

## Inmaculada Corcho Gómez.

### Introducción

La siguiente comunicación, forma parte de un estudio más amplio que se realizó para analizar uno de los factores más sugerentes para el desarrollo del Turismo Cultural, los museos, con el fin de conocer su actual estado y situación como elementos de la oferta turística.

Debido a estas nuevas demandas culturales se pensó que era necesaria una renovación de las instituciones museísticas, y en este empeño estaba la idea de iniciar, con el trabajo que aquí nos ocupa, una investigación coherente sobre todos los campos que atañen a los museos españoles: concepto, gestión, distribución territorial, proyección exterior, diseño y renovación de la imagen.

Tutelado por la Secretaría General de Turismo y Gestionado desde la misma, este informe revisa con una perspectiva nueva los recursos y posibilidades de la museografía española; las perspectivas y vías de desarrollo de su oferta y promoción.

No es, por tanto, un nuevo tratado de museografía, sino un análisis, una propuesta. Una investigación que creímos interesante para los dos campos de referencia del trabajo, los museos y el turismo.

Para el primero, porque se encuentra falto de una revisión desde el exterior y de un nuevo enfoque que lo saque del encorsetamiento y encajonado camino en que se encuentra. Para el segundo, porque necesita conocer y determinar las materias primas que crean el turismo cultural, excesivamente publicitado pero poco sondeado y elaborado.

El estudio ha querido abarcar a todos los museos españoles, sin discriminación alguna por su localización, dimensiones, gestión, etc. Dentro de estos resultados se encuentran los que corresponden a los **museos extremeños**, cuyos datos y estado vienen aquí a exponerse.

Sirva, pues, este estudio para ofrecer a la comunidad extremeña las primeras pinceladas de reconocimiento para que un sector como el de los museos inicie la revisión de sus líneas de

desarrollo y procure una renovación y tratamiento que mejore las formas de gestión, aprovechamiento, promoción, ya que cuenta con una conjunto de centros nuevos e interesantes y unas perspectivas turísticas inmejorables.

## PARTE I - ESTADO ACTUAL

Para conocer el estado actual de los museos se determinó realizar una encuesta a dichos centros que nos permitiera evaluar su funcionamiento y actividad, para establecer de manera general el perfil museístico español.

Esta labor de encuesta se realizó en tres fases:

### A.- Definición y Determinación de la encuesta.

- **Metodología:** Se determinó realizar el estudio basándolo en la obtención de datos a través de una muestra considerada significativa.
- **Campo del estudio:** Se extendió a los museos españoles de todas las comunidades autónomas, sin discriminación por titularidad, dimensiones, contenido, etc.
- **Dimensiones de la muestra:** La muestra se realizó sobre el 30% del total de museos existentes en el país.
- **Espacio temporal:** El estudio se realizó con datos de 1995, excepto el número de visitantes que en este caso corresponden a 1994.
- **Formulario:** Se diseñó para que fuera breve pero recogiera la máxima información. Y se estructuró en tres niveles de información:

<b>1º Administrativo</b>	<b>2º Recursos</b>	<b>3º Visitantes</b>
Nombre del museo	Contenido	Nº de visitantes
Dirección	Salas/Espacios	Procedencia
Municipio	Recursos Humanos	Agentes y TTOO
Provincia	Recursos financieros	Horarios
Región	Actividades	Precios
Tel/Fax		
Titularidad/Gestión		

### B.- Ejecución de la Encuesta.

- Se elaboró un listado de **1401** museos, obtenidos a través de diferentes fuentes públicas y privadas.
- La muestra se realizó sobre el **30%** de los museos, lo que representó un número de museos de **421**.
- Los formularios se enviaron mediante correo postal a los diferentes centros.
- La recogida de datos duró seis meses (junio-diciembre de 1995), dando un margen de tiempo amplio para facilitar las contestaciones.
- Las respuestas obtenidas fueron de **312 (74%** de los formularios enviados).
- El margen de error estimado para las cifras utilizadas era del 5%.

