶▶ **Rufino Ferreras**

La dirección es el equipo responsable de la gestión y el plan museístico del museo, a la vez que asegura el cumplimiento de su misión y visión.

Pieter Hendricksz. de Hooch  
*La sala del concejo del Ayuntamiento de Amsterdam*  
hacia 1663 - 1665  
Óleo sobre lienzo. 112,5 x 99 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

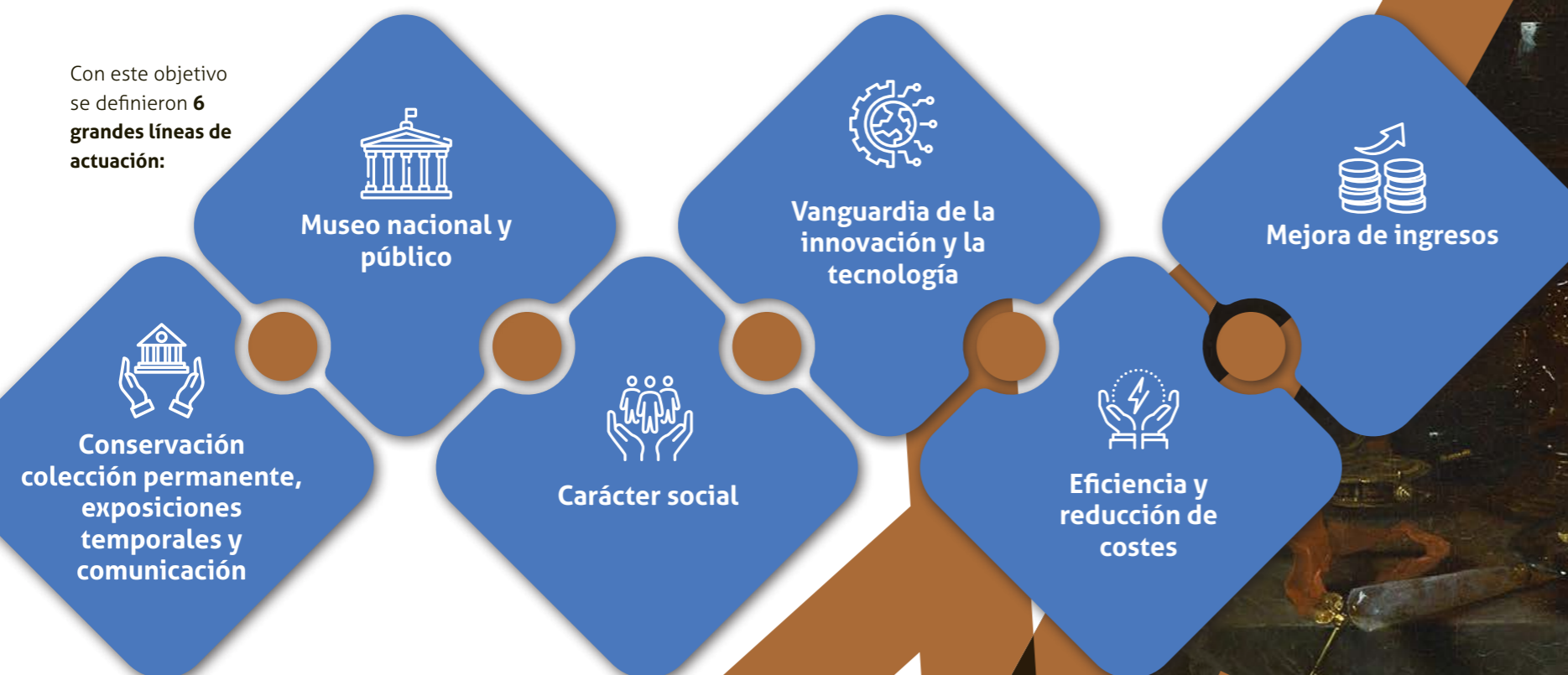


# Planificación estratégica del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza

## Plan Estratégico 2019-2023

En 2023 ha finalizado el Plan Estratégico 2019-2023 orientado a reforzar el modelo estratégico de “Ser identificado como Museo Nacional, activo cultural de referencia, con vocación de servicio público y máximo nivel de calidad de la experiencia museística, sostenible económicamente y con buen nivel de autofinanciación”.

Con este objetivo se definieron **6 grandes líneas de actuación:**



En este periodo el museo ha sido capaz de cumplir con los objetivos establecidos, incluso superarlos en determinados ámbitos de actuación.

## Algunos hitos 2019-2023

**2.479 millones €**  
aportación al PIB de la Comunidad de Madrid

**189**  
actividades Programa de amigos

**423**  
actividades educativas realizadas

**180**  
actividades realizadas (exposiciones, recorridos...)

**4,1 millones**  
Visitantes

**Willem Kalf**  
*Bodegón con porcelana y copa nautilo*  
1660  
Óleo sobre lienzo, 64,1 x 55,9 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

En 2023 el museo ha trabajado en los planes de acción definidos para la consecución de los objetivos planteados.



En 2023 el museo ha trabajado en los planes de acción definidos para la consecución de los objetivos planteados.

Ejes estratégicos Objetivos		Hitos 2023
<b>Museo nacional y público</b> Trabajando en la línea de poner en valor el impacto económico y social, así como continuar trabajando en una gobernanza, transparencia y sostenibilidad de la gestión en todos los ámbitos (económico, social, medioambiental y ético).	Servicio público	1.017.684 visitantes. 10 exposiciones temporales.
	Con impacto económico positivo en la sociedad	El Museo aporta un 0,19% al PIB de la CCAA. Madrid.
	Con una gobernanza ética	Canal de denuncia: Como parte de su política de transparencia y en cumplimiento de la Ley 2/2023 de Protección al Informante se ha puesto en marcha un sistema de denuncia de irregularidades de forma confidencial o anónima.
<b>Carácter social</b> Trabajando para transmitir conocimiento y educar a través de la colección, comprometido con la Agenda 2030 y con un consumo responsable y eficiente.	Estructurador, transmisor de valores	Educatyhsen. 126 actividades, 815 visitas y 19.548 participantes. 58 actividades para los Amigos del Museo con 6.796 participantes.
	Promotor de la educación, comprometido con la Agenda 2030 para la integración, accesibilidad, inclusión, diversidad y el diálogo	Certificados de accesibilidad (UNE 170001-2), gestión de emergencias (ISO 22320), calidad turística UNE 302002 y UNE 170001-2, y empresa familiarmente responsable (EFR). Premio Nacional de Discapacidad Reina Letizia 2022 en la categoría de "Cultura Inclusiva" por el programa Educación y acción social del Área de Educación. Remarkable Venue Awards 2023, de Tiquets.
	Consumo responsable y eficiente, comprometido con el medio ambiente	Packaging sostenible. Renovación de productos de Tienda y embalajes por materiales otros más sostenibles. Reducción de consumos: -20% del objetivo anual establecido de consumo energético, -50% del objetivo anual establecido de consumo de agua. El 100% de los proveedores entregan los artículos sin plásticos. Reducción significativa de construcción de embalajes de madera nuevos mediante la remodelación de las cajas de transporte de obras, cumpliendo con los compromisos de sostenibilidad del plan de desarrollo sostenible recogido en la Agenda 2030.
<b>Vanguardia de la innovación y la tecnología</b> Siendo líder en la modernización del modelo museístico y en la transformación digital y permitiendo la innovación en contenidos y experiencias.	Líder en modernización del modelo museístico	12,7 millones páginas web vistas. 1,3 millones de seguidores en todas sus plataformas.
	Liderando la transformación digital	64 acciones de formación transversal en habilidades personales y competencias digitales para la plantilla del Museo.
	Permitiendo la innovación en contenidos y experiencia	Visitas virtuales guiadas, nueva línea de negocio digital, con 4.000 experiencias vendidas. Mejoras y nuevos contenidos en plataforma de Museo virtual.

Ejes estratégicos Objetivos		Hitos 2023
<b>Mejora de ingresos</b> A través de una mayor orientación al Público, potenciando la comunicación y creando una unidad de captación de fondos.	Orientación al público/ mercados/marketing	Se ha alcanzado el objetivo previsto de visitantes. El beneficio de la Tienda ha sido un + 1,2% superior a 2022. El programa de visitas privadas ha superado en un 38% la cifra de ingresos de 2022.
	Potenciando la comunicación	Potenciar el programa expositivo
	Creando la unidad de captación de fondos	El programa de Patrocinio y captación de fondos ha obtenido un 16% de ingresos por encima de la cifra de 2022.
<b>Eficiencia y reducción de costes</b> Que ponga especialmente el foco en una estructura organizativa optimizada, mejora de los procedimientos y automatización.	Estructura organizativa optimizada	ERP Microsoft Business Central: se han incorporado nuevas funcionalidades como Document Capture para la automatización de la recepción de las facturas por email.
	Procedimientos y automatización	Se ha potenciado el uso de Sharepoint como herramienta para realizar trabajo colaborativo y reducir el envío de email.
<b>Conservación colección permanente, exposiciones temporales y comunicación</b> Garantizando el estado de la colección y Optimizando la difusión de actividades y la comunicación corporativa.	Garantizando el estado de la colección	Desarrollo de la fase de implementación del sistema de gestión de las colecciones, TMS GALLERY SYSTEMS y de activos digitales con la intervención de todas las áreas de conservación.
	Optimizando la difusión de actividades y la comunicación corporativa.	21 acciones realizadas de comunicación.

Tintoretto,  
El Paraíso  
hacia 1588  
Óleo sobre lienzo, 174,5 x 494 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



# Plan Estratégico 2024-2028

En 2023 se ha aprobado el nuevo **Plan Estratégico 2024-2028**, la hoja de ruta del museo de los próximos 5 años. Este Plan pretende situar al museo a la vanguardia, ampliando y diversificando su audiencia, reforzando su relevancia social, impulsando la investigación e innovación tecnológica, potenciando los pilares de accesibilidad e inclusión, y asegurando su transparencia y sostenibilidad financiera.

Este plan busca consolidar y mejorar los planes precedentes.



Fines y ejes estratégicos

## Reforzar la identidad del Museo Nacional y Público

Consolidar el museo como un referente cultural a nivel nacional y como un espacio accesible al público. Esto implica promover su carácter nacional y la idea de que es un museo de todos y para todos los ciudadanos.

- Una clara oferta de Servicio Público
- Transparencia, Ética y Buen Gobierno

## Fomentar el carácter Social e Institucional

Fortalecer el papel del museo como una institución cultural relevante en la sociedad. Esto incluye actividades y programas que promuevan la participación de la comunidad, así como colaboraciones con otras instituciones culturales y educativas.

- Transmisión de los valores del museo
- Proyección nacional e internacional
- Impacto positivo en la sociedad

## Enriquecer la actividad artística

Mejorar y diversificar las propuestas artísticas que ofrece el museo, restaurando obras emblemáticas, organizando exposiciones temporales, promocionando artistas emergentes, etc.

- Mejora de las actividades de conservación
- Optimización de la difusión de actividades y su impacto

## Renovar el compromiso con la Sostenibilidad y Diversidad

Priorizar la sostenibilidad ambiental y la promoción de la diversidad en sus exposiciones, programas y en su personal, reflejando la responsabilidad social del Museo.

- Responsabilidad medioambiental
- Bienestar de los empleados
- Compromiso y accesibilidad
- Diversidad e inclusión

## Innovación y transformación digital

Adoptar tecnologías digitales y estrategias innovadoras para mejorar la experiencia de los visitantes, así como la gestión interna del museo.

- Omnicanalidad de la oferta
- Optimización de procesos
- Transparencia y disponibilidad de datos

## Mejorar la sostenibilidad financiera del Museo

Optimizar las actividades comerciales del museo con el objetivo de aumentar los ingresos y la sostenibilidad financiera.

- Desarrollo de nuevas vías de ingresos
- Optimización de los canales de venta
- Mejora del posicionamiento de marca

## Optimizar la estructura de costes

Continuar realizando una gestión más eficiente de los recursos financieros del museo, reduciendo costes y maximizando la inversión en actividades que respalden los otros objetivos estratégicos.

- Automatización de procesos
- Optimización del control de gestión



Willem van de Velde II  
La flota holandesa en de Goeree hacia 1672 - 1673  
Óleo sobre lienzo. 69,5 x 97,8 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



Una de las

# Colecciones

PICTÓRICAS

*más importantes del mundo*



# Inspirados por nuestro propósito

*El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza tiene definido su propósito, visión y valores, lo que le hace proyectarse con firmeza en el largo plazo, contribuye a construir relaciones sólidas con los diferentes grupos de interés y establecen pautas claras en el día a día para todos lo que conforman la institución.*

Emil Nolde  
Girasoles resplandecientes  
1936  
Óleo sobre lienzo. 88,5 x 67,3 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza,  
Madrid

## Nuestro / propósito

**“El museo cree en la capacidad del arte para enriquecer a las personas y de aumentar la creatividad y el pensamiento crítico, mejorando su calidad de vida”. Y lo hace a través de la preservación de la colección para futuras generaciones a través de la restauración, la programación, el estudio e investigación de las obras y la difusión.**



# Décadas de cuidado y dedicación. Un recorrido por el área de restauración



Magnitudes

**329**

Obras de la Colección Carmen Thyssen

**1**

De la Colección Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza depositada en el museo de forma permanente

**65**

Obras de las colecciones privadas Ghirlandaio Collections, Ltd., Gemini Masters y Antonello Collection, así como de las colecciones de Francesca Thyssen-Bornemisza y de Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza depositadas de forma temporal. Se encuentran en depósito las obras de Lluís Hortalà *Ante la ley hay un guardián* y *El armero* de Jacopus Biltius.

**802**

Obras que configuran la colección permanente del museo

**747**

Están expuestas en el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza

**55**

Prestadas al Museu Nacional d'Art de Catalunya de Barcelona

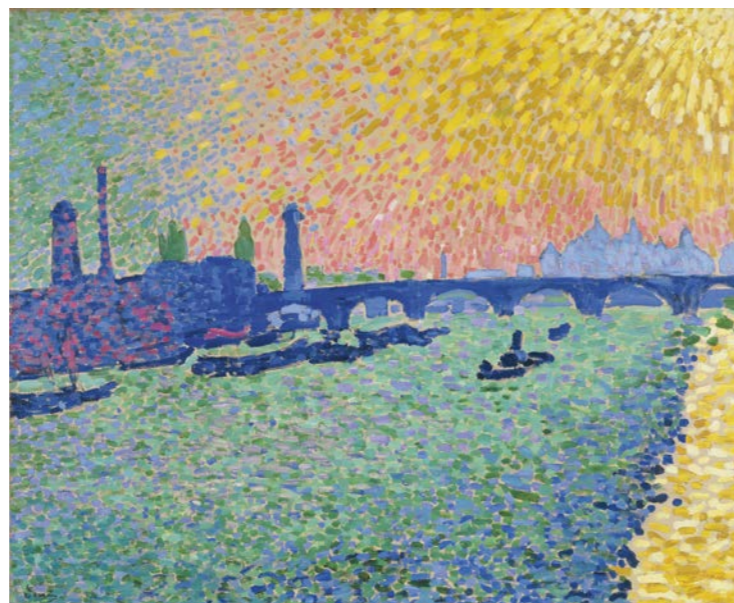






## Crowdfunding para la restauración

**Más de 200**  
Personas y  
y empresas, unidos  
por un mismo fin,  
restaurar una obra  
maestra.



### Obra de **DERAIN** *El puente de Waterloo*

Gracias al crowdfunding de particulares y empresas, en 2024 será posible, llevar a cabo las labores de restauración en la pintura, que engloban el estudio con las diferentes técnicas de estudio y los análisis de materiales de la obra. La restauración consistirá en el refuerzo de los bordes del lienzo, muy dañados, mediante injertos y suturas; la consolidación de la capa pictórica, compensando su falta de adherencia en algunas zonas; y la eliminación de la superficie de restos de barnices, depósitos y suciedad.

## El recorrido en mano de nuestros expertos

Nuestra finalidad como área es investigar y profundizar en el conocimiento de la obra para recuperar su integridad aplicando los tratamientos que permitan la **pervivencia de los bienes culturales**, y subsanar los daños que el paso del tiempo y el envejecimiento de los materiales han causado.

El área de restauración es responsable de la conservación de las obras que alberga el museo. La planificación de las **intervenciones necesarias** para la conservación de las obras, es el resultado de la exhaustiva y continua revisión de las piezas artísticas que componen la colección, de las observaciones recogidas durante el mantenimiento de las salas, de los avisos o partes de incidencias que otras áreas hacen llegar a Restauración; así como de la política de exposiciones y préstamos a otras instituciones, que conlleva una planificación constante en relación a la restauración de las obras, tanto de las colecciones del Museo como de otras instituciones o particulares.

**Para garantizar la estabilidad y la permanencia de las obras, la investigación** es uno de los soportes básicos. El conocimiento de la composición íntima de la obra de arte y los procesos creativos, son fundamentales para resolver algunas cuestiones e interrogantes planteados desde diferentes líneas de estudio.

**La conservación preventiva** nace con el propósito de adoptar las medidas y acciones posibles destinadas a prevenir o minimizar los daños que puedan llegar a afectar a las obras de nuestro Patrimonio. Una buena parte de su filosofía se basa en los protocolos de evaluación del riesgo para poder prever e implementar las medidas adecuadas de prevención y protección según las características y naturaleza de dichas obras como es el caso de la detección de agentes de biodeterioro. Una labor de suma importancia dentro de las tareas para la conservación preventiva es el acondicionamiento y mejora de los montajes de las obras, la instalación de protecciones, la colocación de estabilizadores para regular la humedad relativa, y la creación de cajas climáticas que garanticen un aislamiento adecuado.

**Las restauraciones ponen en valor a nuestras obras.** Su finalidad es recuperar la integridad de cada obra aplicando los tratamientos que permitan la pervivencia de los bienes culturales, y subsanar los daños que el paso del tiempo, la manipulación y el envejecimiento de los materiales han causado. El área de restauración colabora en la supervisión y estado de conservación de las obras en préstamo durante los montajes y desmontajes de las exposiciones temporales e intenta resolver los problemas de conservación que puedan producirse dentro del marco de la legalidad establecido entre las instituciones que prestan sus obras, en esta línea, la figura del correo juega un papel muy importante en la conservación preventiva de las obras acompañándolas cuando van de viaje.

Este año se incluyeron tratamientos de la capa pictórica y los soportes. Hemos continuado, así mismo con el plan de recuperación de los marcos de la colección como línea simultánea de trabajo.

**Ubaldo Sedano Espín**  
Jefe de restauración del  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza



## Durante el año 2023 destacamos las siguientes piezas intervenidas:

### FRA ANGELICO

#### *La Virgen de la Humildad*

Durante 2022 se inició la restauración de la "La Virgen de la Humildad", una de las principales obras que han ocupado los trabajos del área, prolongándose en 2023 ya que, en torno a este proyecto, se han realizado diversas actividades a lo largo de este año como conferencias especializadas, un concierto a cargo de la figura internacional Jordi Savall, y un montaje especial en la sala 11 de la colección permanente donde se mostraba el proceso de creación, aspectos fundamentales de la restauración y la pieza expuesta de forma singular para su contemplación. El montaje especial de la restauración del Fra Angelico obtuvo los fondos para la restauración de esta obra de arte que han sido generosamente proporcionados a través de una subvención del proyecto de conservación de arte de Bank of America. Bank of America aportó para la restauración y el montaje posterior.



### Maestro BERTRAM

#### *Tríptico de la santa faz: La santa faz*

La obra de Herbin presentaba una alteración manifestada Otra de las obras que requerían intervención es el tríptico del Maestro Bertram. En este caso, la pieza presentaba una alteración en los colores originales, un enorme desgaste superficial y una variación de tonalidad de los repintes, dificultando la lectura correcta de la obra. Se ha realizado, tras un concienzudo estudio técnico, la retirada de dichos repintes, la limpieza de las zonas doradas, que habían perdido su resplandor y la integración de aquellas más dañadas. De esta manera, se recupera la integridad de la obra y se protege su perdurabilidad.

### Auguste HERBIN

#### *Cabeza*

La obra de Herbin presentaba una alteración manifestada por la rotura de los estratos de color, muy acusada y con peligro de desprenderse. Dicha alteración generalizada resultaba más evidente en la franja de la zona de color rojo en el centro de la composición, así como en las zonas de color negro y marrón con puntos amarillos. Alrededor de estas se áreas existían numerosas pérdidas de materia. La restauración ha consistido en la consolidación de la capa pictórica, la reintegración cromática y en corregir la deformación del soporte, para recuperar la integridad de la obra.



### Ernst Ludwig KIRCHNER

#### *Desnudo de rodillas ante un biombo rojo*

La obra Desnudo de rodillas ante un biombo rojo es una pintura delicada y presentaba un craquelado generalizado, grietas, numerosas pérdidas y partículas con peligro de desprendimiento. La intervención consistió en el estudio técnico, y los ensayos correspondientes para la consolidación y posterior reintegración de la capa pictórica de cara a la sostenibilidad de la pieza y la perdurabilidad de esta como protección del patrimonio universal.



# Cuadros restaurados



## Leon KOSSOFF

*Taquillas de metro.  
Estación Kilburn nº 1*

La obra de Kossoff es una pintura frágil por su técnica. La pieza presentaba en su superficie un velo de suciedad oscura que impedía contemplar los colores originales. Una vez retirada esta capa de suciedad se trató la capa pictórica mediante la consolidación de los clavos adheridos a los bordes de la obra que estaban generando grietas profundas y creando una situación de inestabilidad del soporte.



