

CET

FACULTAD de
CIENCIAS EMPRESARIALES
y del TRABAJO de SORIA

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

MARINA BELTRÁN MARTÍN

Director: Pablo de Frutos Madrazo

Tutor: Antonio de Miguel Hernando

Curso 2019-2020



Universidad de Valladolid

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	9
BLOQUE I.....	11
LA CULTURA.....	11
I.1. LA CULTURA.....	13
I.2. LA CULTURA EN EL ÁMBITO NACIONAL.....	16
I.2.1. Magnitudes transversales.....	16
I.2.1.1. Empleo cultural.....	16
I.2.1.2. Empresas culturales.....	18
I.2.1.3. Financiación y gasto público en cultura.....	20
I.2.2 Magnitudes sectoriales.....	20
I.2.2.1. Patrimonio.....	21
I.2.2.2. Archivos.....	23
I.2.2.3. Bibliotecas.....	24
I.2.2.4. Libros.....	26
I.2.2.5 Artes escénicas y musicales.....	27
I.2.2.6 Cine y Contenidos audiovisuales.....	28
I.2.2.7 Asuntos taurinos.....	29
BLOQUE II.....	31
IMPORTANCIA DE LOS MUSEOS.....	31
II.1. MUSEOS Y COLECCIONES MUSEOGRÁFICAS DE ESPAÑA.....	33
II.1.1 Tabla de Museos Nacionales de España.....	35
BLOQUE III.....	37
MUSEO GUGGENHEIM BILBAO.....	37
III.1. MUSEO GUGGENHEIM BILBAO.....	39
III.1.1. Origen de la iniciativa.....	39
IMPACTO PREVISTO DEL NUEVO MUSEO SOBRE LA REGION VASCA	40
III.1.2. Modelo de gestión y financiamiento.....	41
III.1.2.1. Estructura organizativa.....	41
Estructura legal y organizativa del Museo Guggenheim Bilbao (1992).....	42
Organigrama del Museo Guggenheim Bilbao.....	44
Plazas convocadas en el Programa de Prácticas en Alternancia (2008).....	45

III.1.3. Recuperación de la autoestima	46
III.1.4. Proyecto de una imagen ciudadana	47
III.1.5. Aspectos económicos	49
III.1.5.1 Ponderación de gastos anuales	49
Coste total del Museo Guggenheim Bilbao (en €). Adaptación de TVCP, (05/2001)	50
Presupuesto preliminar. Museo Guggenheim Bilbao (1991)	51
Gastos del Museo Guggenheim Bilbao 1997 y 2006.	51
III.1.5.2 Fuentes de financiación	52
Ingresos Museo Guggenheim Bilbao 1997 y 2006 (en € y %).	55
III.1.5.3 Estudios de impacto económico	55
Modelo para el estudio del impacto económico. Museo Guggenheim Bilbao, 2006.	56
Impacto de las actividades del Museo Guggenheim Bilbao sobre la CAV, 1997- 2008 y totales. Museo Guggenheim Bilbao, 2009.	57
III.1.6. Captación y fidelización de visitantes	58
Número de visitantes del Museo por meses (2005-2006)	59
Distribución de visitantes por origen geográfico dentro de España (2009-2010) 60	
Distribución de visitantes por origen geográfico fuera de España (2009-2010) .	60
BLOQUE IV.....	61
MUSEO NUMANTINO DE SORIA	61
IV.1. MUSEO NUMANTINO DE SORIA	63
IV.1.1. Origen de la iniciativa	63
IV.1.1.1. Origen del Museo Numantino	63
IV.1.1.2. Trayectoria del Museo Numantino.....	65
IV.1.2. Modelo de gestión y financiación	67
IV.2.1.1. Estructura organizativa.....	67
Organigrama de la Junta de Castilla y León.....	67
Organigrama de los cargos del Museo Numantino	68
IV.1.3. Aspectos económicos.....	69
IV.1.3.1. Estructura de gastos anuales.....	69
IV.1.3.2. Fuentes de financiación	71
.....	71
Inversiones realizadas por la Junta de Castilla y León en el ámbito museístico a Soria (2014-2018).....	71
IV.1.3.3. Estudio de impacto económico.....	72

**LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao
y Museo Numantino de Soria.**

Número de visitantes del Museo Numantino y sus centros asociados (2014-2018)	73
IV.1.4. Captación y fidelización de visitantes.....	74
IV.1.5. Opinión de los visitantes del Museo Numantino	76
BLOQUE V	79
GUGGENHEIM FRENTE A NUMANTINO	79
V.1. Origen de la iniciativa	81
V.2. Modelo de gestión y financiamiento.....	82
V.3. Aspectos económicos.....	83
V.4. Captación y fidelización de visitantes.....	84
V.5. Impacto según la población.....	85
BIBLIOGRAFÍA	89
WEBGRAFÍA	¡Error! Marcador no definido.
FOTOGRAFÍAS:	91

INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación tiene como finalidad realizar un estudio del impacto social y económico de dos museos españoles: el Museo Guggenheim Bilbao y el Museo Numantino de Soria. El hecho de haber elegido dos se debe a que, más tarde, estos han sido puestos en común para analizar sus similitudes y diferencias en un mismo rango de exigencias.

Para realizar este proyecto he desarrollado cinco bloques diferentes. El primero, a modo de introducción para el lector, cuenta qué es la cultura y presenta una serie de datos, tanto transversales, como sectoriales, de estadísticas culturales en el ámbito nacional tales como el empleo que generan o las visitas que reciben.