### **C.- Elaboración y Presentación de los resultados.**

- Las respuestas se introdujeron en una base de datos creada para tal fin.
- Con los resultados se elaboraron los gráficos y tablas que ocupan el núcleo central de esta investigación.
  - Estado
  - Distribución territorial
  - Titularidad
  - Gestión
  - Temática y contenido
  - Salas y espacios disponibles
  - Recursos Humanos
  - Recursos Financieros
  - Nº de visitantes
  - Relación con agentes turísticos
  - Precios
- Algunos aspectos que se recogían en el formulario no han pudieron ser evaluados por no haberse obtenido un número de respuestas suficientes para una valoración fiable (procedencia de visitantes, actividades complementarias del museo, etc.).

A continuación se presentarán los gráficos resultantes.

### **Estado de los museos**

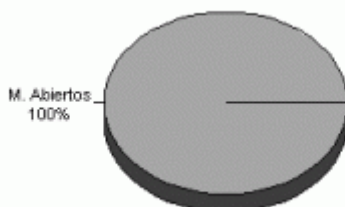
Este apartado incluye las variables de *abierto*, *cerrado* y *no existentes*. El valor más significativo del gráfico que representa la globalidad de los museos es el de ese 8% de museos cerrados por diferentes causas: Museos cerrados por obras de reforma y ampliaciones; Museos cerrados por causas administrativas sin determinar; y Museos cuyo cierre y consiguiente estado actual no ha sido recogido en ningún listado *oficial*, público o privado y continúan dándose por abiertos.

Los resultados para la Comunidad de Extremadura son bastante positivos reflejando 100% de museos abiertos.

### Estado de los Museos Españoles



### Estado de los Museos Extremeños



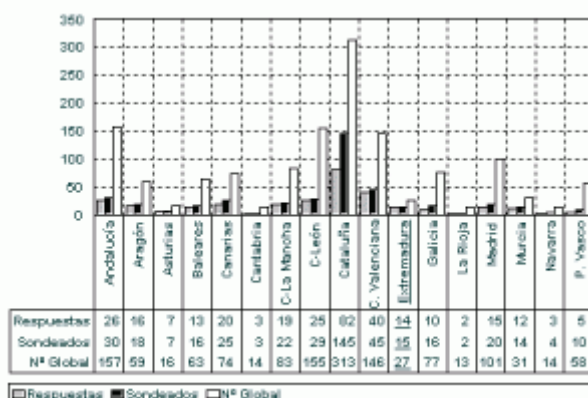
### Distribución territorial

Como se podrá apreciar, la distribución territorial de los museos es muy irregular, no esta claro que tenga que ver con las dimensiones geográficas de las comunidades, sino con otro tipo de causas socio-culturales y económicas. La Comunidad Extremeña se encuentra por debajo de la media, que si atendemos al número global de museos en que se basó el estudio es de 82,4, y siendo el número de museos en Extremadura de 27. Siendo las Comunidades con más museos las de Cataluña (313), Andalucía (157) y Castilla-León (155). Y las que tienen menos La Rioja (14), Cantabria (13) y Navarra.

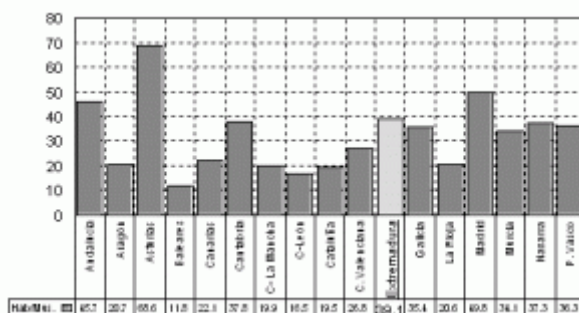
son del todo significativos si no se contrastan con otros valores como el número de visitantes, las fuerza de atracción de los museos, a quienes van dirigido los museos, los habitantes por comunidad etc.

Por el momento, vamos a mostrar un gráfico que recoge el número de museo por habitante en cada comunidad, y veremos como la Extremeña muestra unos resultados numéricos bastantes altos, lo cual teóricamente vendría a decir que Extremadura tiene cubierta las necesidades museísticas de sus habitantes, y lo que habría que preguntarse ahora es qué otras necesidades establecen el mayor o menor número de centros museísticos en cada zonas.