## Michael PACHER

*La Virgen y el Niño con las  
santas Margarita y Catalina*

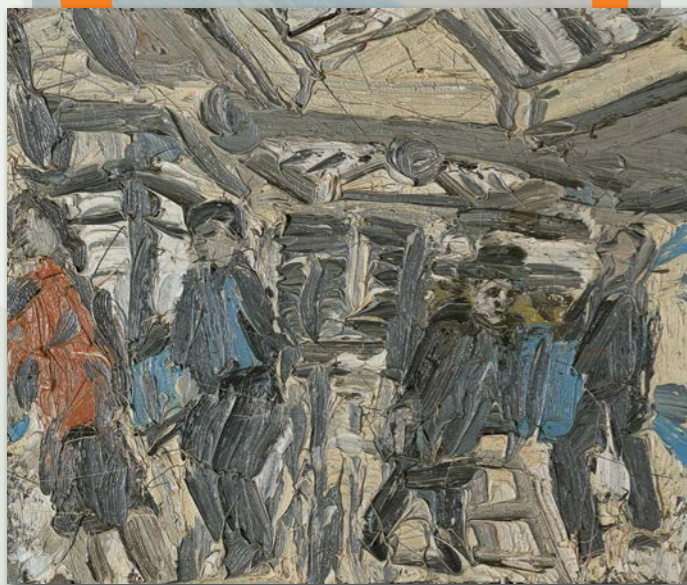
La intervención de esta obra se ha realizado durante un periodo de tres años, debido a la complejidad y dimensiones de esta. Se eliminaron los barnices alterados y los repintes y retoques antiguos, que cubrían amplias zonas del original para recuperar la homogeneidad de la superficie. Posteriormente se reintegraron las faltas de pintura para recobrar las sutilezas y las texturas originales de la obra.



## Mijaíl LARIÓNOV

*El panadero*

Como muchas obras de este periodo la pintura es delicada como consecuencia de una técnica deficiente. En ella se habían formado multitud de craquelados y deformaciones, que son la consecuencia de dicha técnica, ejecutada con mucho empaste y mucha carga matérica, excesiva para un soporte, relativamente, frágil. La restauración ha consistido en la fijación de la capa pictórica. Se han estabilizado las zonas con crestas y craquelados que presentaban riesgo de pérdida. El tratamiento ejecutado ha sido el adecuado para la perdurabilidad de la pieza.



## Pablo PICASSO

*Estudio para la cabeza de  
"Desnudo con paños"*

En el soporte original la celulosa estaba muy degradado y presentaba una friabilidad que lo hacía extremadamente vulnerable. El perímetro se mostraba con pérdidas, desgarros y desfibrados, este deterioro era debido a la acidez del soporte. La oxidación de la celulosa hace que el soporte presente un color oscurecido que altera la intención cromática original, debido a esto, no se apreciaban algunos matices de las pinceladas originales que se confunden con el fondo. La capa pictórica tenía craquelados y pérdidas en las zonas de color blanco y abrasiones en diferentes puntos.

La intervención consistió en la consolidación del soporte, del perímetro, la capa pictórica y refuerzo perimetral con la incorporación de injertos. Se reforzaron, igualmente, con injertos de papel japonés las partes que presentaban exfoliaciones y pérdidas.

Posteriormente se procedió a una limpieza mecánica de la superficie.

# restaurados



# Exposiciones y actividades

# 2023

## EN EL OJO DEL HURACÁN. VANGUARDIA EN UCRANIA, 1900-1930

(del 29 de noviembre de 2022 al 2 de mayo de 2023)

Organizada en pocos meses tras la invasión rusa y con Marta Ruiz del Árbol como coordinadora, la exposición presentó una completa visión del arte ucraniano de vanguardia en las primeras décadas del siglo XX, mostrando las diferentes tendencias artísticas, desde el arte figurativo hasta el futurismo o el constructivismo.



**Davyd Burlíuk**  
*Tiövivo*  
1921  
Óleo sobre lienzo  
33 x 45,5 cm



**Viktor Palmov**  
*El 1 de mayo*  
1929  
Óleo sobre lienzo  
161 x 161 cm



## ANA ESTEVE REIG. Escenarios de ficción

(del 30 de enero al 23 de abril de 2023)

La exposición, comisariada por Semíramis González y coordinada por Laura Andrada, del área de conservación del museo, se enmarca en la serie de exposiciones con perspectiva de género Kora con Escenarios de ficción, una muestra individual de la artista Ana Esteve Reig (Agres, 1986) que aborda cuestiones como la identidad y su construcción, la importancia de las imágenes en este proceso y los elementos que configuran culturalmente a las personas para ser como son.



## LUCIAN FREUD. NUEVAS PERSPECTIVAS

(del 14 de febrero al 18 de junio de 2023)

Comisariada por Paloma Alarcó y con Clara Marcellán como comisaria técnica, la exposición fue organizada junto a la National Gallery de Londres para celebrar la obra de este relevante pintor figurativo del siglo XX y arrojar nuevas perspectivas sobre su obra.



**Lucian Freud**  
*El cuarto del pintor*  
1944  
Óleo sobre lienzo.  
62,2 x 76,2 cm

## WU TSANG. DE BALLENAS

(del 21 de febrero al 11 de junio de 2023)



Una instalación de la artista estadounidense Wu Tsang (1982) basada en la adaptación cinematográfica de la novela Moby Dick, de Herman Melville. Presentada en la Bienal de Venecia 2022 como parte de la exposición de arte internacional The Milk of Dreams, está realizada en entornos oceánicos psicodélicos generados a partir de tecnologías de realidad extendida.



**Wu Tsang**  
*De ballenas*  
Vista de la instalación  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, 2023  
Fotografía: Roberto Ruiz



**Wu Tsang**  
*De ballenas*  
2023  
Vista de la instalación  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, 2023  
Fotografía: Juan Millás



## ANDRÉ BUTZER

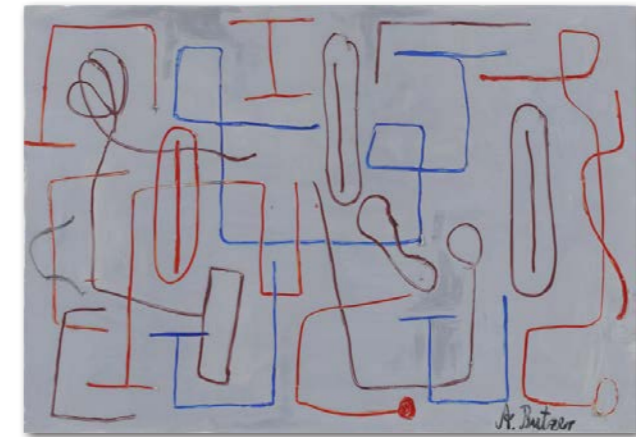
(del 9 de mayo al 10 de septiembre de 2023)

Se trató de la primera retrospectiva de André Butzer (1973, Stuttgart, Alemania) en una institución fuera de su país. Coincidiendo con el 50 aniversario del artista, la muestra reunió una selección de 22 obras, realizadas entre 1999 y 2022, que incluye algunas de sus pinturas más icónicas y revela la dimensión de su experiencia pictórica. Entre ellas se encuentran dos obras recientemente incorporadas a la Colección Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza: Aladín y la lámpara maravillosa (2010) y Sin título (2022).

Comisariada por el director artístico del museo, Guillermo Solana, en estrecha relación con el estudio del pintor, se inicia una nueva serie de exposiciones en torno a artistas presentes en la Colección Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza.



**André Butzer**  
Aladino y la lámpara maravillosa  
2010



**André Butzer**  
Tom y Jerry  
2009  
Óleo sobre lienzo



**Joan Miró**  
Campesino catalán con guitarra  
1924  
Óleo sobre lienzo.  
147 x 114 cm

## LO OCULTO EN LAS COLECCIONES THYSSEN-BORNEMISZA

(del 1 de julio al 8 de octubre de 2023)

En esta exposición, comisariada por Guillermo Solana, reunieron cincuenta y nueve obras de arte de las colecciones Thyssen-Bornemisza (incluyendo tanto la colección permanente del museo como las colecciones privadas de varios miembros de la familia Thyssen-Bornemisza) en las que se ha detectado rastros de lo oculto que pueden documentarse. La tradición esotérica nos ofrece una serie de códigos para descifrar sentidos escondidos. Su valor consiste en revelarnos detalles y aspectos de las obras de arte que han pasado inadvertidos: Alquimia, astrología, demonología, teosofía, chamanismo, etc.



**Bramantino (Bartolomeo Suardi)**  
Cristo resucitado  
c. 1490  
Técnica mixta sobre tabla.  
109 x 73 cm



**Max Ernst**  
Árbol solitario y árboles conyugales  
1940  
Óleo sobre lienzo.  
81,5 x 100,5 cm

## JORDY KERWICK

(del 22 de septiembre 2023 al 15 enero de 2024)

El programa de exposiciones dedicado a la colección de Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza trajo al museo a una figura emergente de la nueva pintura, el australiano Jordy Kerwick (Melbourne, 1982). La muestra reunió 9 piezas, desde lienzos de gran formato a obras más pequeñas sobre papel, entre las que se encuentran tres pinturas pertenecientes a esta colección.



**Jordy Kerwick**  
Jules y sus amigos  
2022  
Pintura de spray, acrílico y óleo sobre lienzo.  
200 x 300 cm  
Colección Blanca y Borja Thyssen-Bornemisza



**Beatriz Santiago Muñoz**  
Pájaro, cómete  
2022

## INTELIGENCIA LÍQUIDA

(del 10 de octubre de 2023 al 28 de enero de 2024)

Comisariada por Chus Martínez, con Soledad Gutiérrez y María Montero Sierra, el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza y la Fundación TBA21 presentan Inteligencia líquida, una muestra colectiva sobre la crítica situación de la vida en el océano que pone en valor más de una década de dedicación de la Fundación al desarrollo de proyectos interdisciplinares de investigación en el ámbito de la ecología, en los que las prácticas artísticas tienen un papel fundamental.



**Jumana Manna**  
Gutted (Destripado)  
2021  
Vista de la instalación de: Thirty Plumbers in the BellyMuseum of Contemporary Art, Antwerp (M KHA)



**Lucas Arruda**  
Untitled from Deserto-Modelo series, 2019  
Óleo sobre lienzo.  
18 x 24 cm



## MAESTRAS

(del 31 de octubre de 2023  
al 4 de febrero de 2024)



Artemisia Gentileschi, Angelica Kauffmann, Clara Peeters, Rosa Bonheur, Mary Cassatt, Berthe Morisot, María Blanchard, Natalia Goncharova, Sonia Delaunay o Maruja Mallo fueron artistas célebres en su tiempo que hoy vuelven a ser reconocidas como maestras, en contestación al borrado en la historia del arte que sufrieron junto a otras que rompieron moldes con obras de indudable excelencia.

Con casi un centenar de piezas, entre pinturas, esculturas, obras sobre papel y textiles, esta exposición, comisariada por Rocío de la Villa desde una perspectiva feminista, presenta un recorrido desde finales del siglo XVI a las primeras décadas del siglo XX, a través de ocho escenas relevantes en el camino de las mujeres hacia su emancipación. Partiendo de la noción actual de sororidad, focaliza grupos de artistas, mecenas y galeristas que compartieron valores y condiciones socioculturales y teóricas favorables, pese al sistema patriarcal.



**Maria Sibylla Merian**  
*Dissertation sur la generation et les transformations des insectes de Surinam*  
La Haya, 1726  
Grabado calcográfico y acuarela sobre papel.  
52,5 x 38 cm



**Natalia Goncharova**  
*Las porteadoras*  
1911  
Óleo sobre lienzo.  
130,5 x 101 cm

**Elisabetta Sirani**  
*Porcia hiriéndose en el muslo*  
1664  
Óleo sobre lienzo.  
101 x 138 cm



**Giovanna Garzoni**  
*Naturaleza muerta con melón en un plato, uvas y un caracol*  
c. 1650  
Temple sobre pergamino pegado sobre tabla.  
33,5 x 49,5 cm



**Marie Petiet**  
*Las lavanderas*  
1882  
Óleo sobre lienzo.  
113 x 170 cm

# Montaje especial

ENCUENTROS: obras de la Colección TBA21  
(del 31 de mayo al 8 de octubre de 2023)

Este montaje especial, creó un prolífico diálogo entre la recién reinstalada colección de arte moderno del museo y más de veinticinco obras de la Colección TBA21. Estos Encuentros pusieron de manifiesto la pasión coleccionista de cuatro generaciones de la familia Thyssen y examinaron las narrativas y sensibilidades transhistóricas que se dan cita en sus respectivas colecciones.

PICASSO, lo sagrado y lo profano  
(del 4 de octubre de 2023 al 14 de enero de 2024)

**Pablo Picasso**  
*Madre con niño muerto (II). Postscripto de "Guernica"*  
París, 26 de septiembre de 1937  
Óleo sobre lienzo.  
130 x 195 cm

Comisariada por Paloma Alarcó y con Clara Marcellán como comisaria técnica, la muestra propuso estudiar la audacia y originalidad con la que el artista se acercó tanto al mundo clásico como a los temas de la tradición judeocristiana, desvelando su capacidad de integrar elementos y problemáticas del arte anterior y de reflexionar sobre la esencia última de la pintura.



# Viaje a Shangái

## Setenta obras maestras viajan a Shangái

El Museum of Art Pudong acogió *The Greats of Six Centuries: Masterpieces from the Museo Nacional Thyssen-Bornemisza*, una exposición que recorre el arte occidental, desde el Renacimiento hasta el siglo XX, a través de setenta obras de artistas como Rubens, Canaletto, Manet, Pissarro, Van Gogh, Chagall y O'Keeffe. Es la primera vez que un conjunto de obras tan importante y representativo de la colección Thyssen sale de España y lo hace para conmemorar el 50 aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas con la República Popular China, una cita impulsada por el Ministerio de Asuntos Exteriores y la Embajada de España en China, con el apoyo del Instituto Cervantes. Este evento se ha convertido en una oportunidad de que se conozcan las Colecciones del Museo en China.

Exposición Pudong  
Museum China  
22 junio al 15 de  
noviembre

**355.102**  
total visitantes



**Vincent van Gogh**  
*Los descargadores en Arlés*  
1888  
Óleo sobre lienzo. 54 x 65 cm  
Museo Nacional  
Thyssen-Bornemisza,  
Madrid



**Rafael (y colaborador)**  
*Retrato de un joven*  
Óleo sobre tabla. 43,8 x 29 cm



**Canaletto**  
(Giovanni Antonio Canal)  
*El Gran Canal desde San Vio*,  
Venecia  
Óleo sobre lienzo. 140,5 x 204,5 cm



**William Merritt Chase**  
*Joven con vestido japonés. El quimono*  
hacia 1887  
Óleo sobre lienzo. 89,5 x 115 cm



**Peter Paul Rubens**  
*Venus y Cupido*  
hacia 1606 - 1611  
Óleo sobre lienzo. 137 x 111 cm



**Pieter Hendricksz. de Hooch**  
*La sala del concejo del Ayuntamiento de Amsterdam*  
hacia 1663 - 1665  
Óleo sobre lienzo. 112,5 x 99 cm



**Édouard Manet**  
*Amazona de frente*  
hacia 1882  
Óleo sobre lienzo. 73 x 52 cm



**Joachim Patinir**  
*Paisaje con el descanso en la huida a Egipto*  
hacia 1518 - 1524  
Óleo sobre tabla. 31,5 x 57,5 cm





Entendemos la sostenibilidad  
en sus tres dimensiones:

**Ecológica**

**Económica**

**Educación**

*Compromiso  
con la* **Sostenibili  
DAD**



La sostenibilidad en el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza se considera inherente a su misión de ser un activo cultural de referencia con vocación de servicio público, así como al desarrollo de sus actividades.

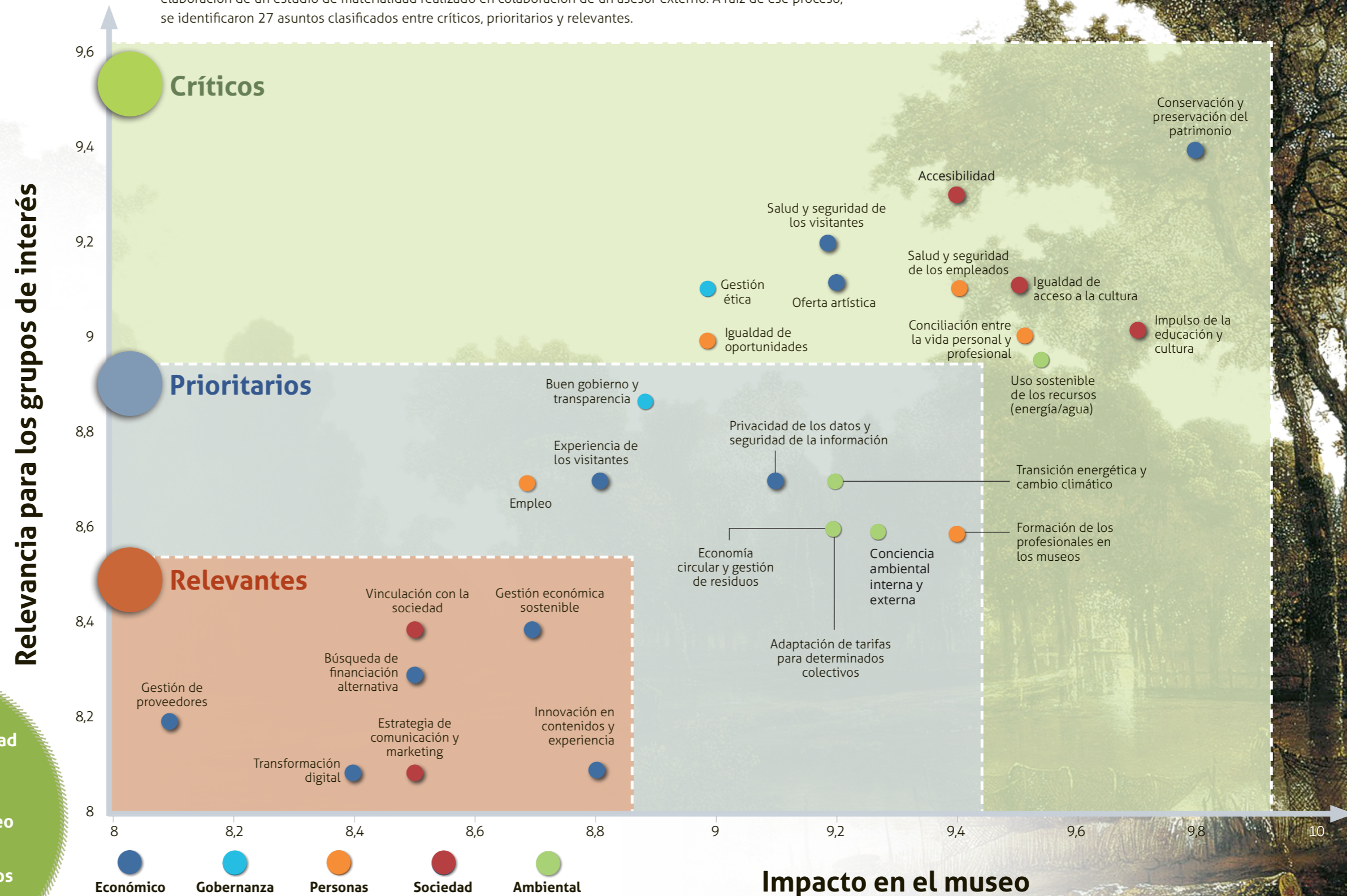
En esa línea, el museo trabaja desde hace años en los distintos ámbitos de la sostenibilidad: económico, gobernanza, social (incluye lo relativo a personas) y medioambiente. Es uno de los museos de referencia por su gestión de la sostenibilidad.



La matriz de materialidad recoge los asuntos ESG según el nivel de relevancia para el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza y sus grupos de interés.

# Sostenibilidad material del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza

El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza ha identificado aspectos de sostenibilidad material mediante la elaboración de un estudio de materialidad realizado en colaboración de un asesor externo. A raíz de ese proceso, se identificaron 27 asuntos clasificados entre críticos, prioritarios y relevantes.