### Distribución territorial de museos por comunidades autónomas



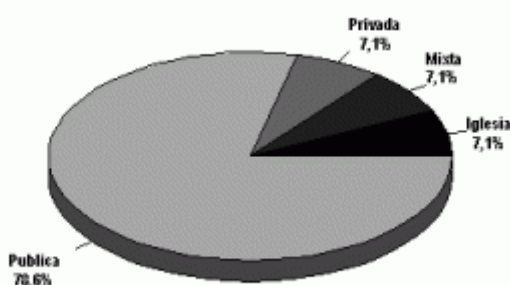
### Número de habitantes por museo



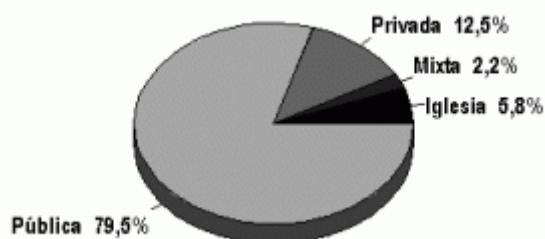
### Titularidad

La titularidad de los museos españoles es destacadamente pública, la tradición histórica ha hecho que estas instituciones estén vinculadas al estado. Los resultados de la muestra reflejan que los museos públicos representan un 79,5%, seguido de los privados con un 12,5%, de los pertenecientes a la iglesia 5,8%, y de los de titularidad mixta con un 2,2%. Veamos el repartido por comunidades y los valores para Extremadura.

### Titularidad de los museos españoles



### Titularidad de los museos extremeños

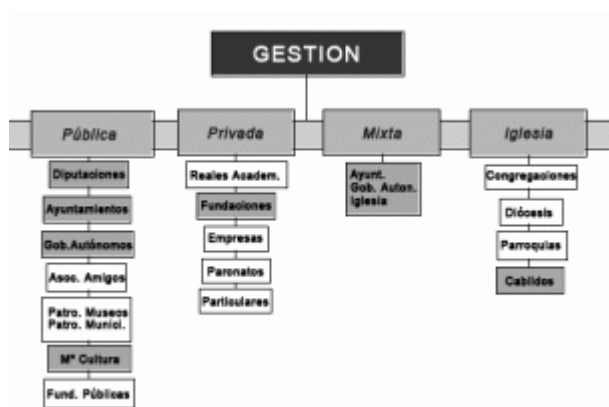


En Extremadura el reparto de titularidad de los museos es prácticamente igual al que se ha podido apreciar para toda España, sólo comunidades como Cataluña, Canarias y Baleares destacaron por un nivel más alto de privatización de los museos; y el caso de Castilla-León donde se elevaron los valores para la Iglesia, no es extraño dado que esta comunidad dispone uno de los más ricos patrimonio eclesiásticos de España.

La comunidad Extremeña experimenta un comportamiento pues normal si se compara con la generalidad de todo el territorio nacional, datos que no significan que este modelo sea el más correcto como veremos tras exponer todos los resultados y las conclusiones que de ellos se desprenden.

## Gestión

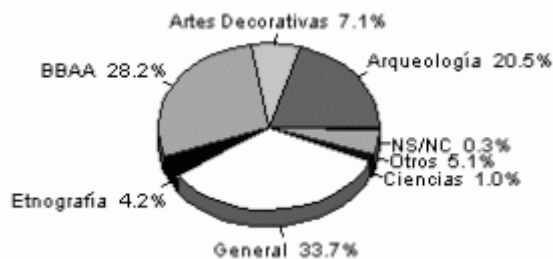
Unida a la titularidad encontramos la gestión, actividad museográfica que afecta de modo directo al funcionamiento de los centros, hemos realizado un organigrama que nos muestra cuales son los principales organismos gestores de los museos, marcando con un sombreado aquellos que podemos encontrar al frente de los museos de esta Comunidad.



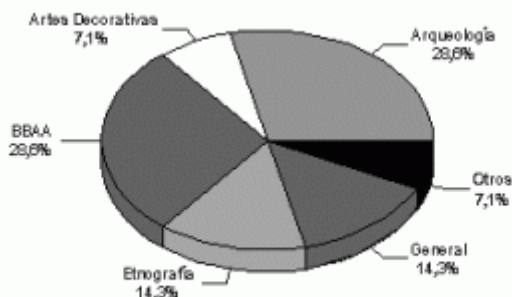
## Contenido

El contenido de los museos Extremeños es destacadamente tradicional, Siguiendo ese sentido global, son los museos histórico-artísticos, que en la mayoría de los casos recogen piezas pertenecientes al entorno geográfico del mismo museo, los que marcan la normalidad en todo el conjunto. Con una clara carencia de museos especializados.

### Contenido de los museos españoles



### Contenido de los museos extremeños

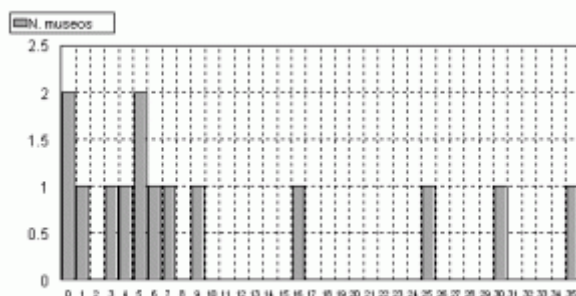


### Número de Salas Permanentes y Temporales

El siguiente gráfico refleja el número de museos por número de salas permanentes de que se dispone en Extremadura. Y como se aprecia, la cantidad de centros disminuye a medida que aumenta el de salas, concentrándose la mayor parte de los museos en los valores inferiores a 10.

Este comportamiento de los museos extremeño sigue la misma tónica que el conjunto global de todos los museos españoles, que establecen un modelo museístico de dimensiones reducidas.

### Extremadura. Número de museos por número de salas permanentes de que disponen

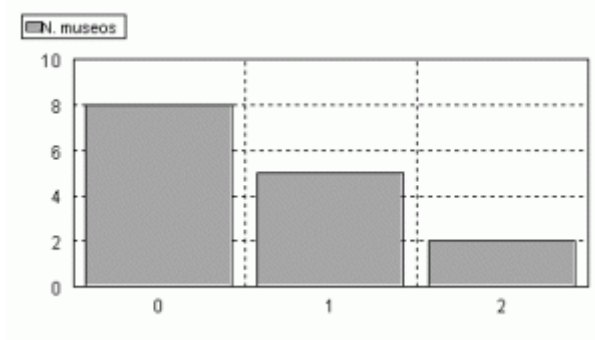


Las salas temporales son siempre menos abundantes, consideradas no necesarias, o por la imposibilidad de disponer de ese espacio en detrimento del resto del museo, son más fáciles de sacrificar, pero también es cierto que en algunos difíciles de mantener. Los resultados de la encuesta nos han proporcionado que un 47,5% de museos no dispone de espacios



temporales, y un 52,5% que si dispone de ellos, pero hay que destacar que de ese 52,2% el 30,4% sólo tiene una sala. En Extremadura los valores son los que se muestran en el gráfico siguiente.

### Extremadura. Número de museos por número de salas temporales



### Depósitos de Obras

En el formulario se consideró separado del resto de espacios complementarios la existencia o no de depósito de obras, pues la adecuada conservación de las piezas es necesaria en la mayoría de los casos, y considerada como actividad fundamental por los museos, y en respuesta a ello se comprobó que si bien es mayoría el conjunto de museos que disponen de depósito (54,2%), hay un alarmante 45,8% que no es así. Estas cifras no se corresponden con las que encontramos para Extremadura. En esta comunidad el porcentaje es de 78.5% frente a un 21.5%, a favor de los que sí tienen depósito de obras.

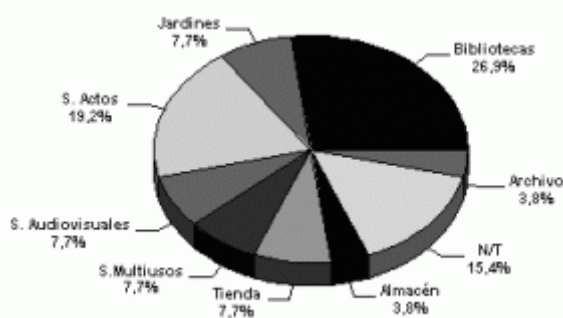
### Espacios Complementarios

Los espacios complementarios no parecen ser las áreas mimadas de los museos. A continuación se recogen tres cuadros, el primero muestra los porcentajes para todos los museos españoles de los que tienen y los que no tienen espacios complementarios; el segundo, la listas de espacios que fueron citados en el formulario y el número de cada uno de ellos que se contabilizaron, por último el reparto de este tipo de áreas que se registraron en los museos extremeños,