Aert van der Neer  
Bosque con un río  
hacia 1645  
Óleo sobre tabla. 41,6 x 60,3 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza,  
Madrid



# Alineación de los asuntos materiales y el Plan Estratégico 2019-2023

Asuntos materiales	Asuntos materiales	Ejes Plan Estratégico 2019-2023
<b>Económico</b>	Gestión económica sostenible	- Mejora de ingresos - Eficiencia y reducción de costes
	Búsqueda de financiación alternativa	- Mejora de ingresos - Eficiencia y reducción de costes
	Conservación y preservación del patrimonio	- Museo nacional y público - Conservación de la colección permanente, exposiciones temporales y comunicación
	Oferta artística	- Museo nacional y público - Conservación de la colección permanente, exposiciones temporales y comunicación
	Gestión de proveedores	- Eficiencia y reducción de costes
	Experiencia de los visitantes	- Museo nacional y público - Vanguardia de la innovación y la tecnología
	Seguridad de los visitantes	- Museo nacional y público - Vanguardia de la innovación y la tecnología
	Privacidad de los datos y seguridad de la información	- Vanguardia de la innovación y la tecnología
	Transformación digital	- Vanguardia de la innovación y la tecnología
	Innovación en contenidos y experiencias	- Vanguardia de la innovación y la tecnología
<b>Gobernanza</b>	Gestión ética	- Museo nacional y público
	Buen gobierno y transparencia	- Museo nacional y público
<b>Personas</b>	Igualdad de oportunidades	- Museo nacional y público - Carácter social
	Empleo	- Carácter social
	La salud y seguridad de los empleados	- Carácter social
	Formación de los profesionales en los museos	- Carácter social
	Conciliación entre la vida personal y profesional	- Carácter social
<b>Sociedad</b>	Accesibilidad	- Museo nacional y público - Carácter social
	Igualdad de acceso a la cultura	- Museo nacional y público - Carácter social
	Adaptación de tarifas a determinados colectivos	- Museo nacional y público
	Impulsor de la educación y la cultura	- Carácter social
	Vinculación con la comunidad	- Museo nacional y público
	Estrategia de comunicación y marketing	- Conservación de la colección permanente, exposiciones temporales y comunicación
<b>Ambiental</b>	Uso sostenible de los recursos (energía/agua)	- Museo nacional y público - Carácter social
	Transición energética y cambio climático	- Museo nacional y público - Carácter social
	Economía circular y gestión de residuos	- Museo nacional y público - Carácter social
	Conciencia ambiental interna y externa	- Museo nacional y público - Carácter social



# Compromiso del museo con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**

*El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza es un agente clave en la difusión de valores y en la concienciación sobre los retos y problemas que afronta la sociedad, entre los que destaca la lucha contra el cambio climático.*

*A través de su colección y de su programa de exposiciones y de actividades, se crea conciencia y se motiva a la sociedad a ser parte activa del cambio positivo. Es aquí donde la cultura y la sostenibilidad se encuentran.*

El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza contribuye con su actividad y esfuerzo al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. En este sentido, las actividades del museo tienen un impacto positivo relevante en los objetivos que tienen relación con la educación, igualdad de género la inclusión y la igualdad (Objetivos 4, 5, 8 y 10 "Educación de calidad", "Igualdad de género", "Trabajo decente y crecimiento económico", "Reducción de las desigualdades" respectivamente), así como con el Objetivo 11 "Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles" en la medida en que el museo tiene la misión de proteger y salvaguardar el patrimonio cultural.

Además, contribuye a otros ODS, como "Industria, innovación e infraestructura" (Objetivo 9), muy alineado a la estrategia de transformación digital del museo, "Paz, justicia e instituciones sólidas" (Objetivo 16) relacionado con su carácter público de transparencia y rendición de cuentas o al Objetivo 13, "Acción por el clima", debido a que el museo es un lugar privilegiado para difundir valores y concienciar sobre retos y problemas que afronta la sociedad, como el cambio climático y el desarrollo sostenible. Además, está llevando a cabo iniciativas de medidas de ahorro de agua y ahorro de energía, actuando sobre el Objetivo 6 "Agua limpia y saneamiento" y Objetivo 7 "Energía asequible y no contaminante".



# Nuestra contribución

Objetivos de Desarrollo Sostenible	Algunas actuaciones del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Algunas actuaciones del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza
<b>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</b> 	<b>Objetivo 4:</b> Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas Educathysen</li> <li>- <i>Narraciones gráficas</i></li> <li>- Convenios con entidades para la integración laboral de personas en riesgo de exclusión</li> <li>- Experiencias digitales</li> <li>- Acceso gratuito a determinados colectivos</li> <li>- Programa de prácticas</li> <li>- Renovación certificado de accesibilidad UNE 170001 y 170002</li> <li>- Plan anual de formación del museo</li> </ul>	<b>9 INDUSTRIAL, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</b> 	<b>Objetivo 9:</b> Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de transformación digital (TMS Gallery Systems, Plataforma de Museo Virtual, Sharepoint...)</li> <li>- Ciberseguridad</li> <li>- Apps</li> <li>- Webs accesibles</li> </ul>
<b>5 IGUALDAD DE GÉNERO</b> 	<b>Objetivo 5:</b> Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposición <i>Maestras</i></li> <li>- Ciclo de performance de artistas mujeres <i>Visión y presencia</i></li> <li>- Registro del II Plan de Igualdad</li> <li>- Medidas de igualdad del Plan Thyssen Concilia</li> </ul>	<b>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</b> 	<b>Objetivo 10:</b> Reducir la desigualdad en y entre los países <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas Educathysen</li> <li>- Acciones Thyssen Solidario</li> <li>- Participación en el Desfile del Orgullo</li> <li>- Concesión de una subvención para el "Programa de primera experiencia profesional en las administraciones públicas" para la contratación de personas jóvenes desempleadas.</li> </ul>
<b>6 AGUA LIMPA Y SANEAMIENTO</b> 	<b>Objetivo 6:</b> Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medidas de ahorro de agua PGSA (Plan de Gestión Sostenible del Agua)</li> </ul>	<b>11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</b> 	<b>Objetivo 11:</b> Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de salvaguarda del patrimonio artístico (34 restauraciones de obras, 46 placas radiográficas, 108 estudios fotográficos y 21 proyectos de estudios técnicos y de restauración)</li> <li>- Accesibilidad universal</li> <li>- Ampliación de la signoguía subtitulada</li> <li>- Tarifas gratuitas</li> <li>- Programas Educathysen</li> <li>- Programa Amigos y patrocinadores del museo</li> </ul>
<b>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</b> 	<b>Objetivo 7:</b> Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actuaciones de optimización de suministros</li> <li>- Medidas de ahorro de energía</li> <li>- Inspección de eficiencia energética</li> </ul>	<b>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</b> 	<b>Objetivo 12:</b> Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción del uso eficiente de los recursos</li> <li>- Iniciativas de eficiencia energética</li> </ul>
<b>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</b> 	<b>Objetivo 8:</b> Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto socio económico de la presencia del museo</li> <li>- Revisión del actual modelo de financiación del sector cultural en colaboración con la Fundación Gabeiras</li> <li>- Concesión de una subvención para el "Programa de primera experiencia profesional en las administraciones públicas" para la contratación de personas jóvenes desempleadas.</li> <li>- #VersionaThyssen.</li> <li>- Compra proveedores locales en la tienda del museo</li> <li>- Programas de Integración de personas con discapacidad, programas para mayores de 65 años</li> <li>- Plan Concilia Thyssen. Renovación certificación EFR</li> <li>- Aprobación del Plan Estratégico 2024-2028</li> </ul>	<b>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</b> 	<b>Objetivo 13:</b> Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cálculo huella de carbono. Alcances 1, 2 y 3</li> <li>- Sello que calcula y registra huella de carbono en MITECO</li> <li>- Proyecto Thyssen ECO</li> <li>- Productos de tienda con packaging sostenible y sin plástico</li> <li>- Medidas de eficiencia energética</li> </ul>
		<b>16 PAZ JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</b> 	<b>Objetivo 16:</b> Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificado de Accesibilidad Universal</li> <li>- Programas Educathysen</li> <li>- Aprobación del Plan Estratégico 2024-2028</li> <li>- Nuevo canal de denuncias</li> <li>- Memoria de Actividades y Sostenibilidad</li> </ul>
		<b>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</b> 	<b>Objetivo 17:</b> Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianzas con Instituciones culturales, educativas y gubernamentales para promover los ODS</li> </ul>





# Midiendo la huella de carbono

En 2022 el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza inicia el cálculo de su huella de carbono de acuerdo con el estándar internacional Greenhouse Gas Protocol (GHG) en los alcances 1, 2 y 3. En 2023 completa el registro en el MITECO.

El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza ha emitido 481,27 toneladas de CO2 en 2023 en comparación de las 365,82 toneladas de CO2 en el ejercicio del 2022, desglosadas de la siguiente manera:

**Este año el museo ha registrado su huella de carbono en el MITECO, Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico.**

Emisiones totales por alcance Emisiones t CO2 e*			
Alcance	Categoría	2022	2023
Alcance 1	Emisiones directas procedentes de combustión estacionaria y móvil	246,55	297,16
Alcance 2	Emisiones indirectas procedentes del consumo de electricidad*	0,00	0,00
Alcance 3	Resto de emisiones indirectas	119,27	184,11
<b>Total</b>		<b>365,82</b>	<b>481,27</b>

\*Los factores de emisión utilizados proceden de fuentes oficiales: MITECO, DEFRA, OCC (Oficina Catalana de Cambio Climático), REE (Red Eléctrica de España), Metro de Madrid, etc. Además, para aquellos FE no disponibles en las principales fuentes, se han realizado estimaciones basadas en estudios encontrados relacionados con la materia.

Las emisiones derivadas del consumo de electricidad (alcance 2) son 0 debido a que el museo contrata energía 100% renovable.

Emisiones totales por fuente de emisión			
Fuente de emisión	Alcance	Emisiones t CO2 e	Porcentaje
Combustible para calefacción y vehículos	Alcance 1	297,16	61,74%
Electricidad	Alcance 2	0,00	0,00%
Consumo de agua	Alcance 3	2,65	0,55%
Residuos generados	Alcance 3	0,15	0,03%
Viajes de negocios	Alcance 3	61,77	12,83%
Desplazamiento diario de los empleados	Alcance 3	74,89	15,56%
Utilización de VTC/Taxi	Alcance 3	1,18	0,25%
Compra de materiales	Alcance 3	21,49	4,47%
Movimiento de obras	Alcance 3	21,98	4,57%

Además, se han calculado los siguientes indicadores que permitirán realizar la comparativa y evolución anual de la huella de carbono.

Indicadores de intensidad comparables anualmente			
Indicador	Total	t CO2 e / indicador	Unidad de medida
Superficie del museo	12 204,89	0,0394	t CO2 e / m2
N.º total de empleados a 31 de diciembre	173,00	2,7819	t CO2 e / empleado
N.º de visitantes	1 017,68	0,4729	t CO2 e / mil visitantes

La huella de carbono del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza en 2023 fue un 32% mayor a la del año 2022. En el año 2023 se ha incorporado el cálculo del movimiento de las obras realizadas a China. Esto incluye el transporte de las obras, el transporte de los empleados que se desplazan con la obra y la estancia en hoteles.



# Consumo de recursos



**El Guercino**  
*Jesús y la samaritana en el pozo*  
 hacia 1640 - 1641  
 Óleo sobre lienzo. 116 x 156 cm  
 Museo Nacional  
 Thyssen-Bornemisza,  
 Madrid



En el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza se monitorizan los datos relacionados con los consumos de electricidad, gasóleo y agua, tal y como se detallan a continuación:

	2022	2023	Variación
<b>Electricidad (kWh)</b>	3.357.509	3.455.268	2,91 %
<b>Gasóleo (litros)</b>	90.435	102.797	13,67 %
<b>Agua (litros)</b>	14.044	14.987	6,71 %

	2022	2023	Variación
<b>Electricidad (kWh/visitante)</b>	3,1285	3,3952	26,67%
<b>Gasóleo (litros/visitante)</b>	0,0842	0,1010	1,68%
<b>Agua (litros/visitante)</b>	0,0131	0,0147	0,16%

En términos generales los consumos de energía han aumentado con respecto al año anterior. Con respecto al consumo de gasóleo en el año 2023 hubo un incremento del 13,67%, debido principalmente a que las instalaciones del museo demandaron más calor para compensar el frío utilizado para deshumidificar. Por su parte, el mayor consumo de agua (un 6,71% respecto a 2022) se atribuye a un mayor consumo en las torres de refrigeración.

Las medidas de gestión y uso eficiente de los recursos que se han implementado en el museo son las siguientes:

**Iluminación led** en ascensores, escaleras, pasillos de oficinas, parking y en la mayoría de los baños de público y oficinas.

**Perlizadores de ahorro de agua** en los baños del museo.

**Contadores de agua parciales** para el control diario de los consumos de agua.

**Detectores de presencia** en escaleras, pasillos de oficinas y ascensores.

**Iluminación** con pantallas o downlights led.

**Termos en los baños**, eliminando la instalación del agua caliente centralizada.

**Campañas de sensibilización al público y formación ambiental al personal** que trabaja en el museo, así como a las nuevas incorporaciones.

**Control de los horarios de encendido y apagado** de luces en todo el museo.

**Cambio de los intercambiadores de agua** que alimentan a los humectadores y a las baterías de post-calentamiento de los climatizadores principales por unos con mayor rendimiento, lo que ayuda a recuperar más calor del agua.



# Gestión de residuos

En 2023 el museo ha generado un total de 7.480 kilogramos de residuos, los cuales son gestionados con gestores autorizados.

La mayor parte de los residuos del museo son de carácter no peligrosos. A continuación, se desglosan los residuos según su tipología:

Tipología de residuos	Kilogramos
<b>Residuos no peligrosos</b>	<b>7.405</b>
Vidrio	1.492
Papel y cartón	5.215
Envases de plástico, metal, madera y brick	73
Aceites vegetales	625
<b>Residuos peligrosos</b>	<b>75</b>
Tóner	20
Baterías de níquel y Cadmio	18
Pilas	36
Residuos biosanitarios	0,6
<b>Total</b>	<b>7.480</b>



Ю. Анненковъ. 1919



# Thyssen ECO



En 2023 destaca la participación en la **campaña Healthy Cities** de Sanitas. Esta iniciativa promueve el movimiento físico entre la plantilla a la vez que se contribuye a la plantación de árboles y reforestación de zonas urbanas.



Un año más, se ha continuado con el envío a la plantilla de **mensajes informativos y de concienciación** sobre diversas materias como alimentación saludable, ahorro en el uso de papel, reciclaje, etc.



Asimismo, el museo colaboró con la **campaña de recogida de ropa** de la ONG Opción 3 Iniciativa Social. Esta iniciativa incide sobre la importancia de la reducción y reutilización de los residuos textiles.



Bajo Thyssen ECO se recogen las iniciativas encaminadas a impulsar y concienciar a los empleados del museo sobre la responsabilidad social y la mejora del medio ambiente.



# Información económica

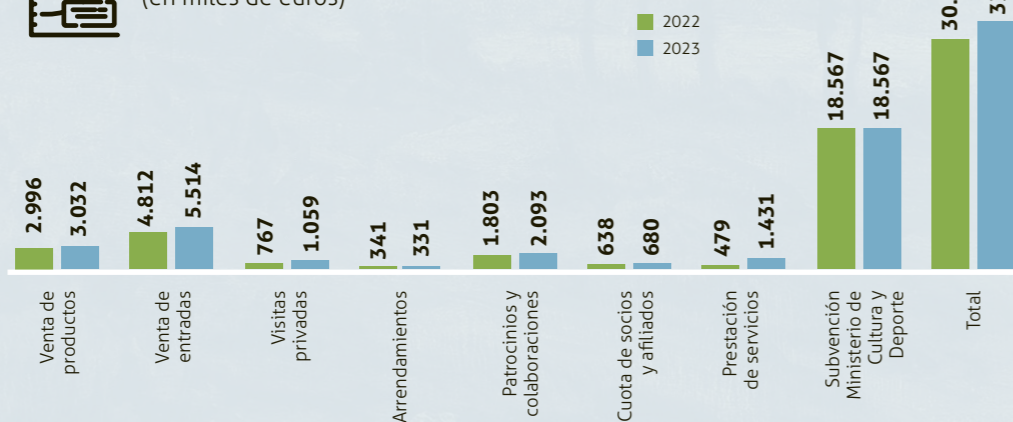
*El año 2023 ha estado marcado por la normalización tras la crisis sanitaria del año 2020, con la recuperación del turismo extranjero, la mejora de la actividad general y el esfuerzo en la actividad comercial que ha permitido superar los ingresos previstos.*

En todas las líneas de ingresos se ha superado el presupuesto establecido (excepto Amigos), con un resultado global de aumento de un 18% de ingresos antes de subvenciones con respecto al presupuesto. A esto ha contribuido, que el museo ha vuelto a superar el millón de visitantes (1.017.684), cifras similares a 2019, el trabajo realizado para la captación de fondos por patrocinios y colaboradores (un aumento del 35% respecto al presupuesto), así como los ingresos obtenidos por la exposición en Shanghai.

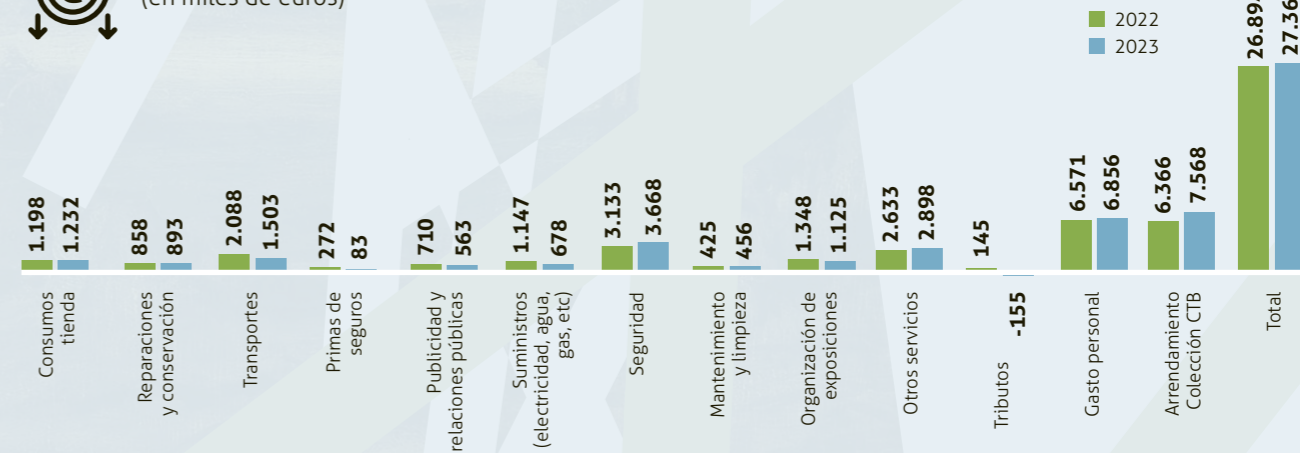
En la vertiente de los gastos, la contención de estos y una situación inflacionaria inferior a la prevista (especialmente en energía) han permitido obtener ahorros significativos.



## Ingresos de explotación (en miles de euros)



## Gastos de explotación (en miles de euros)



**Théodore Rousseau**  
Vista de la llanura de Montmartre hacia 1848  
Óleo sobre tabla. 59,5 x 72 cm  
Colección Carmen Thyssen



# Generadores de valor en la ciudad de Madrid

*El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, como foco de atracción de visitantes nacionales e internacionales, es uno de los principales activos de la ciudad de Madrid por su capacidad de generar ingresos y crear puestos de trabajo.*

Tipología	2021	2022	2023
Impacto económico-PIB*	355.586.346 €	675.311.934 €	629.472.999 €
Impacto impositivo**	130.144.603 €	262.021.030 €	258.083.930 €
Impacto en el empleo***	14.677	27.095	20.253

\*Contribución del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, al Producto Interior Bruto, PIB

\*\*Contribución a las arcas públicas

\*\*\*Empleos necesarios para la demanda que genera el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza

La actividad del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza repercute positivamente en la economía y el empleo de la ciudad de Madrid, aportando un 0,19% al PIB de la Comunidad de Madrid en 2023.

Para calcular los indicadores se ha utilizado la matriz inversa de Leontief a partir de las siguientes fuentes: distribución del gasto del turista: INE, encuesta EGATUR (ene-jun 2018); presión fiscal en España: Eurostat, www.epdata.es; gasto del turista Madrid: Vademecum Turístico. Madrid Destino (dic. 2022).

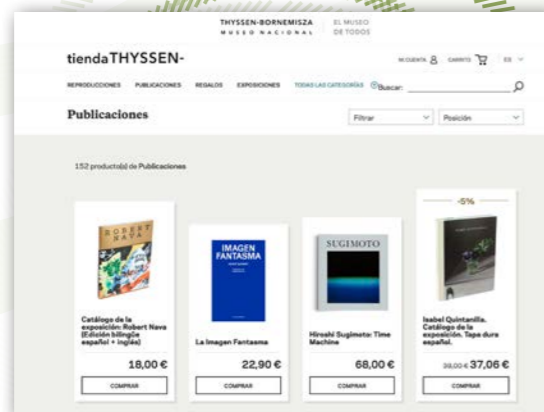


# El arte para llevar. La tienda del museo

*Dentro de las instalaciones del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza se encuentra la tienda del museo, donde los visitantes pueden adquirir productos relacionados con el museo y las obras que en él se encuentran: catálogos, libros, regalos, póster, joyas o decoración para el hogar, entre otros.*

Quando hay exposiciones temporales, se pueden adquirir artículos especiales relacionados con dichas exposiciones. La modalidad de venta online de entrada + producto ofrece la posibilidad de comprar la entrada junto a un producto seleccionado de la exposición.

Los usuarios también pueden acceder a la compra de los diferentes artículos través de la **tienda online**.





# Seguimos trabajando



59

Artesanos y diseñadores locales



98

Proveedores entregan los artículos sin plásticos

Seguimos con el proceso de renovación de los productos de la tienda y del embalaje para ir sustituyendo el uso de plásticos por materiales más sostenibles.

Se han establecido alianzas con nuevos partners como Bridgeman o la empresa Blond Sheep con el objetivo de buscar nuevas oportunidades de licencias.

# Nuevas alianzas

Otras colaboraciones con: Ailanto | Mantas Ezcaray | Muroexe | Magro Cardona | María Ulecia | Ascaso, y se ha seguido con la colaboración con el IED (Instituto Europeo di Design, campus de Madrid), con la finalidad de desarrollar un proyecto didáctico alrededor del arte en relación al diseño textil.

# Nuestro top de ventas

- Joyas y complementos
- Publicaciones propias
- Textil / menaje
- Fondo editorial
- Papelería
- Cerámica / decoración
- Obra gráfica
- Posters
- Postales
- Infantil y manualidades
- Gabinete didáctico
- Alimentación
- Perfumería
- Tecnología
- Audiovisuales

**Vino selección.** Hemos realizado la quinta edición de la colaboración Vinoselección y Museo Thyssen, en la que arte y vino se dan la mano para que se pueda disfrutar de grandes vinos españoles escogidos personalmente por sus enólogos entre las bodegas españolas más prestigiosas. Cada una de sus etiquetas reproduce una obra maestra universal perteneciente a la colección del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.

**Santa&Cole.** En el marco del proyecto "Neoseries", el museo trabaja en la comercialización de reproducciones gráficas de alta calidad de obras artísticas, a modo de facsímiles.

Se mantienen los acuerdos comerciales +

**ArtStory.** Se trata de un proyecto a medio-largo plazo de gestión de licencia de obras libres de derechos a diferentes marcas de moda, accesorios y consumo.

**Samsung Electronics.** Se ha avanzado en el acuerdo con la compañía incorporando nuevas imágenes en su sistema que puedan ser vistas por el usuario a través de TV Frame Art.

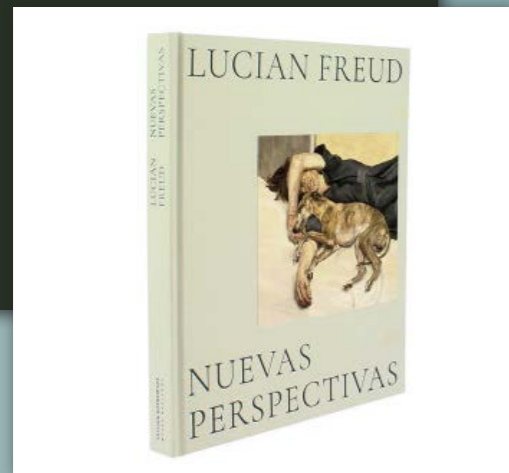




# Publicaciones propias



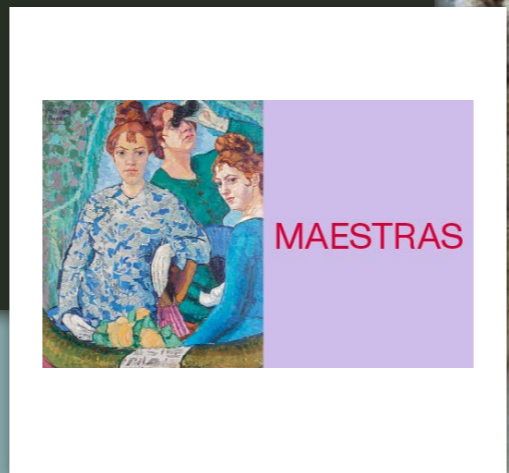
**Catálogo**  
Lucian Freud  
Nuevas perspectivas



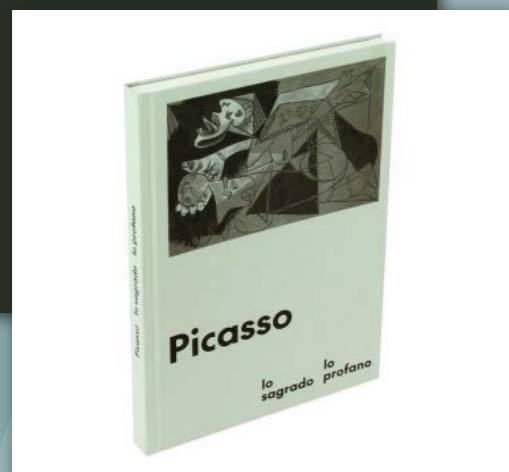
**Catálogo**  
Lo oculto en las colecciones  
Thyssen-Bornemisza



**Catálogo**  
Maestras



**Catálogo**  
Picasso  
Lo sagrado y lo profano



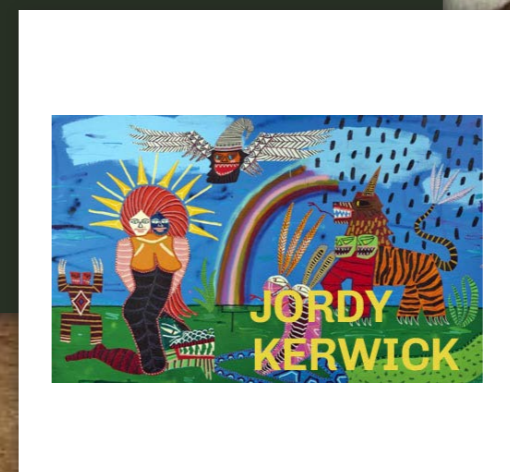
**Guía didáctica**  
Lucian Freud. Nuevas perspectivas



**Guía didáctica**  
Maestras



**Catálogo**  
Jordy Kerwick





# El museo, un espacio único para eventos inolvidables

## *El Mirador*

Su situación permite ofrecer recepciones privadas, tanto de día, con el museo abierto, como de noche, a puerta cerrada. Las vistas dan sobre el Paseo del Prado, en pleno centro histórico de Madrid.

## *Las Terrazas del Thyssen*

Orientadas al jardín y ubicadas cerca de la entrada al museo, están abiertas todo el día para para desayunos, aperitivos o almuerzo. También es perfecto para *afterworks* y cócteles al aire libre.

## *Restaurante-Cafetería*

Abierto durante el horario del museo, está situado en la planta baja y se trata de un agradable espacio donde el visitante puede descansar, almorzar o tomar algo.

## *Salón de actos*

Espacio para la celebración de presentaciones, conferencias, entregas de premios, debates y conciertos.

## *Espacios para actos y eventos privados*

- **Hall central.** Enclave específico para grandes recepciones y cenas de gala.
- **Curva de Temporales.** Idóneo para realizar un cóctel al finalizar la visita a la temporal.
- **Mirador del museo.** Recepciones privadas en un espacio abierto al cielo de Madrid.
- **Jardín.** Recepciones al aire libre en privado.
- **Las Terrazas.** *Afterworks* y cócteles al aire libre.
- **Terraza Italiana.** Adecuado para un cóctel al aire libre tras finalizar la visita.





# Eventos corporativos

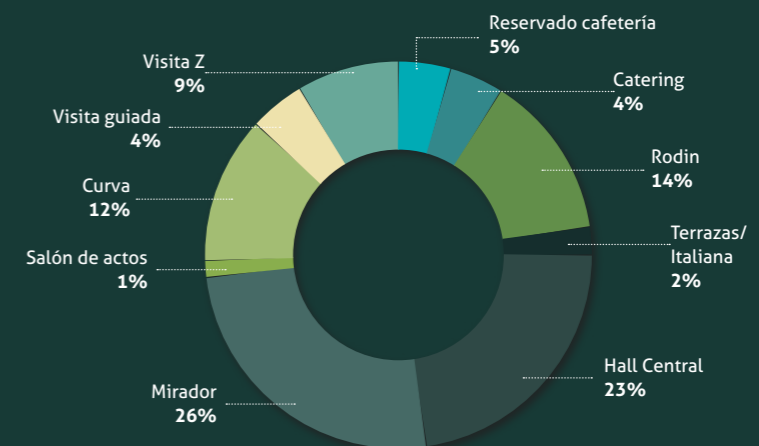
*Durante el año 2023 se realizaron un total de 292 eventos corporativos. El Programa de Eventos y alquiler de espacios se ha posicionado a la cabeza de los últimos 15 años, con una diferencia notable con respecto a los de mayor ingreso, habiendo superado el millón de euros, teniendo en cuenta el número de espacios que se comercializan, y que la disponibilidad es limitada. Este hecho ha supuesto un hito en la historia del programa.*



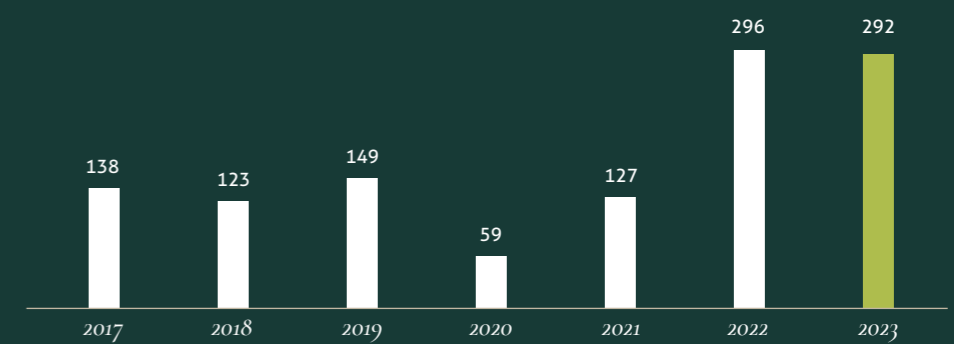
**292**  
eventos  
corporativos



Porcentaje de ingresos por espacio



Eventos corporativos





# Nuevas experiencias para disfrutar de un museo distinto

En 2023, el Museo participó de la consolidación de Madrid como destino turístico preferido, tanto para turistas locales como internacionales. Creando nuevos productos y experiencias innovadoras, que lograron captar la atención del turista de alto impacto, con un catálogo de experiencias de alto. Esto reafirma nuestro compromiso de seguir ofreciendo propuestas únicas y enriquecedoras para todos los visitantes.

## Art & Wine

Madrid Tour.

Recorrido con audioguía y audiocata. Se trata de la modalidad básica recogida en el acuerdo firmado con el Mercado de San Miguel. Consiste en la realización del recorrido temático La Cultura del Vino con audioguía y después, en el mercado, de una audiocata que obtienen mediante el escaneo de un código QR. Esta audiocata explica a los visitantes los vinos a degustar (ofrecidos en el puesto El 19 de San Miguel) y les ofrece consejos de maridaje con productos del propio mercado.

## Art & Dinner

Oferta gastronómica

que se suma a los ya existentes en el museo, el Art & Lunch y el Art & Brunch. Disponible los días de apertura extraordinaria durante el verano. Consiste en una entrada más una cena en Las Terrazas del Thyssen. El resultado no es muy alto ya que se ofrece únicamente durante los meses de apertura de Las Terrazas que es un período muy corto. Se opta por ofertarlo para formar parte del circuito de terrazas madrileño tan de moda.

## Programa Experiencias para el turista de alto impacto

Se ha continuado poniendo el foco en el turista de lujo cerrando una nueva alianza con otro actor del panorama turístico de Madrid: Art & Flamenco. Experiencia con el Café Cantante Flamenco de Leones, del Grupo Ramsés.

## Familias Viajeras

Durante el periodo navideño, se ha ofrecieron visitas al museo, atendiendo a los turistas nacionales e internacionales de último minuto, aquellos que llegan a Madrid sin haber reservado ninguna actividad familiar previamente, para que pudieran tener una propuesta cultural atractiva disponible, ya que las educativas, se quedaban sin disponibilidad. Las visitas estaban disponibles tanto en español como en inglés.

Además, el museo siguió participando en la entrada conjunta de El Paseo del Arte, que permite al visitante una entrada única, para visitar los tres museos nacionales de el Prado, Thyssen y Reina Sofía. De esta modalidad de entrada, se vendieron 39.639, un 29% más que en 2022.





# Otras acciones de marketing y activación

## UDIT (Universidad de Diseño, Innovación y Tecnología)

Con el fin de acercar a los jóvenes la colección permanente del museo y difundir la misma, se ha firmado un acuerdo con esta universidad por la cual 66 alumnos del tercer curso del grado de Diseño de Moda han reinterpretado, a través de sus diseños, los movimientos artísticos Impresionismo y Renacimiento inspirándose en obras que forman parte de la colección permanente del museo para crear una colección cápsula con estos diseños.

Cada alumno ha presentado 3 propuestas de las cuales se han seleccionado 90 diseños para cada uno de los desfiles previstos en el marco de la Mercedes Benz Fashion Week (MBFW): en septiembre de 2023 (en el Matadero) y febrero de 2024 (En Galería de Cristal con el apoyo del Ayuntamiento).



## Shiseido

Con motivo del 20 aniversario del perfume For Her de Shiseido, se creó el itinerario titulado "La imagen de la mujer. Musas y creadoras." Esta selección de obras ponía a la mujer en el centro, representando la imagen femenina en la pintura occidental desde el Renacimiento hasta el siglo XX.

La acción se basó en la idea de que el perfume For Her de Narciso Rodríguez podría haber sido el perfume ideal para cada una de las protagonistas de estas obras, resaltando la atemporalidad de la belleza. La actividad incluyó visitas guiadas durante el horario de apertura al público, conducidas por una de nuestras guías especializadas en español. El público general pudo acceder gratuitamente a estas visitas.

La colaboración con la marca generó un ingreso de 30.000€, además de ganar el segundo premio en los Premios de Marketing del sector belleza en la categoría de Best Brand Experience and Activation.

## Exposición invitada "Serpenti 75 years of infinite tails" - BVLGARI-

Con motivo del 75 aniversario de la Colección Serpenti, Bvlgari presentó una exposición que recorría su historia. La muestra comenzaba en la Sala Rodin y culminaba con una propuesta del artista Refik Anadol, quien reinterpretó la serpiente a través de una instalación digital inmersiva en el Jardín del museo.

El museo organizó un itinerario destacando dieciséis obras relacionadas con temas y referencias vinculadas a la singularidad de la marca, para lo cual se formó al equipo de guías. La exposición, que estuvo abierta del 17 de febrero al 16 de abril, fue muy bien recibida, atrayendo a 101.214 visitantes en total a ambas instalaciones.

El proyecto proyecto Bvlgari, generó un ingreso total de 153.050,00 €.





# Educatyssen

En 2023 diferentes proyectos, desarrollados desde el área de Educación, han sido reconocidos por entidades y organismos nacionales e internacionales

PREMIOS NACIONALES DE DISCAPACIDAD REINA LETIZIA

Premio Nacional de Discapacidad Reina Letizia de cultura inclusiva por el proyecto "Líneas de Educación y acción social"



LAUS Bronce por el documental web "Volver a la naturaleza"



LAUS Plata por el documental web "Cartas de amor a las ciudades"

# Área Educación

Jan Jansz. van der Heyden

Rincón de una biblioteca

1711

Óleo sobre lienzo. 77 x 63,5 cm

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid





**Investigar las obras de la colección** para el desarrollo de la acción educativa (actividades, programas, laboratorios y publicaciones).

**Generar espacios educativos** para la participación y colaboración ciudadana desde una perspectiva educativa.

**Desarrollar propuestas** a largo plazo que permitan incidir en los procesos, en el conocimiento de los públicos y en el análisis de sus resultados.

**Trabajar en red**, de manera estable, con agentes, colectivos y entidades interesadas en el binomio arte-educación.

**Hibridar diferentes prácticas artísticas** contemporáneas con las colecciones pictóricas del museo.

**Incorporar narrativas contemporáneas** en la lectura de las obras de arte desde una perspectiva crítica.

**Facilitar el acceso** a las colecciones y al conocimiento generado en torno a ellas al conjunto de la sociedad atendiendo a su diversidad.

**Emplear la tecnología**, de manera conscientes, como una herramienta al servicio de la investigación, los contenidos y las personas.

**Favorecer la investigación**, por parte de los profesionales de la educación en museos, de nuevas líneas de acción y reflexión.

**Crear y divulgar un modelo de educación** no formal con identidad propia, inclusiva y respetuosa con los problemas de la sociedad actual.

Desde sus inicios, el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza ha dado una gran importancia al potencial educativo que poseen sus colecciones. Asimismo, el museo ha concebido la educación como un eje vertebrador a partir del cual articular sus relaciones con la sociedad de la que forma parte.

En este marco, el Área de Educación asume la responsabilidad de hacer del museo un lugar de encuentro en torno al arte mediante la activación de procesos pedagógicos propios que alienten la reflexión y la creación. Se busca, para ello, involucrar a todos los actores que conviven en torno al museo mediante programas diversos, desarrollo de contenidos y herramientas de mediación y proyectos/laboratorios a medio y largo plazo, buscando la consecución de los siguientes objetivos:



# Nuestra actuación educativa

## Programa para profesores y estudiantes

Con la creencia de que el museo es uno de los contextos educativos más ricos que existen, se ponen en marcha numerosas propuestas transversales que propician el diálogo entre profesoras/es, estudiantes y educadoras/es, de todos los niveles educativos no universitarios.

Durante el año 2023 se ha consolidado una nueva programación para centros educativos adaptada a los cambios experimentados por el contexto educativo formal en los últimos años.

En 2023 se ha multiplicado por dos el número de participantes en acciones para profesores y estudiantes, así como la oferta en un 50%.



### Proyectos artísticos itinerantes para escolares y docentes

El museo pone en marcha diferentes dispositivos móviles, destinados a centros educativos para que el arte en general, y las obras del museo, en particular, formen parte de las aulas.

*Big Valise, La Kepler y Celebratorio.*

### Actividades formativas y de difusión de las exposiciones temporales para profesores

Encuentros con docentes para presentar y orientar didácticamente las exposiciones temporales.

*Picasso, lo sagrado y lo profano para docentes, Maestras para docentes, De ballenas para docentes, Lucian Freud para docentes, Inteligencia líquida para docentes,...*

En el año 2023,

se ha publicado el libro "Musaraña. Lecturas poético-prácticas de y para una comunidad" que recoge los diez años del proyecto Musaraña.

17 centros educativos

5 propuestas  
131 profesores

175 profesores

28 propuestas  
10.465 profesores y estudiantes

600 participantes  
18 centros educativos

Laboratorio Musaraña  
59 actividades diferentes  
148 recursos generados  
394 profesores

Acciones en el contexto del proyecto  
5 propuestas

720 participantes  
14 actividades

13.157 participantes

### Visitas taller y visitas dinamizadas para profesores y estudiantes de educación infantil, primaria y secundaria

*Cuatro elementos, Cuadros táctiles, Un juego inesperado, Imaginar la ciudad, Yo no sé dibujar, Quién soy, quién eres, ...*

### Convocatoria MaThyszen

El museo junto con la Real Sociedad de Matemática Española (RSME) convocan Mathyszen 23/24, una iniciativa, dirigida a centros educativos, que tiene como objetivo seleccionar distintos proyectos artísticos que reflejan la vinculación entre el arte y las matemáticas.

### Laboratorio Musaraña y acciones en el contexto del proyecto

Musaraña es una comunidad de profesionales de la educación interesados en investigar y buscar nuevas formas de trabajar en torno al arte y la educación.

*Comienzan las clases: Lluvia fina, Terminan las clases: Los docentes hablan, Al salir de clase: paisajes inesperados...*

### Otras acciones formativas y/o de difusión con docentes

Encuentros con profesores para difundir la oferta educativa, y participación en acciones de formación en colaboración con centros de formación del profesorado e innovación educativa.





# Programas públicos

Ponemos en marcha una programación permanente dirigida a niñas/os, familias, jóvenes y adultas/os, en el contexto de la educación no formal e informal.

## Acciones para público en general

Programación educativa no formal para jóvenes y adultos, dónde lo experiencial y las otras artes tienen un papel protagonista.

*Las paredes hablan, Arte de los siglos XIX y XX, Picasso/Chanel: un viaje musical, Maestras, cursos online (Experimenta Bahaus...), Conversatorios TBA21 (De Ballenas...).*

19 propuestas  
2.333 niñ@s y adultos  
141 acciones realizadas

### Acciones en torno a la infancia

En ella se exploran formas diferentes de aprender en torno al arte potenciando cuestiones como la creatividad y el espíritu crítico.

*Co-Loca, Hechizo azul, En tierra de todos, Paseo, paseo, paisaje, El título es mío, Blanco sobre blanco, Alice in Wonderland,...*

16 propuestas  
918 participantes  
33 acciones realizadas

4 actividades  
3 historias  
32 recursos  
22 adultos

### Laboratorios Narraciones gráficas

El objetivo es construir nuevas relaciones entre personas de distintas procedencias y las obras del museo.

3.271 participantes



# Programas educación y acción social

Se trabaja junto a profesionales y entidades del ámbito social y comunitario, en la promoción del museo y sus contenidos desde una perspectiva integradora e inclusiva.

En 2023 hay que destacar el desarrollo del proyecto *Vídeo sensaciones*, en el que se pone foco en la creación de estímulos sensoriales a partir de conceptos y de la estética general de algunas obras del museo.



## Comunidades inclusivas

Se configura como un lugar de trabajo colaborativo, junto a profesionales y entidades del ámbito social y comunitario, para el desarrollo de proyectos de larga duración, en torno a la promoción del museo y sus contenidos desde una perspectiva integradora e inclusiva.

14 propuestas  
2.973 participantes

### Visitas, talleres, encuentros, ...

*Dinamo/Alternador (Hilando Hospitalidad), Museo fácil (Vídeo sensaciones), Hecho a medida (D-SEA, PCEA, Adapta CDA...).*

17 actividades  
191 vídeos y recursos  
125 participantes

### Proyectos compartidos con otras instituciones

*Halaqat. En el contexto del proyecto FLIPAS (Laboratorio de culturas urbanas) que explora las relaciones culturales entre Europa y el mundo árabe, organizado por el Goethe-Institut de Bruselas.*

18 participantes

3.992 participantes





# Centro de estudios

En un contexto de aprendizaje continuo, la investigación se convierte en eje central de nuestra práctica educativa. Nos interesa profundizar en el estudio de la colección del museo y en nuevos modelos educativos.



## Formación de profesionales

Creación de espacios de reflexión en torno a la educación museal.