### Reparto de los espacios complementarios en los museos españoles



### Reparto de los espacios complementarios en los museos extremeños



### Recursos Humanos

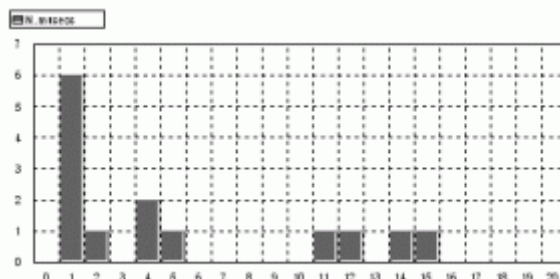
En los resultados que sobre recursos humanos se han obtenido hay que tener en cuenta que:

1. En algunos casos los museos contratan servicios de seguridad con empresas privadas, y no son contados dentro de la plantilla propia del museo.
2. En otros casos, especialmente en museos de pequeña entidad, algunas de las gestiones las realizan personal de los ayuntamientos, patronatos o diputaciones, por los que las dimensiones de las plantilla son engañosas.
3. Algunos formularios registraron 0 personas, que puede interpretarse, bien como que no se dispone de nadie y se gestiona el centro con personas de otras instituciones o voluntarios, bien como que se desconoce el número de personas que trabajan para el museo, o bien como que no se quiere responder a la cuestión.

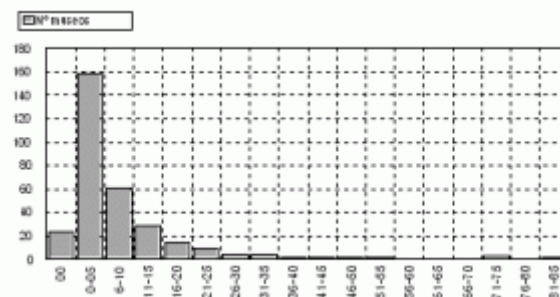
Con los resultados obtenidos se establece que más de la mitad de los museos españoles tienen una plantilla que oscila entre las 0 y las 5 personas, incluyendo directores y conservadores jefes (cuando los hubiera).

Los museos Extremeños han presentado el siguiente perfil:

### Número de personas que trabajan en los museos extremeños



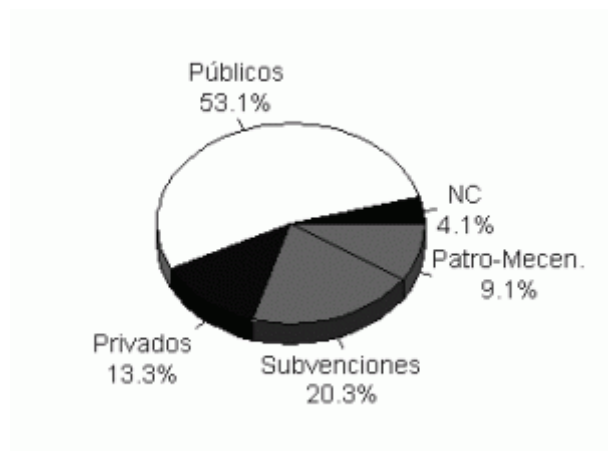
### Número de personas que trabajan en los museos españoles



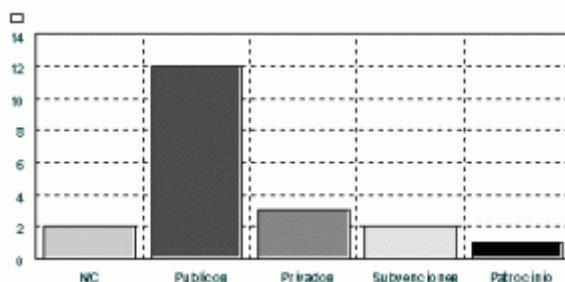
## Recursos Financieros

Si anteriormente señalábamos que la mayoría de los museos eran privados, en los gráficos que siguen podemos comprobar como la financiación más destacada es la pública y de subvenciones, dejando las actividades de patrocinio y privadas en un nivel más bajo.