*IV Encuentro Internacional de Educación en Museos "La escucha como práctica" y La educación artística da un paso al frente.*

**150**  
participantes



## Organismo

Proyecto de TBA21-Academy y el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza que nace con el fin de explorar nuevas metodologías y configuraciones de actores en procesos de transformación ecológica. En el año 2023 el área de Educación ha participado en su diseño.

## Acciones de difusión de actividad del área

Una importante labor del Área de Educación del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza es la participación en jornadas, seminarios o congresos especializados.

*38º Asamblea del ICOM (International Council of Museums), Jornadas Arte y Escuela del Museo del Prado, Encuentro Brasil/España sobre Gestión Cultural, El museo hospitalario. ¿Un espacio para sanar?...*

**1.176**  
asistentes  
**19**  
actividades

**12**  
paneles de  
interpretación/  
mediación

**539**  
participantes  
**14**  
actividades

**36**  
actividades  
**105**  
vídeos y recursos

**1.865**  
participantes



## Proyectos expositivos

Realización de proyectos de comisariado educativo y museográfica didáctica

*The Greatest of Six Centuries.*

## Formación Universitarios

Organización en colaboración con diversas universidades cursos y actividades para estudiantes de distinta temática.

*Los saberes ocultos en el arte contemporáneo, Universidad Autónoma de México, Universidad de Nueva York. Estudios sobre museos, Universidad Católica de Perú...*

## Laboratorio de Educación en los museos





# Otras acciones del área de educación



## Publicaciones

El trabajo editorial del Área de Educación se ha centrado, durante 2023, en publicaciones relacionadas con exposiciones temporales, proyectos de accesibilidad social, familias y programa educativo.

Tipología	Título
Guía didáctica	Lucian Freud. Nuevas perspectivas
Poster / folleto	Programación del Área: Malas /buenas hierbas
Guía de uso	Video sensaciones



## Colaboraciones

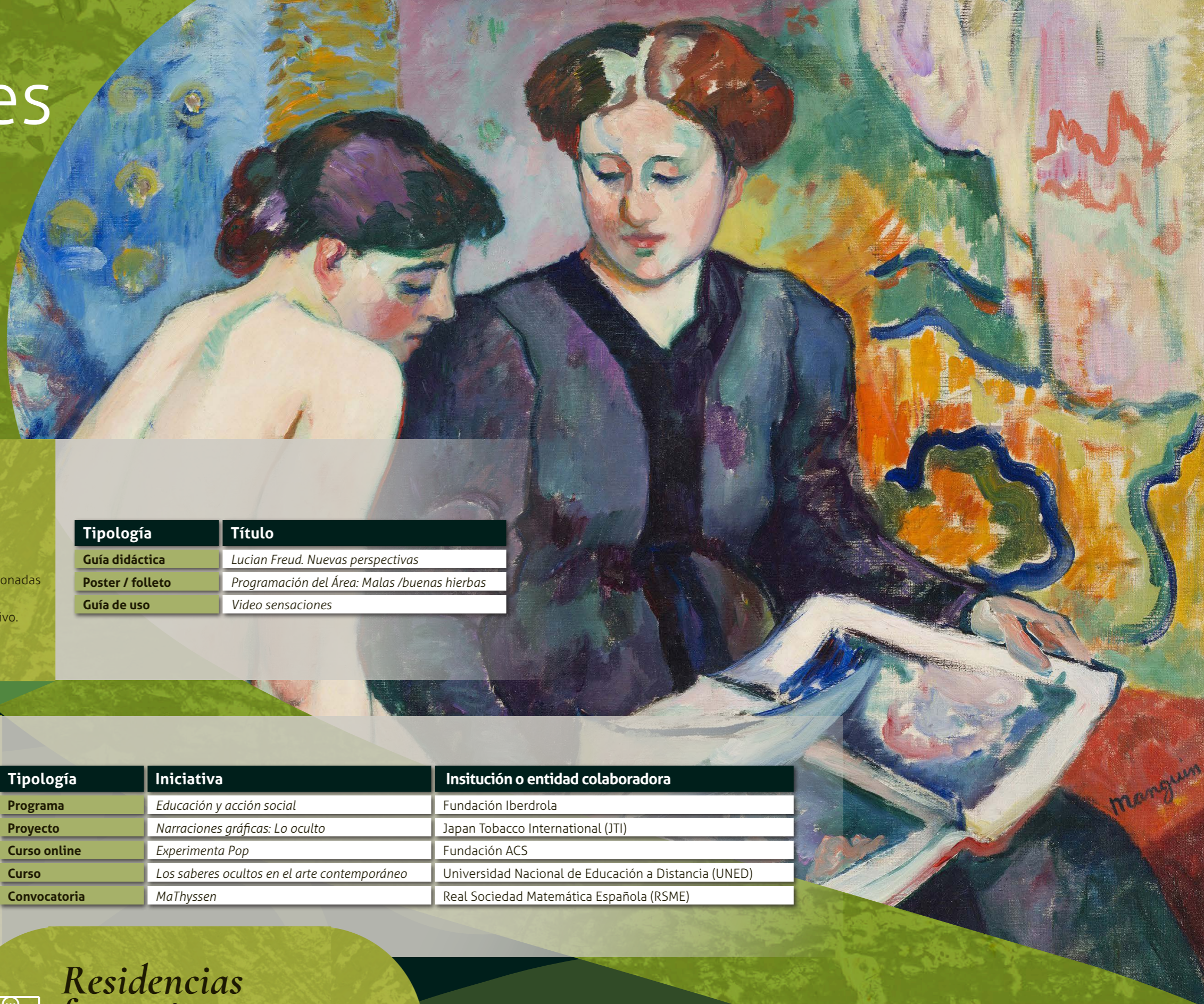
El Área de Educación contó con el apoyo y colaboración de diferentes instituciones y entidades para el desarrollo de algunos de sus programas, proyectos y actividades:

Tipología	Iniciativa	Institución o entidad colaboradora
Programa	Educación y acción social	Fundación Iberdrola
Proyecto	Narraciones gráficas: Lo oculto	Japan Tobacco International (JTI)
Curso online	Experimenta Pop	Fundación ACS
Curso	Los saberes ocultos en el arte contemporáneo	Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)
Convocatoria	MaThyssen	Real Sociedad Matemática Española (RSME)



## Residencias formativas

Cuatro profesionales de museos latinoamericanos han realizado residencias formativas en el museo.



Henri Manguin  
Las estampas  
1905  
Óleo sobre lienzo. 81 x 100 cm  
Colección Carmen Thyssen



*Queremos ser tu*  
**Museo**  
**PREFERIDO**



# Premios y reconocimientos



FC  
FUNDACIÓN CONTEMPORÁNEA

El programa de exposiciones del año 2022 (*Picasso/Chanel, Alex Katz y Ragnar Kjartansson. Paisajes emocionales*) ha llevado al museo a ocupar el tercer puesto de "Lo mejor de la cultura 2022", ranking elaborado cada año por la **Fundación Contemporánea**.

**Matta**  
El proscrito deslumbrante. Del ciclo: El proscrito deslumbrante  
1966  
Óleo sobre lienzo. 200 x 195 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



PREMIOS  
NACIONALES DE DISCAPACIDAD  
REINA LETIZIA

**Premio Nacional de Discapacidad Reina Letizia** por el programa Educación y acción social del Área de Educación en la categoría de "Cultura inclusiva".



adg fad

**Premios ADG Laus 2023.** Los docuwebs *Cartas de amor a las ciudades* y *Volver a la naturaleza*, realizados por el Área de Educación en colaboración con la Fundación BBVA, han recibido el **LAUS Plata** y **LAUS Bronce**, respectivamente, en la edición de los premios de diseño gráfico y comunicación audiovisual otorgados por la Asociación de Directores de Arte y Diseñadores Gráficos del FAD.



**Remarkable Venue Awards 2023**, de Tiqets al Recinto más destacado (*Most Remarkable Venue*).



APOLLO  
REVISTA INTERNACIONAL DE ARTE Y CULTURA

La exposición *En el ojo del huracán. Vanguardia en Ucrania, 1900-1930*, premiada como la mejor exposición del año a nivel internacional por la **revista Apollo**.



EL CULTURAL

La revista *El Cultural* ha elegido **Maestras** como la mejor exposición de 2023.



En 2023, hemos llevado a cabo tres encuestas, tanto on line como presenciales, con el objetivo de evaluar y mejorar la experiencia de nuestros visitantes en cada etapa de su visita. Además, recabamos valiosas opiniones acerca de su experiencia en el museo; salas, exposiciones, tienda, accesibilidad o cafetería, son algunos de los aspectos que preguntamos. El feedback de nuestros visitantes, nos ayuda a mejorar.

- Total de encuestas por correo electrónico: 20.910, (18.883 en español y 2.027 en inglés)
- Encuestas en taquilla: 438
- Encuestas presenciales sobre la exposición de Ballenas: 604
- Encuestas a través de la web: 2.879 (1.699 en español y 1.180 en inglés)

### Visitor Journey

Realizado a partir de la perspectiva de los visitantes el objetivo es conocer el "viaje" del visitante a lo largo de todas etapas de interacción con el museo para identificar áreas e mejora y diseñar estrategias para hacer positiva y satisfactoria la visita.

Para ello se ha elaborado un arquetipo de visitante construido con los perfiles que menos visitan el museo [extranjeros, familias y jóvenes (18 a 34 años)].



Camille Pissarro  
El huerto en Eragny  
1896  
Óleo sobre lienzo: 54,6 x 65,4 cm  
Colección Carmen Thyssen



### Servicio de audioguías, gestión de pantallas y signologías

El servicio de audioguías enriquece la experiencia, proporciona autonomía, permite acceder a una enorme cantidad de contenidos en distintos idiomas, y promueve la inclusión con contenidos adaptados como la signoguías o audios descriptivos.

Por otro lado, las pantallas dentro del museo son una parte integral de la experiencia del visitante al proporcionar acceso a información detallada, interactividad, contextualización y actualización constante.

En signología, en el marco del compromiso con la accesibilidad, se editaron 30 nuevos vídeos en LSE con subtítulos.



**24.227**  
encuestas

**7,93**  
(7,63 en 2022)  
grado de  
recomendación  
Net Promoter Score  
(NPS)

**4,7/5**  
Google My business

**4,5/5**  
Certificado Trip Advisor

**363**  
Comentarios en el  
libro del visitante



Nos ilusiona trabajar todos los días para ofrecer una experiencia cada vez más personalizada, adaptada a las expectativas y perfiles de cada una de las personas que nos visitan, de forma que consigamos ser “su museo preferido”.

## Perfil de nuestros visitantes



**1.017.684**  
visitantes

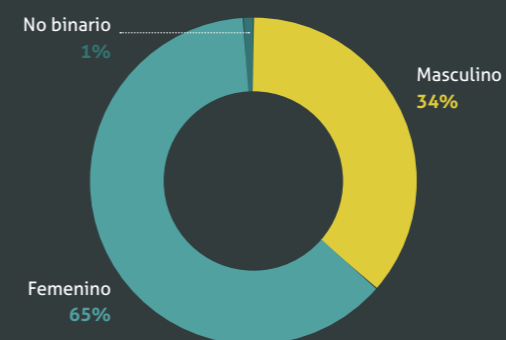
El 39% corresponde a visitante internacional y el 61% a visitante nacional. De los visitantes nacionales, el 66% corresponde a la Comunidad de Madrid y el 34% al resto de España.

El perfil de público es el de mujer española entre 45-65 años que realiza la visita en pareja.

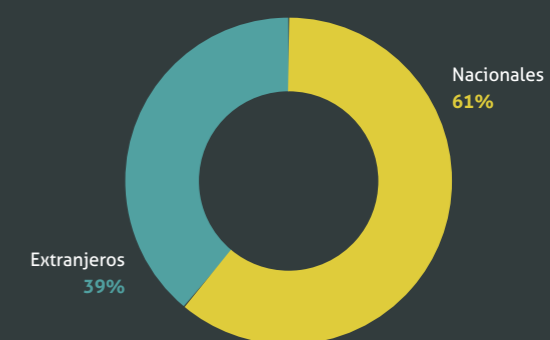
La mayoría de los visitantes ya ha visitado el museo anteriormente.

La web es la fuente más utilizada por los visitantes para informarse sobre el museo.

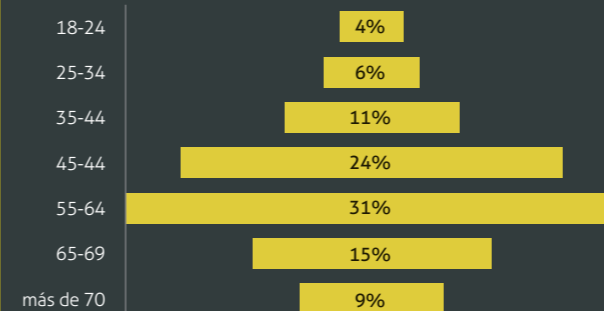
### Perfil del visitante por sexo



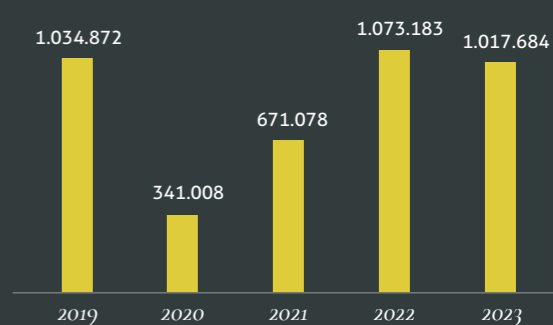
### Origen de los visitantes



### Perfil del visitante por edad



### Evolución número de visitantes





Comunidad autónoma	2022		2023	
	Visitantes	%	Visitantes	%
Comunidad de Madrid	460.370,00	65,27%	408.236	65,75%
Andalucía	47.188,00	6,69%	44.214	7,12%
Comunidad Valenciana	26.499,00	3,76%	20.803	3,35%
Cataluña	49.069,00	6,96%	45.642	7,35%
Castilla y León	20.840,00	2,95%	20.244	3,26%
Castilla-La Mancha	15.611,00	2,21%	16.146	2,60%
Galicia	18.590,00	2,64%	15.276	2,46%
País Vasco	13.850,00	1,96%	9.812	1,58%
Aragón	10.367,00	1,47%	8.135	1,31%
Murcia	5.138,00	0,73%	4.036	0,65%
Canarias	8.493,00	1,20%	6.955	1,12%
Asturias	6.989,00	0,99%	4.099	0,66%
Extremadura	4.133,00	0,59%	4.036	0,65%
Navarra	5.206,00	0,74%	4.099	0,66%
Cantabria	3.816,00	0,54%	3.105	0,50%
La Rioja	2.750,00	0,39%	2.298	0,37%
Islas Baleares	5.796,00	0,82%	3.353	0,54%
Ceuta	353	0,05%	124	0,02%
Melilla	242	0,03%	248	0,04%
<b>Total</b>	<b>705.301</b>		<b>620.861</b>	



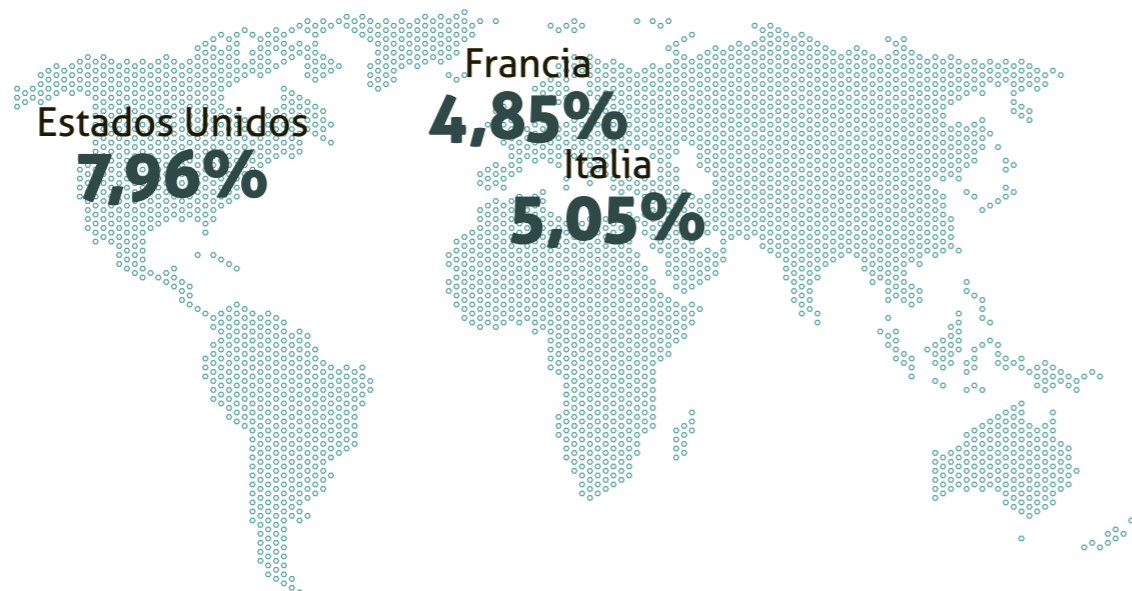
#### Número de visitas por exposiciones

Colección permanente	715.115
Exposiciones temporales	923.159
Exposiciones de la sala balcón	28.530
<b>Total</b>	<b>1.666.804</b>

Crecimiento del número de felicitaciones en un **4%**, y disminución del número de quejas y reclamaciones en un **33%** y un **5%**, respectivamente.

Los países que más visitaron el museo durante el 2023 fueron Estados Unidos (7,96%), seguida de Italia (5,05%) y Francia (4,85%). Se ha observado una tendencia al alza de visitantes procedentes de otros países con respecto al ejercicio anterior.

El número total de visitas ascendió a 1.666.804. La mayor parte de los visitantes accede con entrada única, lo que les permite visitar tanto la colección permanente como las exposiciones temporales.



Con respecto a la **tipología de entradas vendidas en 2023**, el 31,85% corresponde a tarifa gratuita<sup>1</sup>, seguida del 25,41% de la tarifa reducida, el 24,16% de la tarifa general (tarifa aplicable a aquellas personas que no están incluidas en los colectivos que pueden beneficiarse de las tarifas patrocinada, reducida o gratuita), y el 18,58% restante de tarifa patrocinada.

Por otro lado, el **Centro de Atención al Visitante (CAV)** es una pieza clave dentro de la experiencia del visitante porque garantiza la accesibilidad, proporciona atención al visitante, resuelve problemas, ofrece información detallada, recopila feedback y puede ayudar a evaluar la experiencia del visitante. Se detallan a continuación algunos datos relevantes:

31.722 solicitudes recibidas atendidas por el CAV: 28.123 a llamadas y 3.599 correos electrónicos.

Se han registrado un total de 51 quejas de visitantes, recibidas por correo o teléfono.

Madrid es la provincia desde la que se realizan más llamadas. El idioma principal de comunicación es español, seguido del inglés.

<sup>1</sup>Los beneficiarios de esta tarifa: portadores de carnet joven, menores de 18 años, desempleados, personas con diversidad funcional y acompañantes, profesores y grupo familiar integrado por al menos un adulto y tres descendientes incluidos en el mismo título de familia numerosa.



# Una comunicación abierta

El Área de Comunicación ha trabajado para dar respuesta a las múltiples expectativas que los grupos de interés tienen respecto al museo y viceversa. En este sentido, son muchas las acciones, difícilmente cuantificables, por lo que a modo de resumen se destacan las siguientes:

## Comunicación externa



**46**  
**Boletines**  
**Perspectivas**  
**48.506**  
suscriptores



**10**  
**Notas de prensa**  
**de exposiciones**  
**y 24**  
de otros temas



**10**  
**Ruedas de prensa**  
**de exposiciones**  
**575**  
Nº de asistentes



**10**  
**Microsites sobre**  
**exposiciones y**  
**3**  
microsites

sobre el ciclo de performance "Visión y presencia", Crowdfunding para Recuperar el Puente de Waterloo y nuevas signoguías



**Creación de**  
**16**  
dosieres finales de exposiciones, y  
**10**  
de actividades y proyectos patrocinados



Envío de notas de prensa de exposiciones a **3.748** contactos en español y **899** contactos en inglés  
Envío de convocatorias de ruedas de prensa a **866** contactos  
Envíos de notas de prensa de actividades a **2.328** contactos

- Presentación de la primera colección de NFTs Les Vessenots de Van Gogh.
- Difusión de notas de prensa de exposiciones, listado de obras, fichas y selección de textos y catálogos.
- Invitación a participar en la acción de redes sociales "Picasso en tu vida" organizada por Celebración Picasso 1973-2023.
- Invitación a ruedas de prensa en el salón de actos o en salas.
- Invitaciones para asistir a performances, presentaciones, conferencias y otras actividades.





## Comunicación interna



**98**  
comunicados  
internos



**29**  
boletines  
internos,  
La vida en el  
museo



**231**  
Revistas de  
prensa



**+144**  
noticias  
intranet



**48**  
Avisos  
empleados



## Relaciones institucionales

**26**  
actos de  
inauguración de  
exposiciones y  
montajes especiales  
organizados  
**3.608**  
Nº de asistentes

**61**  
visitas de  
protocolo  
**499**  
Nº de asistentes

**31**  
actos  
organizados  
**2.872**  
Nº de asistentes





# Nuestros públicos digitales

A través de las redes sociales y el podcast Thyssen, hemos creado nuevas narrativas que nos han permitido llegar a públicos diversos y tener un alcance de 73.862.334 en redes.