### Reparto de los recursos financieros de los museos españoles.



### Distribución de los recursos financieros de los museos en Extremadura.



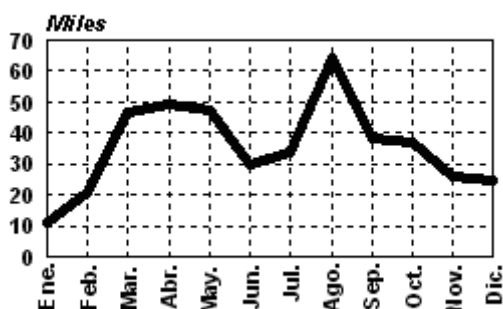
### Visitantes

En rasgos generales, los resultados reflejados en los gráficos de distribución de visitantes a lo largo del año para todas las comunidades se pueden hacer las siguientes observaciones:

- Comparando estos resultados con el total de turistas para el mismo período y territorio, se comprueba que no son las regiones con mayor índice de turistas las que presentan más visitantes a museos.
- Las visitas a museos no aumentan ni disminuyen de forma destacada porque existan más o menos centros museísticos en la zona.
- Se configuran cuatro grupos diferentes de comportamiento de los visitantes.
  1. Máximo de visitantes en verano (Aragón, Asturias, Cantabria, Galicia, La Rioja).
  2. Mínimo de visitantes en verano (Madrid, Murcia, País Vasco).
  3. Dos máximos de visitantes 1 en verano y 2 en primavera (Andalucía, Canarias, Castilla-La Mancha, Extremadura, Navarra).

4. Dos máximos de visitantes 1 en primavera y 2 en verano (Baleares, Castilla-León, C. Valenciana).

### Curva de visitantes a lo largo del año en los museos de Extremadura

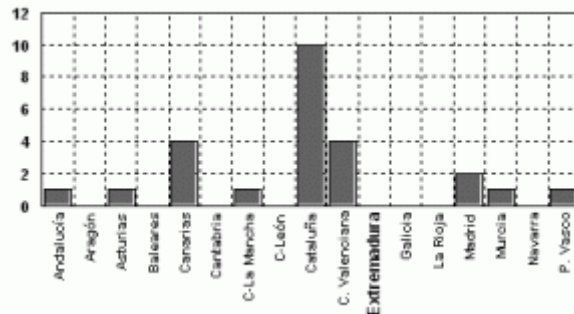


Sobre visitantes debemos añadir otros resultados obtenidos. Acerca de la presencia de visitantes en grupos y visitantes individuales, se manifestó sobradamente un mayor número de visitantes individuales que en grupos. En Extremadura se recogieron los siguientes valores, 32.4% en grupos y 67.6% individuales.

Por otro lado las relaciones existentes entre museos y agentes turísticos es por ahora escasísima, y uno de los puntos donde consideramos se debería trabajar más. La presencia de este tipo de relaciones apareció vinculada a comunidades con gran tradición turística, donde las visitas a los museos se incluyen en los paquetes turísticos que los tour operadores ofertan para esas zonas. Además, se apreció una relación entre la presencia de agentes turísticos y un mayor aumento de visitantes en grupos.

Extremadura no recogió ningún tipo de relación con agentes turísticos.

### Relación con agentes turísticos de los museos españoles



## PARTE II - CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos nos permitieron apreciar una serie de características que definen el conjunto de museos españoles y las derivaciones que esta situación conlleva. De forma resumida se enunciarán a continuación, atendiendo a los tres niveles que con anterioridad ya han sido utilizados en esta presentación.

### A.- Administrativo y Gestión.

- Distribución geográfica
- Instituciones generalmente públicas
- Cuerpos de gestión muy diversificados
- Falta de especialización y renovación en temas y contenidos
  - Bajos presupuestos
  - Multiplicaciones y carencias de orden legal y administrativos
  - Utilización de los centros como reclamos políticos y sociales
  - Los museos son utilizados como fórmula rápida de promoción cultural
  - Orientaciones principales de los museos: académica y pedagógica
  - Falta de programas museológicos y museográficos
  - Poca innovación en las actividades museográficas
  - Oferta repetida para el visitante
  - Plantillas laborales no definidas

### B.- Recursos e Infraestructuras

- Abundan los museos de pequeñas dimensiones
- Espacios limitados a las salas de exposiciones
- Escaso número y poca cualificación del personal
- Existen museos con más número de departamento que de personal
- Recursos financieros eminentemente públicos
  - Dimensiones más abarcables para posibles proyectos
  - Limitación de los servicios que ofrecen en los centros
  - Dificultades para llevar a cabo programas y actividades
  - Falta de iniciativa financiera
  - Poco interés por el rendimiento del centro
  - Inmovilismo y no evolución de los museos

### **C.- Público-Visitantes**

- Numero de habitantes reducido en la mayoría de los centros
- Estacionalidad de las visitas (periodos diferentes según las zonas)
- Relación con agentes turísticos casi nula
- Falta de criterios uniformes en los horarios y precios
  - Baja rentabilidad del museo, reduciendo además la productividad
  - Necesidad de crear programas atractivos.
  - Reducción de las posibilidades de promoción
  - Afecta de manera negativa a la imagen del museo
  - Necesidad de analizar y programar la demanda turística de los museos

### **PARTE III - PERSPECTIVAS Y PROPUESTAS**

El desarrollo que tengan los museos extremeños y la proyección que alcancen estará basada principalmente en la capacidad de definición que como conjunto de instituciones, elaboren y determinen.

El futuro de nuestros museos deberá ir encaminado a establecer objetivos comunes y conjuntos que refuercen y pongan en valor los elementos básicos de la gestión cultural y de la comercialización de la cultura. Utilizando como norma básica la mejora en la calidad de los servicios y de los cauces de definición de la oferta cultural que ofrezcan.

Así, podemos determinar líneas generales de desarrollo que se pueden considerar como necesarias para que los museos lleven a cabo ese giro estructural que permita un mejor aprovechamiento de sus recursos, revirtiendo en un desarrollo económico favorable a sí mismos y otros sectores comerciales de su entorno.

Esas líneas de desarrollo se resumirían en los siguientes puntos:

- Conseguir crear redes de museos que los agrupen en distintos niveles (esto no supone una jerarquización que prime a unos más que a otros, sino una mejor distribución y uso de los mismos: museos educativos-escolares, museos de investigación, museos de ocio-turísticos, museos de aprendizaje-artesanía...), para un mejor aprovechamiento de los centros y una mejor canalización de su promoción; se trata de definir un mapa de centros museísticos bien planificado.
- Establecer un marco financiero que abra la posibilidad de rentabilizar un sector cultural cada vez más introducido en los circuitos comerciales.
- Conseguir la implicación empresarias de diferentes sectores de la gestión turística y cultural en la reanimación de los museos.
- Investigar y establecer las vías de formación y renovación de las infraestructuras y recursos (humanos, financieros, espaciales, de gestión) que permitan establecer unos parámetros de calidad válidos.
- Elaborar y activar programas de gestión museológica y museográfica para cada centro.
- Mejorar los servicios y ofertas para los visitantes y los programas de promoción y comercialización, que han de encontrar nuevas fórmulas de promoción y presentación de la oferta cultural.

En este sentido, podemos concretar un poco más estas posibles actuaciones en propuestas de ejecución más directa:

- Crear una *central de recepción e información actualizada* sobre los museos.



Actualmente las redes informáticas son las que mayores posibilidades de ejecución ofrecen en estos campos, y las que, con visión de futuro, tienen mejores perspectivas de actuación.

- Considerar un proyecto de formación para los diferentes profesionales de los museos, a través, por ejemplo de los planes Futures de Secretaría de Estado para el Turismo, Programas Leonardo, Raphael, Caleidoscopio 2000 de la CEE..., proyectos de iniciativa privada.
- Prestar atención en consolidar diferentes factores que afectan de forma directa a la promoción y a la comercialización de estos centros, haciendo hincapié en aquellos aspectos que se relacionen con los *canales de conexión* entre el público y el producto cultural que el museo ha programado: facilidades de visitas, horarios compatibles, centrales de reserva, ofertas interesantes que varíen los modelos expositivos (lo nuevo no significa extravagante o extraño) siempre teniendo en cuenta los perfiles de los visitantes.