Hemos alcanzado un impacto total de 73.862.334 impresiones en redes sociales y una base de seguidores en constante crecimiento


  
**1.199.451**  
632.932 (antes Twitter)

**YouTube**   
**27.100**  
15.634.571 visualizaciones vídeos de Youtube

  
**Instagram**  
**360.824**

  
**10**  
**Capítulos de podcast** 131.496 escuchas

aumento de escuchas del podcasts en 2023 de **27,88%**

  
**Facebook**  
**299.369**

  
**Tik Tok**  
**22.437**

**Serie Arte desde Cero**  
En Tik Tok, se ha puesto en marcha la serie *Arte desde Cero*, con el objetivo de acercar al público joven al arte a partir de conceptos como la iconografía, la perspectiva o los distintos movimientos estilísticos.

**Canal de difusión en WhatsApp**  
En noviembre de 2023, se inauguró el canal de difusión del museo en WhatsApp siendo la primera institución cultural española en tener presencia en esta plataforma y la segunda a nivel europeo.

**38 conexiones en directo desde Instagram**  
Con motivo de las exposiciones temporales, restauraciones de obras, de distintas labores de los profesionales del museo o las actividades desarrolladas a lo largo del año.

### Publicaciones en Instagram conjuntas con instituciones públicas

Con Patrimonio Nacional con motivo del préstamo de una obra para la exposición *Maestras*; con Televisión Española en un post colaborativo con Informe Semanal y con el Gobierno de España por la Representación Permanente de España en la UE, ambas en torno a *Maestras*.

Jackson Pollock  
*Marrón y plata I*  
hacia 1951  
Esmalte y pintura plateada sobre lienzo. 144,7 x 107,9 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



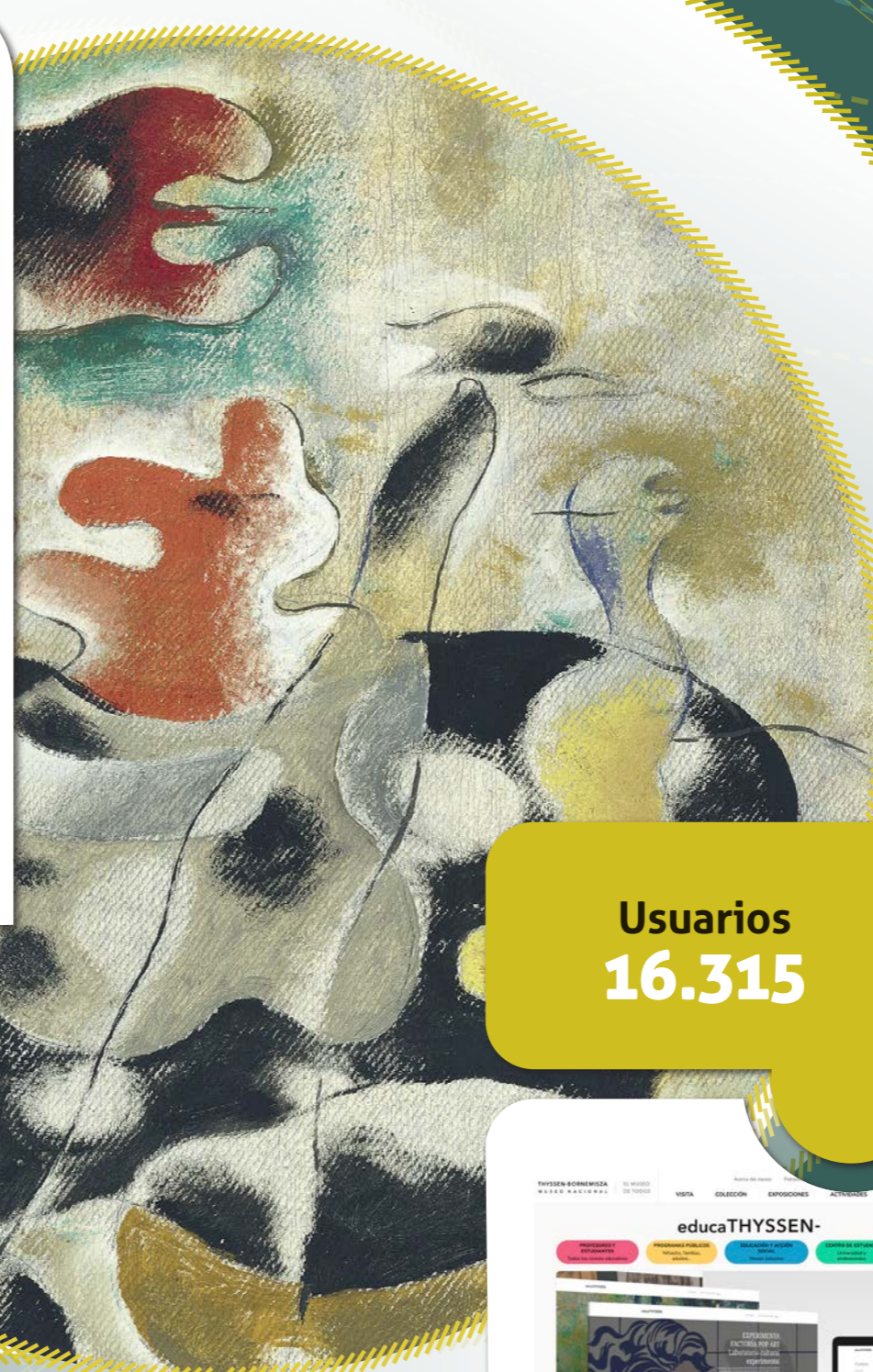
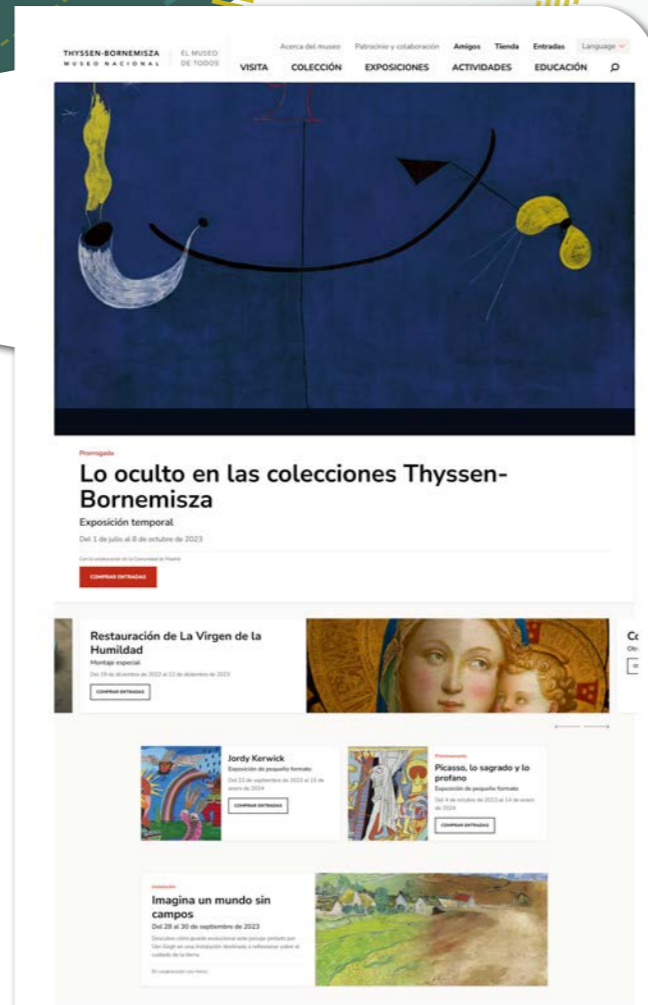
**12.751.145**  
**Visitas en**  
**la página web**

**+7,79%**  
 2023  
 vs 2022

Cerró en 2023 con más de 12.700.000 de páginas vistas, incrementando en un 7,79% las páginas vistas con respecto al año anterior.

La página de exposición más visitada ha sido la de la exposición Maestras (133.267 páginas vistas, el 1,04% de las visitas a la web).

La web del museo ha experimentado numerosas mejoras y actualizaciones con el objetivo de ofrecer una mejor experiencia de usuario sin desdeñar la calidad de contenido curatorial. También se han realizado pequeñas intervenciones y evoluciones entre las que destacan las siguientes: adaptación del diseño de la web a la imagen de marca, nueva página de visitas virtuales, plano del museo interactivo, mejora en las galerías de imágenes de las exposiciones y sección de restauración renovada (fase 2) que estará disponible a partir de 2024.

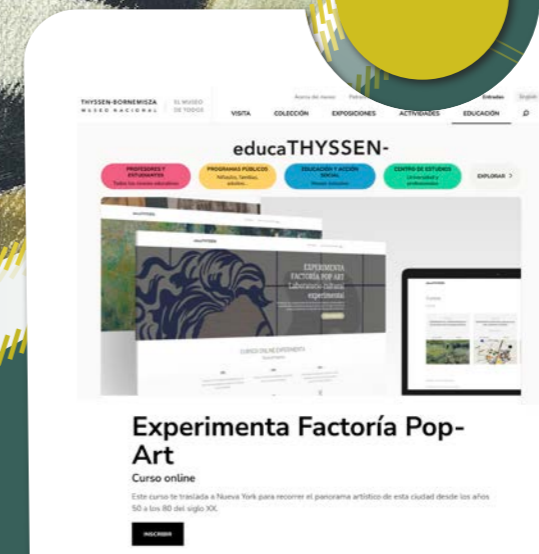


Willi Baumeister  
 Eidos flotante  
 Óleo sobre lienzo. 49,5 x 36 cm  
 Colección Carmen Thyssen

Durante el 2023 el área de Educación ha continuado con el desarrollo de la web con el objetivo de ofrecer distintos espacios de participación virtual a las comunidades educativas del museo, generar nuevos contenidos y recursos, así como ofrecer información de todas sus actividades mediante este medio. En concreto, se ha desarrollado una nueva versión que ha sido diseñada teniendo en cuenta los diferentes dispositivos con los que se accede (principalmente móvil). Entre los cambios más relevantes se encuentran los cambios visuales (nueva tipografía, nueva paleta de color para destacados, empleo de diferentes formatos de imágenes...), la reorganización de la información con el fin de potenciar el carácter social y comunitario de EducaThyssen, y la creación de nuevos espacios para desarrollar propuestas temáticas para los públicos.

**Usuarios**  
**16.315**

**Páginas vistas**  
**27.400**



**Sesiones**  
**21.200**

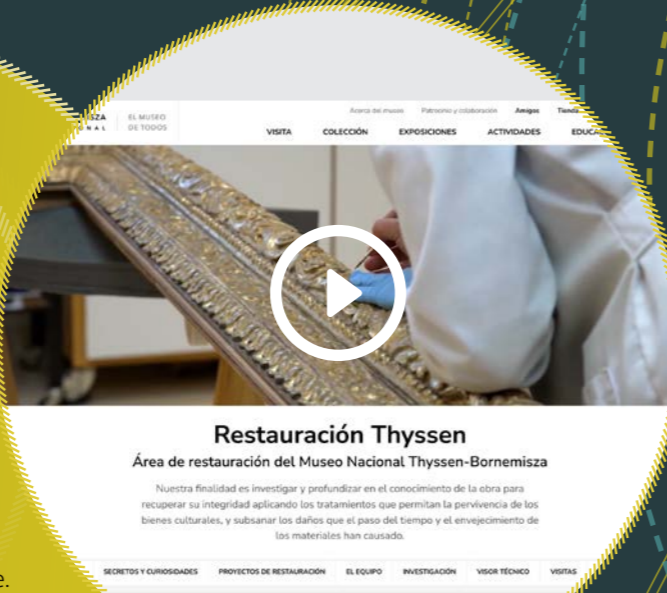
提森-博内米萨国立博物馆



# Nuestro mundo digital ¿Nos vemos?

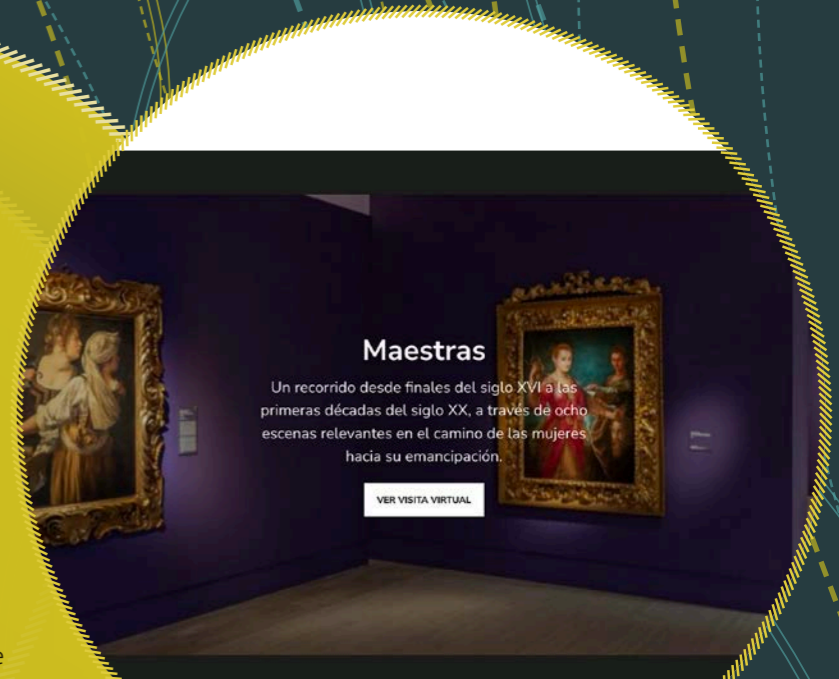
## Acercándote la restauración

El área de restauración avanza para ofrecer al visitante experiencias digitales destacando la elaboración de unos vídeos complementarios a los de la sala donde se amplían las técnicas que se han utilizado en la investigación, o la elaboración de una microsite.



## Visitas guiadas online

Visitas completamente digitales, en nuestro entorno virtual, guiadas en directo por el equipo de guías de museo. Una oportunidad de acercar las exposiciones temporales, así como las colecciones permanentes (14 recorridos diferentes ofertados), a aquellos visitantes que quieran descubrir detalles que no se pueden ver a simple vista. Orientada para grupos turísticos y empresas. Una ocasión para fortalecer la comunidad digital del museo y acercarlo a aquellas personas que no se encuentran físicamente en Madrid.



**3.928**  
Visitas  
virtuales  
guiadas

## Visitas virtuales

Experiencias digitales de calidad que el público puede disfrutar online. Los visitantes virtuales pueden visitar la colección permanente del museo y las exposiciones temporales.

Durante 2023 se ha avanzado en la consolidación de la versión virtual del museo, con mayor contenido gratuito a disposición de los usuarios de la web. Adicionalmente, se ha puesto en marcha la visita virtual guiada "Una hora en el Thyssen", un recorrido a través de 15 obras maestras que el usuario puede disfrutar de manera autónoma.

## Las minipiezas de las exposiciones

son otra oportunidad para conocer más acerca de las exposiciones temporales. Bien sea de la mano de los comisarios de las exposiciones o de creadores de contenidos como Ter y Luis Piedrahita.

Más de  
**1 millón**  
visualizaciones

Más de  
**91.000**  
visualizaciones





## Historias

Es un proyecto multimedia del área de Educación para la lectura pausada y la mirada lenta, que busca enriquecer las narrativas sobre el arte desde un punto de vista educativo. En el 2023 se ha habilitado la plataforma de publicación de estos contenidos en la línea de los Docuwebs.

Hasta el momento están publicadas las siguientes historias: *Georgia O'Keeffe*, *Los Impresionistas*, *Rembrandt* y *Alex Katz*.



## NFTs

El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza y la tecnológica Olyverse han transformado una de las obras maestras del célebre pintor Vincent van Gogh, "Les Vessenots en Auvers", en un NFT.

Es la primera vez que una obra de arte tradicional se convierte en la primera muestra física de coleccionables digitales en una sala virtual dedicada al futuro. Esto permite llevar el arte a un nuevo nivel de interacción y accesibilidad para el público, con una experiencia artística única e innovadora en la intersección de la tecnología y la creatividad.

Detalles de la colección de NFTs

- NFT original de una obra de Van Gogh
- Limitado a cien unidades
- Emitida por el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza
- Certificada por la blockchain
- Creada por Olyverse



## Códigos QR en obras de la colección MTB y CTB

Cada obra de las colecciones expuestas dispone de un único código QR con el que se accederá a la ficha de la obra en la página web (en español) y a contenidos adicionales (proyecto en fase de desarrollo).





# Q de Calidad Turística

Este año, al igual que en años anteriores, el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza ha renovado el sello Q de Calidad Turística en base a la norma UNE 302002, otorgado por el Instituto de Calidad Turística de España (ICTE). Se obtuvo una puntuación de 949 sobre 1.000.



Este sello es garantía de la excelencia del museo

La Q de Calidad se convierte en un elemento diferenciador que aporta reconocimiento y prestigio al museo, poniendo además en valor la política de servicio público que ha llevado a cabo desde sus inicios.

Esta certificación proporciona una herramienta esencial para mejorar la calidad de los servicios y actividades complementarias de las visitas, con el fin último de garantizar, facilitar y enriquecer la experiencia del visitante.

El museo cuenta con el certificado Q de calidad desde el año 2019

Buscando la máxima calidad en la experiencia del visitante

El museo continúa con el compromiso de mejorar la experiencia del visitante, de forma que se les pueda ofrecer una visita lo más personalizada posible de acuerdo a cada perfil.

NPS Comparativa anual 2021-2023







*Nos une  
la misma*

# *Pasión*

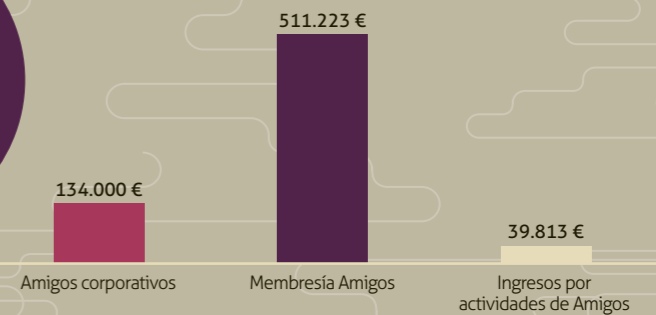


# Los Amigos del Museo

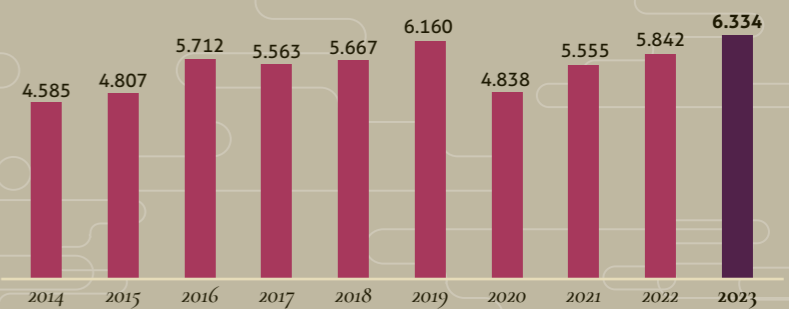
*Desde el museo expresamos siempre una especial gratitud a aquellas personas e instituciones que, como Amigos del museo, comparten un compromiso inquebrantable con la cultura, su conservación, investigación, y el desarrollo de los proyectos expositivos del Thyssen.*

El año 2023, el programa "Amigos Thyssen" incrementó un 7% sus ingresos, y un 9% sus membresías. Es una gran satisfacción comprobar que hemos superado las cifras anteriores a la pandemia.

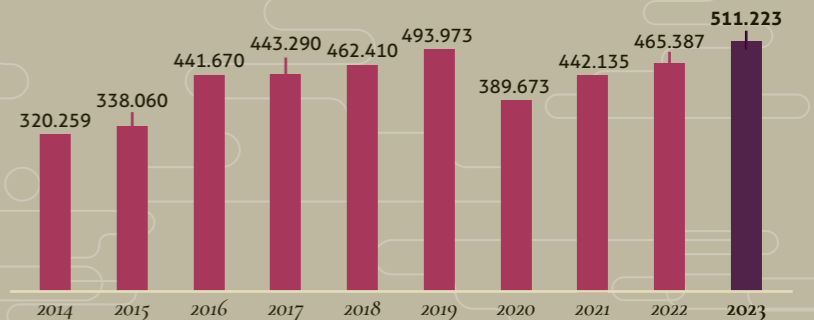
Ingresos por programas de Amigos



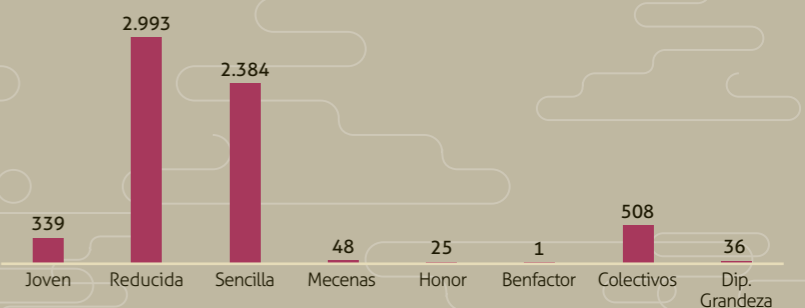
Evolución del número de Amigos



Evolución ingresos Amigos individuales (en euros)



Amigos por modalidades



**685**

miles de euros  
Programa de  
Amigos del Museo



**6.334**

Amigos del Museo  
88% tasa media de  
renovación





# Amigos Corporativos

*Los Amigos Corporativos y sus aportaciones contribuyen de forma destacada a la conservación y difusión tanto de la colección permanente como al desarrollo de las distintas actividades del museo como las exposiciones temporales, talleres y programas educativos, entre otros. Esta participación de empresas e instituciones como patrocinadores, colaboradores o Amigos es esencial para poder mantener el nivel de excelencia en cada uno de los proyectos del museo.*



25

Amigos Corporativos  
Corporativos  
(20 de pago\* y  
5 por patrocinio)

Accenture	Fundación Univ. San Pablo CEU (Nuevo)
ANCI	Fundación Repsol
A.T. Kearney (Nuevo)	Gómez-Acebo & Pombo
Bank of America	Iberia
BBVA Seguros	Infinorsa
Caixabank	Ungría
Citibank International plc	Uría Menéndez Abogados
Clifford Chance	Fundación Mutua Madrileña (Patrocinio)
El Corte Inglés	JTI (Japan Tobacco International) (Patrocinio)
Fundación ACS	JP Morgan (Patrocinio)
Fundación Banco Santander	Kyndryl (Patrocinio)
Fundación IE	Telefónica (Patrocinio)
Fundación KPMG, S.A.	

\*Gómez-Acebo y Pombo, y Fundación ACS renovaron en enero de 2024.

Durante el año 2023 se creó la categoría de **Amigo Corporativo +**, con una propuesta de valor añadido y la creación de la **categoría PYMES**, para dar acceso al museo a todas aquellas pequeñas y medianas empresas que no cuenten con un gran presupuesto, pero quieran apoyar la misión del museo. Estas categorías se empezarán a implementar a partir de 2024.



# Actividades exclusivas para los Amigos

En 2023 ha habido un gran crecimiento en nuevos Amigos, siendo el mejor dato de la historia del programa, además de incrementarse el número de actividades un 18% con respecto el año 2022, siendo 58 actividades exclusivas (presencial y virtual) con 6.796 participantes, un 11% más que el año anterior. Del total de actividades, 4 correspondieron a las específicas para Amigos + (modalidades superiores) y 6 para los Amigos Jóvenes.

Las actividades incluyen cursos de diversas temáticas, conferencia, viajes, visitas privadas tanto a las exposiciones temporales como a la colección permanente e incluso exposiciones de pequeño formato, asistencia a ferias, conciertos, visitas *preview* antes de la inauguración de las exposiciones o las visitas privadas libres.



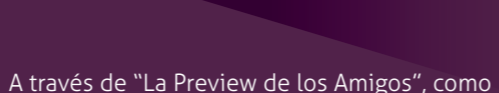
## Cursos

En formato presencial y online, fueron los siguientes: *Cápsula. Introducción a las técnicas artísticas II*, *Paseos por la colección. Arte y esoterismo y Paseos por la colección. Femenino plural*.



## Conferencia

Sobre *La restauración y estudio técnico de La Virgen de la Humildad de Fra Angélico*.



## Visitas privadas

A través de "La Preview de los Amigos", como a través del programa "A fondo" donde los Amigos del Thyssen disfrutaron visitas privadas con las que se analizan tanto las exposiciones temporales como la colección permanente de una forma exclusiva. Además, también se realizan visitas en otras instituciones a las que se ha prestado obra para una muestra como en el Museo Nacional del Prado, el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, la Fundación Mapfre o la Fundación ICO.



## Conciertos en la Escuela de Música Reina Sofía

Se mantuvo el acuerdo entre ambas instituciones, y los Amigos del Thyssen pudieron disfrutar de 3 conciertos (uno del ciclo de cámara, otro del ciclo de jóvenes talentos (exclusivo para los Amigos jóvenes), y preferencia para la compra del concierto *Maestras* y un taller de apreciación musical.



## Ferias

Visitas guiadas a Estampa y UVNT, además de entradas gratuitas para ARCO y JUSTMAD.



## Viajes

Los préstamos de obras a exposiciones nacionales e internacionales han propiciado la organización de viajes para conocer los diálogos que se establecen con otras pinturas. A lo largo del año se han visitado: *Córdoba Futuros abundantes en tiempos convulsos*, comisariada por TBA21 en el C3A Centro de Creación Contemporánea de Andalucía, Santander/ Bilbao con motivo de los préstamos de las obras de Miró (*Pintura sobre fondo blanco*, *Campesino catalán con guitarra*) y Kokoschka (*Karl Leo Schmidt* y *Retrato de Max Schmidt*) al Museo Guggenheim Bilbao, Ámsterdam para visitar la exposición *Vermeer* en el Rijksmuseum, Flandes oriental por los préstamos de la obra de Durero *Jesús entre los doctores* en el Museo Real de Bellas Artes (KMSKA) y el de Bouts *La Virgen con el Niño* en el Museo M Leuven.



## Recepción anual

En la recepción anual, organizada para Amigos +, Amigos corporativos y patrocinadores, agradecemos su apoyo y los directores gerente y artístico informan del estatus del presente año y las propuestas del siguiente. Hay una actividad especial que, en este caso, fue la actuación del bailarín internacional Sergio Bernal. <https://www.youtube.com/watch?v=1TelOPDOj98>

**1.378**  
nuevos Amigos

**58**  
Actividades exclusivas



Mary Cassatt  
*Desayuno en la cama*  
1897  
Óleo sobre lienzo. 58,4 x 73,7 cm  
The Huntington Library, Art Museum,  
and Botanical Gardens.  
Gift of the Virginia  
Steele Scott Foundation



## Actividades específicas para Amigos jóvenes

En el año 2023, se ha creado LabThyssen en colaboración con Fundación Banco Sabadell. Un programa participativo en el que los jóvenes Amigos del museo (hasta los 35 años) pueden co-crear y votar las actividades que más le interesan. Para ello, se cuenta con un panel de expertos en diferentes disciplinas (artistas, gestores culturales, e incluso

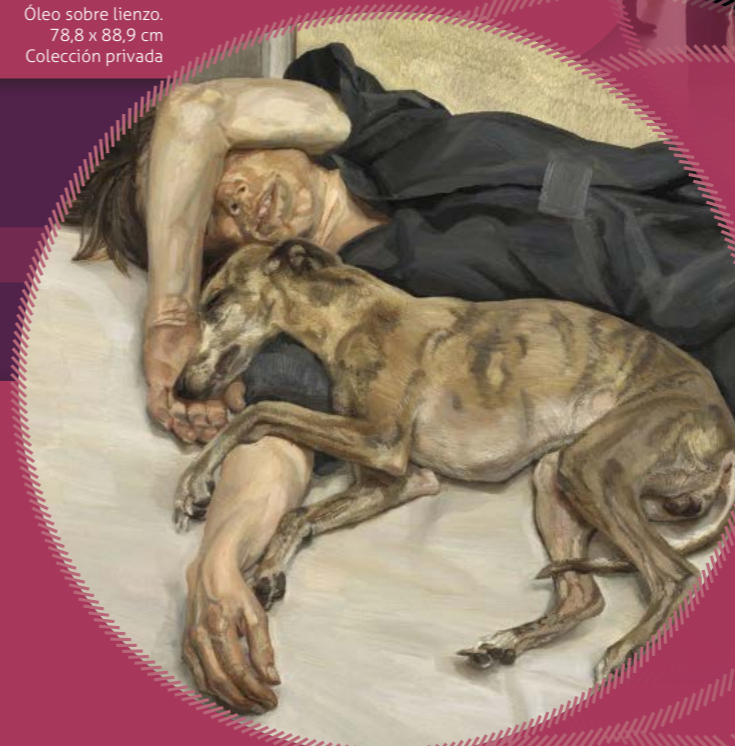
científicos). Se han realizado dos talleres de diseño, para definir las actividades a realizar en 2024.

**La Fiesta de Navidad para Amigos jóvenes** fue un evento divertido que propició un mayor acercamiento y conocimiento de se pudieron identificar más de cerca sus inquietudes e intereses.



## Actividades específicas para Amigos +

**Lucian Freud**  
*Doble retrato*  
1985-1986  
Óleo sobre lienzo.  
78,8 x 88,9 cm  
Colección privada



**Visita privada** Freud, la perspectiva neurológica, en colaboración con la Sociedad Neurológica de España (SEN) en la que el Dr. Porta en la que describió a través de los retratos la perspectiva neurológica de los retratados y del pintor.



Acuerdo con el **Teatro Real**, para la asistencia al estreno de Rigoletto, así como visitar el interior del Teatro Real.



# Sumando esfuerzos. Los patrocinadores

*La colaboración de las empresas e instituciones ha continuado siendo relevante, destacando la adhesión de cinco nuevas entidades.*

Los patrocinios se han orientado en porcentajes similares a exposiciones temporales y a proyectos alineados con la misión general del museo.

Para la conservación de la colección, organización de exposiciones y desarrollo de proyectos de restauración, educación o accesibilidad contamos con el apoyo de patrocinadores a los que agradecemos su colaboración

Paul Lacroix  
Abundancia del verano  
s.f  
Óleo sobre lienzo. 62 x 75 cm  
Colección Carmen Thyssen



25

Patrocinadores

## Patrocinio a proyectos generales

Proyecto	Entidad colaboradora
Conservación de la colección permanente	Fundación Mutua Madrileña
Apoyo a la creación de un recorrido (video-guiado) por la colección permanente (20 secretos de la Colección Permanente)	Fundación Mutua Madrileña
Conservación y divulgación de la colección de obras de arte y la celebración de exposiciones temporales	Fundación Sabadell
Difusión de la actividad del museo	Sotheby's
Apertura gratuita, Los lunes Mastercard	Mastercard
Conservación de la colección permanente	JP Morgan Chase & Co
Conservación de la colección permanente	Illycafe
Conservación y promoción de la colección de obras de la Escuela de la Bauhaus que alberga la colección permanente del museo.	TEKA
Conservación de la colección permanente	Kyndryl
Comunicación del préstamo de una obra al Museo Real de Bellas Artes de Amberes (KMSKA)	Turismo de Flandes

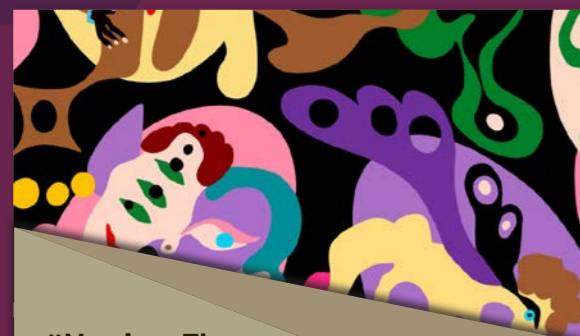
## Patrocinio a proyectos educativos

Proyecto	Patrocinador
Líneas de educación de acción social: - Hecho a medida - Museo fácil - Dinamo-Alternador	Fundación Iberdrola
Ciclo de cursos online Experimenta: - Factoría Pop Art. Laboratorio cultural experimental	Fundación ACS



# Patrocinio de actividades para marcas

Proyecto	Patrocinador
#VersionaThyssen	Comunidad de Madrid – UNIQLO – Prior Art Space
Desfile del Orgullo	Tiqets – Comunidad de Madrid
Momentos Alhambra #AperitivosThyssen	Mahou-San Miguel
Art Vivant	Gran Meliá
Recorrido El camino del agua	Hammam Al-Ándalus
Imagina un mundo sin campos	Heinz
Ampliación de la signoguía subtitulada	Bankinter



## #VersionaThyssen

Desde 2019 celebramos este certamen en el que jóvenes (16 a 35 años) creadores y creativos de todo el mundo pueden compartir su propia versión de un cuadro de la colección en Instagram, optando a los premios y reconocimientos del museo.

En el año 2023, además de con la Comunidad de Madrid, contó con dos nuevas colaboraciones. **Uniqlo** visibilizando a artistas premiados a través de su línea de prendas personalizadas UTme!, y **Prior Art Space** otorgó dos premios especiales a las dos mejores obras del año.

## Desfile del Orgullo

Con el patrocinio de Tiqets y la Comunidad de Madrid, el museo ha participado nuevamente en el desfile del Orgullo en Madrid, uno de los eventos más destacados de la ciudad, logrando un hito histórico en el sector cultural.

La carroza del museo, diseñada bajo la dirección artística de Miranda Makaroff, presentó una serie de reinterpretaciones de nuestra colección, destacando por su celebración de la diversidad.



## #TardesThyssen

Por octavo año consecutivo se celebraron los conciertos #AperitivosThyssen con el patrocinio de Mahou-San Miguel bajo su marca Momentos Alhambra.

Se realizaron diez conciertos, vinculados a diez obras marcadas de la colección por su temática festiva, a través del concepto *After*.

**+1.200**  
asistentes



## El camino del agua

La entidad Hamma Al-Ándalus, especializada en el potencial terapéutico y relajante del agua, renovó el patrocinio del itinerario temático "Camino del agua" de 17 obras que se relaciona con este elemento natural y su relevancia en el bienestar social y personal.

**+11.000**  
visitas web

## Art Vivant

En el cuarto año consecutivo del patrocinio de Gran Meliá, se creó la iniciativa Art Vivant, que propone explorar vínculos entre diferentes disciplinas artísticas y nuestra colección permanente.

En 2023 se optó por la disciplina del arte dramático, y con la colaboración de la Real Escuela de Arte Dramático de Madrid (RESAD), se lanzó una convocatoria para la selección de una propuesta vinculada a una determinada obra de la colección.

La propuesta ganadora *En el sueño*, de Marlene Michelis Brea, ahondó en la figura de Franz Marc y su obra, representándose en un total de doce funciones en el hotel.

**diez**  
representaciones

**8** en Madrid **2** en Palma de Mallorca



## Imagina un mundo sin campos

La marca Heinz presentó en el museo una instalación destinada a reflexionar sobre el cuidado de la tierra, a través de versiones alternativas de *Les Vessenots en Auvers*, de Van Gogh: de la inquietante perspectiva para 2074 (un campo sin tierras cultivables para la producción de alimentos), pasando por la actual degradación del terreno en 2023, y llegando a la riqueza de la tierra fértil en 1890, año en el que Van Gogh creó la obra.

**+2.000**  
visitantes



## Signoguía subtitulada

Gracias a la colaboración de Bankinter, se aumentó la oferta de guías para la visita autónoma con nuevo contenido, que permite completar la signoguía (recurso gratuito) con subtítulos a las 50 obras más representativas de la colección permanente.

Este recurso es clave para la visita accesible de personas sordas e hipoacúsicas.

Traducción a lenguaje de signos de 32 obras maestras de la colección, quedándose la signoguía compuesta con esta adición con 50 obras traducidas a lenguaje de signos. Este recurso es gratuito.



## Patrocinio de proyectos de restauración

Proyecto	Patrocinador
Producción de la plataforma para la recaudación de fondos para la restauración del cuadro <i>El puente de Waterloo</i> , de André Derain	Mastercard
Restauración de la obra de Fra Angélico, <i>La Virgen de la Humildad</i>	Programa Art Conservation Project de Bank of America*

\*iniciada en el 2022, pero finalizó en el 2023

### Micromecenazgo restauración *El puente de Waterloo*

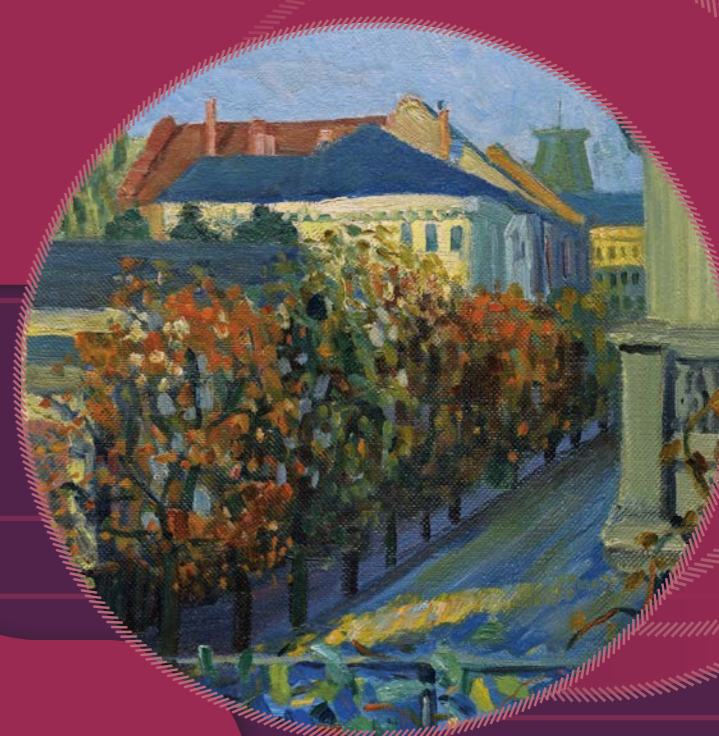
El museo organizó una campaña de captación de fondos a través de un micromecenazgo #LaContaminaciónNiEnPintura para la restauración del cuadro *El puente de Waterloo*, de André Derain. La realización del proyecto se hizo gracias a la aportación de Mastercard para la producción de la plataforma que hizo posible la recaudación. Además de la creación de la plataforma, Mastercard aportó para la restauración de la obra. Mastercard fue una de las cuatro empresas que donó para la restauración.



## Convocatorias, subvenciones y premios

En 2023, el museo se presentó a convocatorias nacionales e internacionales para obtener subvenciones y premios ofrecidos por fundaciones y organismos públicos. De las seis presentadas, se han concedido hasta la fecha:

Programa	Proyecto	Patrocinador
Convening Grant	Simposio Memoria colonial. Civilización herida	Terra Foundation for American Art
Visual Art Grant	Exposición Gabriele Münter, la gran pintora expresionista	Art Mentor Foundation Lucerne



**Gabriele Münter**  
Vista desde la casa del hermano de la artista, Bonn  
1908  
Óleo sobre cartón. 47,2 x 33,6 cm  
Colección Carmen Thyssen

## Patrocinio de exposiciones temporales

Proyecto	Patrocinador
Lucian Freud y Lo Oculto en las colecciones Thyssen-Bornemisza	Comunidad de Madrid
Narraciones gráficas y Lo Oculto en las colecciones Thyssen-Bornemisza	JTI
De ballenas de Wu Tsang	Fundación Ecolec
Picasso/Chanel	Comisión nacional para la Conmemoración del 50 aniversario de la muerte de Pablo Picasso formado por los gobiernos español y francés y colaborado por el Musée National Picasso-Paris Telefónica es empresa colaboradora en España de la Conmemoración Chanel Comunidad de Madrid
Inteligencia Líquida	Urbaser
Maestras	Comunidad de Madrid Carolina Herrera
Picasso, lo sagrado y lo profano	Comisión nacional para la Conmemoración del 50 aniversario de la muerte de Pablo Picasso formado por los gobiernos español y francés y colaborado por el Musée National Picasso-Paris. Telefónica es empresa colaboradora en España de la Conmemoración





Nuestros

# Protagonistas





La gestión de las personas en el museo se orienta hacia el bienestar integral y el desarrollo tanto profesional como personal de todo el equipo. El museo se esfuerza por crear un entorno de trabajo donde cada empleado tenga la oportunidad de desarrollarse y crecer, al mismo tiempo que se fomenta un sentido de pertenencia que ayuda también a la consecución de los objetivos estratégicos del museo. Todo esto, basado en los valores de la confianza, el respeto, la participación, el fomento de la iniciativa, la creatividad y el trabajo en equipo.

La gestión de las personas es clave para el museo

## Hitos del año



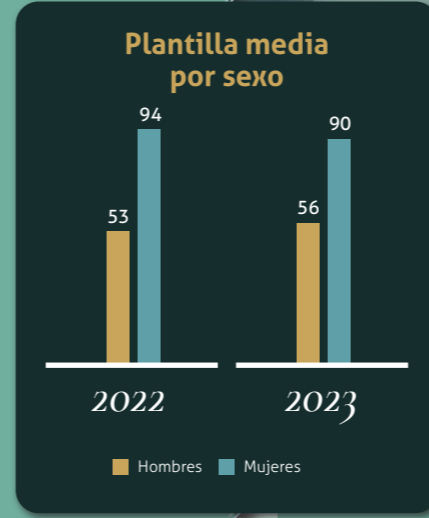
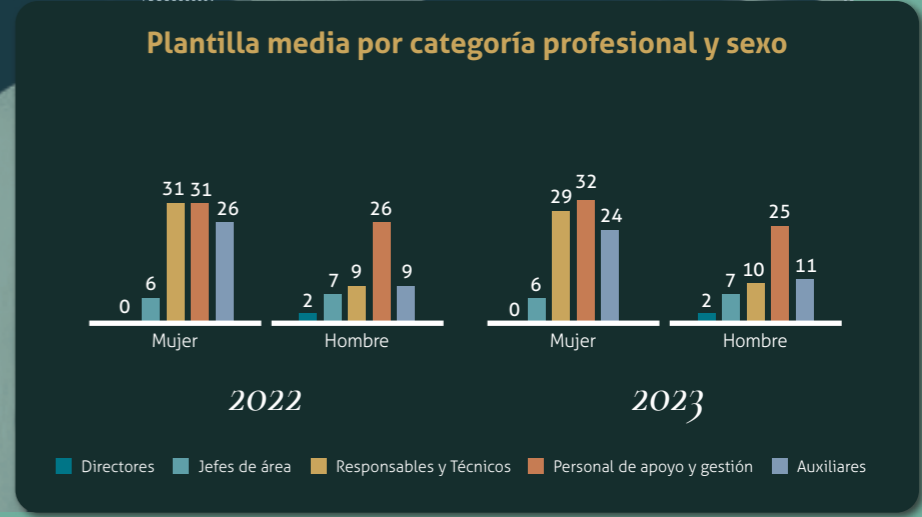
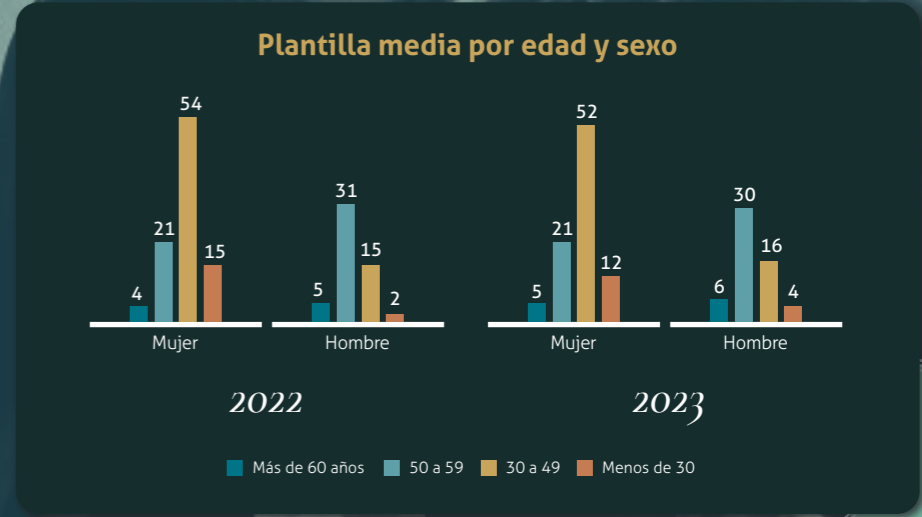


# Así somos



Gracias a la colaboración con institutos, universidades y centros educativos estamos contribuyendo a la formación de jóvenes

Gabriele Münter  
Autorretrato  
hacia 1909-1910  
Óleo sobre cartón. 49 x 33,6 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



La plantilla del museo se caracteriza por ser una plantilla estable. Los procesos de selección se abren cuando se necesitan cubrir determinadas posiciones, bajas y/o suplencias.





**R** Plan de Recuperación,  
Transformación y Resiliencia

Un hito destacado del año ha sido la concesión de una subvención pública, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Fondos Europeos Next Generation), destinada a la financiación del **"Programa de primera experiencia profesional en las administraciones públicas"** para la contratación de personas jóvenes desempleadas que han completado su educación formal. La finalidad del programa es que estas personas adquieran, en el seno de los servicios prestados por las administraciones públicas, sus primeras experiencias en el empleo, así como competencias y habilidades sociales y profesionales.



**4° ESO**  
+empresa

Se continúa también con la colaboración con institutos en el programa 4º ESO+ EMPRESA dirigidos a alumnos que cursan estos estudios de Educación Secundaria Obligatoria en centros educativos sostenidos con fondos públicos.

Finalmente, 4 alumnos con discapacidad intelectual y/o del desarrollo, en virtud de un convenio de colaboración con la Asociación Argadini, han desarrollado prácticas no laborales inclusivas en el museo.



Este año  
**44**  
**estudiantes**  
han podido  
realizar sus  
prácticas en  
el museo



En 2023 se  
ha firmado un  
**Convenio de  
prácticas**  
con la Universidad  
IULM (Italia)



# Formación continua

El museo invierte en la formación de sus personas con el objetivo de que estén preparadas para afrontar los desafíos actuales y futuros del museo en un entorno en constante cambio.

Dado que la convergencia digital es un eje estratégico fundamental, se requiere de una formación, inversión y una comprensión de cómo usar las tecnologías. Con este objetivo, el área de Recursos Humanos sigue apoyando la implantación de una cultura digital a través del plan formativo.



**+4%**  
horas de  
formación  
vs 2022

En el año 2023 se han impartido más de 6.000 horas de formación en 63 acciones formativas.

Indicadores de formación	2022	2023
Inversión en formación (euros)	29.184	55.424
Total horas de formación	5.854	6.111
Nº cursos	60	63
Nº asistentes	184	369
Horas formación/empleado*	39,82	41,86

\*Cálculo realizado con la media de empleados

Auguste Herbin  
Cabeza  
1918  
Oleo sobre lienzo. 60 x 37,5 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

*Destaca la formación en idiomas y en tecnología*

Temática	Nº de cursos	Asistentes			Horas		
		Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Idiomas	2	10	11	21	1.716	1.882	3.598
Tecnología	2	11	8	19	165	355	520
Habilidades Liderazgo	4	31	6	37	172	32	204
Artísticas	10	12	4	16	105	4	109
Mantenimiento	5	0	19	19	0	316	316
Seguridad	2	0	2	2	0	10	10
Administrativos	2	2	0	2	20	0	20
Comunicación y medios	3	2	2	4	32	28	60
Bibliotecas	1	2	0	2	16	0	16
RRHH	9	23	0	23	91	0	91
Marketing y Patrocinio	9	8	2	10	84	258	342
Otros	14	128	86	214	495	330	825
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>229</b>	<b>140</b>	<b>369</b>	<b>2.896</b>	<b>3.215</b>	<b>6.111</b>



# Nos importas

*El museo sigue consolidando su compromiso con la no discriminación, la igualdad de género y de oportunidades, adoptando las medidas necesarias para garantizar la accesibilidad y supresión de barreras, y fomentando medidas orientadas a la conciliación de la vida laboral y familiar.*

## Plan Concilia Thyssen



**84**  
medidas de  
conciliación

### Certificamos nuestro compromiso con la conciliación desde 2008

La conciliación es un pilar fundamental del museo y una característica distintiva que le define desde que, en 2008 certifica, por primera vez, su compromiso con la conciliación de acuerdo con la norma efr.

Hoy en día, el museo cuenta con 84 medidas de conciliación recogidas en

el **Plan Concilia Thyssen** en ámbitos como la calidad en el empleo, la flexibilidad temporal y espacial, el apoyo a la familia de los empleados, el desarrollo personal y profesional y la igualdad de oportunidades. De manera permanente el museo implementa nuevas medidas o mejora de medidas existentes para adaptarlas a las necesidades de la plantilla, las cuales pueden expresarse a través de diferentes canales de comunicación.



El **100%**  
de los empleados  
encuestados en 2023

manifestaron estar  
satisfechos con las medidas  
de conciliación



El museo acogió el evento de la firma del **Chárter de Teletrabajo** y la Flexibilidad con la asistencia de 66 empresas

En 2023 el museo renueva el **certificado EFR** otorgado por la Fundación MásFamilia, manteniendo la clasificación como empresa Proactiva+ en la categoría B+, así como el compromiso con el teletrabajo y la flexibilidad del **Chárter del Teletrabajo y la Flexibilidad**.

Como un paso más hacia la conciliación cabe destacar la firma del **Protocolo de desconexión digital**, que garantiza el ejercicio del derecho a la desconexión digital de la plantilla fuera del horario laboral.

Frans Hals  
Grupo familiar ante un paisaje  
1645 - 1648  
Óleo sobre lienzo. 202 x 285 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid





En el marco del Plan Concilia destacan las iniciativas relacionadas con la sostenibilidad, la salud y la solidaridad a través de **Thyssen saludable**, **Thyssen solidario** y **Thyssen eco**.



### Thyssen solidario (fomenta la solidaridad)

- Campaña de Donación de Sangre de la Cruz Roja.
- Recogida de ropa y alimentos con motivo del terremoto de Turquía y Siria. Las mantas se entregaron a la ONG SOS Refugiados y la ropa a Cáritas.
- Colaboramos con el Itinerario de formación para el empleo verde "Tirando del Hilo" a través de la recogida de ropa para la realización de talleres formativos a jóvenes en riesgo de exclusión social.
- Campaña Navidad Fundación Madrina. Recogida de juguetes de segunda mano para los niños de la Fundación Madrina con motivo de la celebración de los Reyes Magos.

# Thyssen 1.1 solidario

### Thyssen eco (promueve buenas prácticas ambientales)



- Participación en la campaña Healthy Cities de Sanitas, donde se promueve el movimiento físico entre la plantilla con el **fin de plantar árboles y reforestar zonas urbanas**.
- Recogida de ropa entre los trabajadores del Museo para la ONG Opción 3 Iniciativa Social, para la formación Tirando del Hilo, sobre **reciclaje y transformación textil** para jóvenes en riesgo de exclusión social.
- Medición de **huella de carbono del Museo Thyssen**.

# Thyssen ECO

# Thyssen 1 saludable



### Thyssen saludable (impulsa estilos de vida y hábitos saludables)

- Reparto de fruta fresca una vez por semana.
- Campaña de Sanitas Healthy Cities. El museo se une al reto de caminar 6.000 pasos al día, desde el 1 de mayo al 30 de junio y dejar el coche en casa un día a la semana. Por cada participante que lo consigue Sanitas planta un árbol.
- Vídeos de meditación semanales. Se continúa trabajando en la práctica de mindfulness.
- Charla "La piel no es una moda" de la mano de una dermatóloga especializada para concienciar sobre la importancia del cuidado de la piel.
- Charla "Cómo trabajar de forma exitosa y feliz". Charla sobre la psicología cognitivo-conductual como forma de terapia para mejorar la gestión emocional.

Arshile Gorky  
Abrazo  
1945

Óleo sobre lienzo. 64,7 x 82,7 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



# Igualdad, diversidad e inclusión

*El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza es un museo accesible, lo que garantiza que todas las personas que acuden al museo pueden disfrutar de sus instalaciones, programas y colecciones.*

*El compromiso con la inclusión y la igualdad de oportunidades queda refrendado con la renovación, por séptimo año consecutivo, del certificado de Accesibilidad Universal en base a la Norma UNE 170001 y UNE 170002.*

Nivel de accesibilidad página web  
**89** sobre **100** puntos

El museo juega un papel clave en la promoción de la igualdad de género a través de algunas de sus exposiciones y actividades educativas dando visibilidad a las contribuciones y logros de mujeres e impulsando cambios hacia una sociedad más igualitaria

## Lo que nos diferencia

La madurez y el grado de implantación del sistema de gestión de accesibilidad en el día a día.



Los numerosos premios y reconocimientos en materia de accesibilidad, destacando el Premio Nacional de Discapacidad Reina Letizia en la categoría "cultura inclusiva" por situar a la persona con discapacidad en el centro de la experiencia cultural.



Los proyectos puestos en marcha por EducaThyssen, destacando:

- **"Hecho a medida"** concebido para desarrollar una visita lo más adaptada posible a las necesidades específicas de los participantes.
- **"Dinamo/ Alternador"** como espacio de dialogo, reflexión y formación con profesionales sociales, comunitarios y sanitarios para repensar y ampliar las posibilidades del museo como escenario y herramientas de trabajo a colectivos vulnerables.
- **"Museo Fácil"** proyecto de accesibilidad cognitiva. Una iniciativa colaborativa para crear y publicar la primera guía de lectura fácil de la Colección Thyssen-Bornemisza.



El desarrollo de un nuevo recorrido accesible para personas sordas por cincuenta obras de la colección, a través de vídeos en lengua de signos y subtítulos. Consta de 35 signoguías nuevas que complementan a las 15 existentes.



El estado de conservación y mantenimiento de las instalaciones, así como la gestión del mantenimiento preventivo de los elementos e infraestructuras relacionadas con la accesibilidad.



La encuesta de satisfacción respecto a la accesibilidad se sigue manteniendo por encima de 9 puntos.



Mejoras del nivel de accesibilidad de la página web: mejora del tamaño y tipo de letra utilizado, texto separado de las imágenes, mayor espacio entre contenidos y mayor facilidad para situar el puntero en las zonas interactivas.



Simulacro de evacuación de una persona con movilidad reducida en colaboración con los bomberos de Madrid y Protección Civil.



Acciones en materia de accesibilidad para trabajadores propios y externos.

**Comprometidos con personas con capacidades diferentes**

El museo ha registrado su II Plan de Igualdad con el que renueva su compromiso con el desarrollo de medidas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo, así como su impulso y fomento para conseguir la igualdad real en el seno de la institución.



# Gestión de la salud y seguridad

*En 2023 se han seguido implementando las actividades anuales de cuidado de la salud y prevención de riesgos laborales, clave para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable para todos los empleados.*

El museo promueve una cultura de seguridad

Planificación de la acción preventiva.

Actualización de la coordinación de actividades empresariales con las empresas que desarrollan trabajos en el museo.

Evaluación de riesgos laborales por puestos.

Vacunación contra la gripe.

Reconocimientos médicos obligatorios en los que se incluyen, además de los valores habituales, valores como, el hierro, la determinación del antígeno específico de la próstata y de la sangre oculta en heces, para la prevención del cáncer de colon. También se incluyen valores de colesterol "bueno" (HDL) y "malo" (LDL) y de hemoglobina glicosilada para detección de posible diabetes.

Reconocimiento ginecológico a aquellas trabajadoras que lo deseen y reconocimiento médico urológico a los hombres mayores de cincuenta años. Además, en estos reconocimientos se analizan valoraciones con el objetivo de prevenir las patologías con mayor incidencia en la población: riesgo cardiovascular, valoración psicoemocional, valoración nutricional y valoración del FIB-4 o el índice de fibrosis hepática.

Consultas telefónicas con un médico para resolver dudas sobre los resultados del reconocimiento médico.

Compra de EPIS.

Entrega al personal de nueva incorporación del documento con los riesgos asociados a su puesto de trabajo.



Vittore Carpaccio  
Joven caballero en un paisaje  
hacia 1505  
Óleo sobre lienzo. 218,5 x 151,5 cm  
Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid



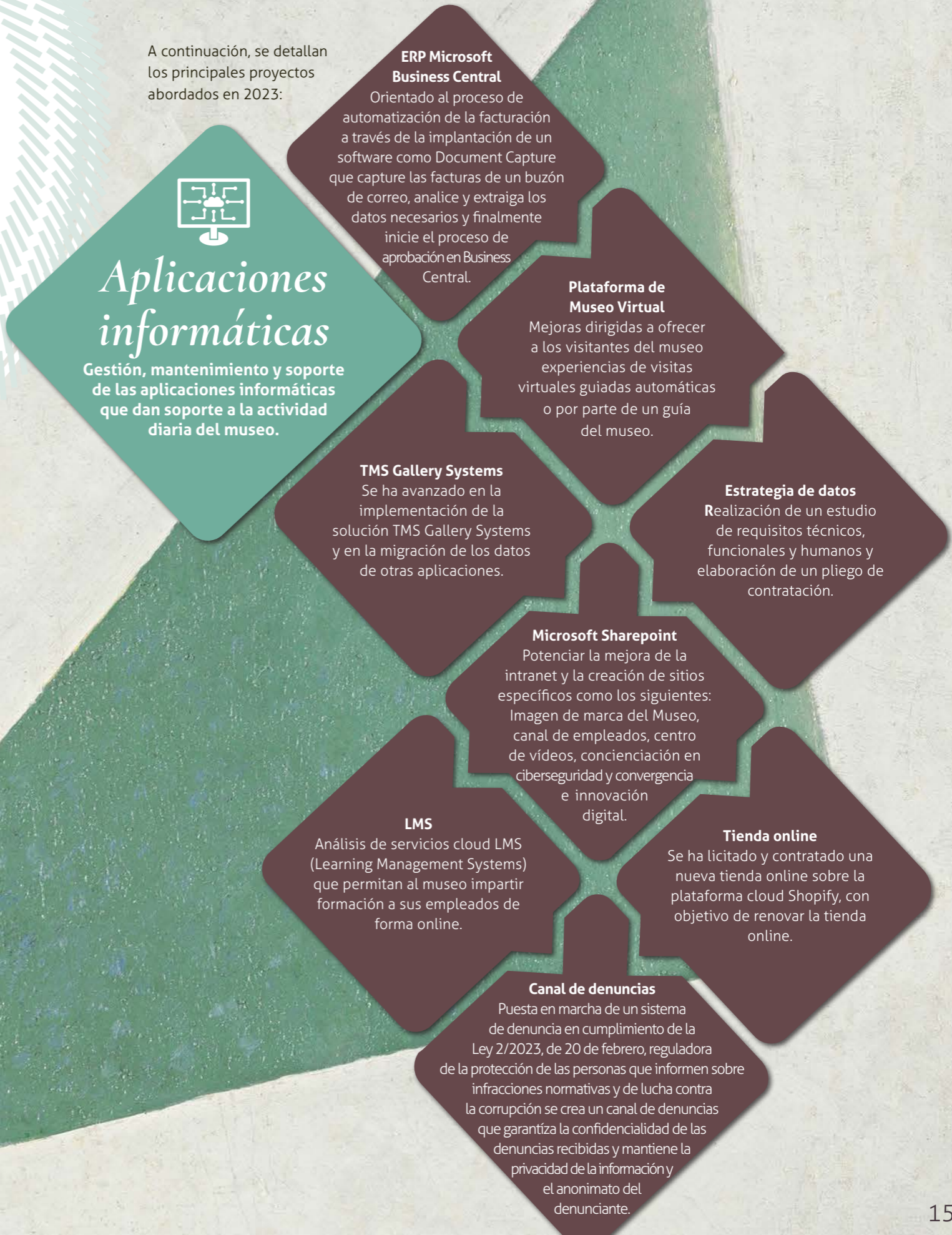
# Liderando la transformación

*La convergencia digital en el museo es un proceso que implica la integración de medios tradicionales y tecnologías digitales, lo que contribuye a fomentar la comunicación, optimizar la gestión y crear nuevas formas de interacción y experiencias para los visitantes.*

El Modelo de Convergencia Digital busca promover el uso de la tecnología en todas sus actividades y de forma transversal en todas sus áreas, y cuenta con la participación de todos los empleados del museo. Las ideas y proyectos propuestos son valorados y supervisados por un Comité Digital.

**El área de tecnología lidera la Digitalización de los procesos. El museo cuenta con un equipo multidisciplinar que aborda la transformación digital del museo, la estrategia y el posicionamiento digital del museo en el ecosistema digital a través de una estrategia sólida y ordenada**

A continuación, se detallan los principales proyectos abordados en 2023:







## Infraestructura informática

Actividades relacionadas con el equipamiento o servicios informáticos y de telecomunicaciones con los que actualmente cuenta el museo.

### Infraestructura de almacenamiento, virtualización y backup

Se ha renovado la infraestructura de almacenamiento, virtualización y backup, así como la gestión de un servicio de copias de seguridad.

### Puesto de trabajo

Sustitución de equipos virtuales por portátiles y estaciones de trabajo.

### Hosting de servicios web

Migración de los sitios web (Museothyssen.org, Educathyssen.org y Tienda.museothyssen.org) a la plataforma cloud de Microsoft Azure, para mayor capacidad de almacenamiento y de seguridad.



## Microinformática

Actividades principalmente de soporte, vinculadas al equipamiento informático y las aplicaciones que los usuarios emplean cotidianamente.

### Servicio de backup

Se ha renovado el servicio de backup pasando de un servicio basado en cintas a un servicio basado en la nube, que permite el cifrado de los datos y ofrecer un menor tiempo de recuperación en caso de incidente.

### Servicio de iSOC

Licitación para la contratación de un servicio de Centro de Operaciones de Ciberseguridad Integral (iSOC) que se pondrá en servicio en el año 2024, y que permitirá disponer de la visibilidad y la coordinación de las actividades relativas a la ciberseguridad y la ciber-resiliencia.

### Concienciación

Realización de una campaña de phishing orientada a formar a los empleados del museo sobre este tipo de riesgos, así como analizar su grado de concienciación global de la plantilla del museo. En base a los resultados obtenidos se ha confirmado una gran disminución de la cantidad de usuarios que ingresaron credenciales en el email de ataque de phishing.

### Guías CCN-STI

Siguiendo las recomendaciones del CCN (Centro Criptológico Nacional), se ha avanzado en la aplicación de las guías CCN-STI, normas, instrucciones, guías y recomendaciones desarrolladas por el CCNN, con el fin de mejorar el grado de ciberseguridad de las instituciones.



## Ciberseguridad

Actividades relacionadas con la protección de los sistemas informáticos y los datos que gestionan.

**1.614**

**Incidencias/  
solicitudes**

de soporte microinformático  
gestionadas

**8.000**

**usuarios/  
conexiones**

por mes al Wifi abierto, siendo  
los dispositivos móviles  
mayoritariamente

**451**

**Incidencias/  
solicitudes**

relacionadas con  
Microsoft Business  
Central atendidas



# Seguridad integral de las instalaciones

*Con el objetivo de garantizar la protección de las personas, los bienes y valores del museo, el normal funcionamiento de los servicios, y las obras propias y prestadas para las exposiciones temporales, el área de seguridad dispone de un Sistema de Seguridad Integral.*

Durante el ejercicio 2023 se han llevado a cabo diversas actuaciones, tales como:

Continuación del dispositivo de seguridad especial para prevenir y reforzar la seguridad ante posibles ataques, como los ocurridos en otros museos del mundo, cometidos por activistas medioambientales.



Actualización y modernización de los controles de acceso, sustituyendo cilindros electrónicos de las puertas y probando la viabilidad de la aplicación móvil para su puesta en marcha.



Análisis de controles para valorar el estado de ciberseguridad del museo con el objetivo de identificar posibles ataques, accesos no autorizados o cualquier evento que pueda suponer una amenaza tanto física como lógica.



Mantenimiento y, en su caso, reparación y/o sustitución de cámaras, sensores de presencia, componentes electrónicos, centrales de alarma, fuentes de alimentación, etc.







**THYSSEN-  
BORNEMISZA**  
MUSEO NACIONAL

EL MUSEO  
DE TODOS  
EVERYONE'S MUSEUM

[www.museothyssen.org](http://www.museothyssen.org)