El segundo bloque, más breve que el primero, se centra en estadísticas de museos y colecciones museográficas y una tabla que agrupa en orden alfabético cuarenta y dos museos de España. Este bloque también destaca el número de visitantes, las colecciones que tiene, su titularidad, etc.

El tercer y cuarto bloque tratan del Museo Guggenheim Bilbao y del Museo Numantino de Soria respectivamente. Los dos siguen el siguiente índice: origen de la iniciativa, modelo de gestión y financiamiento, aspectos económicos (como ponderación de gastos anuales, fuentes de financiación y estudios de impacto económico) y captación y fidelización de los visitantes. El primer museo cuenta además con otros dos apartados que tratan sobre la revitalización y la nueva imagen que este aporta a la ciudad de Bilbao. Respecto del segundo, he elaborado una entrevista con muestreo de un centenar de personas a través de una herramienta informática cuyas

**LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao
y Museo Numantino de Soria.**

conclusiones sirven como percepción que los ciudadanos y visitantes tienen respecto del Museo Numantino.

Por último, el quinto bloque realiza un escalado de magnitudes entre el Museo Guggenheim Bilbao y el Museo Numantino de Soria con el mismo índice que se ha presentado en los dos y añadiendo además el impacto que han tenido en cuanto a población total.

El propósito de este proyecto es dar visibilidad a la influencia económica, social y turística que estas instituciones aportan en su lugar de establecimiento.

BLOQUE I

LA CULTURA

I.1. LA CULTURA

Seguramente alguna vez te has preguntado qué es la cultura y no has sabido sacar ninguna definición concreta y es que, al ser un término abstracto, cuenta con muchas acepciones bastantes interrelacionadas. Sin embargo, los significados más empleados para esta palabra son:

- *“Excelencia en el gusto por las bellas artes y las humanidades, también conocida como alta cultura.”*
- *“Los conjuntos de saberes, creencias y pautas de conducta de un grupo social, incluyendo los medios materiales que usan sus miembros para comunicarse entre sí y resolver necesidades de todo tipo.”*

En el año 1952, los antropólogos y sociólogos Alfred Kroeber y Clyde Kluckhohn recopilaron una lista de definiciones de “cultura” en Cultura (conteniendo 164 acepciones para la palabra). Se trata de una reseña crítica de conceptos y definiciones.¹

¹ <https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura> (26/11/2019)

La cultura se compone por bienes de carácter tangible e intangible que han transmitido generaciones anteriores a un determinado grupo social. Esta incluye los siguientes elementos:

- **Elementos cognitivos:** es el saber acumulado dentro de una determinada cultura para la supervivencia frente a la naturaleza y la adaptación dentro del grupo social.
- **Creencias:** abarca el conjunto de ideas que el grupo cultural establece acerca de lo que es verdadero o falso.
- **Valores:** son los criterios que sirven como modelos evaluadores de la conducta.
- **Normas:** son códigos de acción específicos que regulan la relación entre los individuos con base en los valores compartidos. Existen dos tipos de normas:
 - *Normas prescriptivas:* señalan los deberes y obligaciones.
 - *Normas proscriptivas:* señalan lo que no se debe hacer.
- **Sistema de signos y símbolos:** son todos los recursos comunicativos arbitrarios y convencionalizados que utiliza el grupo social para transmitir mensajes. Podemos mencionar el lenguaje, la escritura, los signos gráficos y los símbolos.
- **Formas no normativas de conducta:** son aquellos rasgos de comportamiento que diferencian a un grupo social de otro, incluso dentro de una cultura compartida. Es lo que se llama idiosincrasia.

Otras aproximaciones a los fenómenos culturales establecen como elementos de la cultura los siguientes:

- **La cultura inmaterial o espiritual,** corresponde a la cultura que se transmite por tradición oral. Por ejemplo: sistema de creencias, valores, lenguaje, música, leyes, etc.
- **La cultura material,** es la que se representa de manera material, como la tecnología, los bienes de consumo cultural y el patrimonio tangible. Por ejemplo: arquitectura, artes plásticas, vestimenta, cocina, herramientas, armas, etc.

Cada “cultura” representa un punto de vista diferente del mundo en relación a la realidad experimentada por el propio grupo social que la posee. Por tanto, no hay ningún colectivo que no disponga de cultura. Contamos con una gran variedad y dentro de estas, diferentes grupos culturales

Sus principales características son:

Tiene historicidad	Sufre influencias y modificaciones a lo largo de su devenir histórico.
Es compleja	Es un sistema en el que estos elementos interactúan y se modifican constantemente. No se reduce a un esquema lógico.
Es dinámica	Cambia en el tiempo por la propia acción de la sociedad y/o por factores externos.
Se nutre de contradicciones	En virtud de la dinámica de conflictos sociales.
Son heterogéneas	En una sociedad cualquiera existen diversidad de intereses.
Tiene influencias internas y externas	Es permeable a los efectos positivos y negativos del contexto social.

²

Además, el término también se emplea en sentidos restringidos, para referir los valores y hábitos que rigen a grupos específicos, o para referir ámbitos especializados de conocimiento o actividad.³

² <https://es.slideshare.net/roblesuave/antropologia-cultural-conceptos-y-enfoques-presentation-724621> (26/11/2019)

³ <https://www.significados.com/cultura/> (26/11/2019)

I.2. LA CULTURA EN EL ÁMBITO NACIONAL

I.2.1. Magnitudes transversales

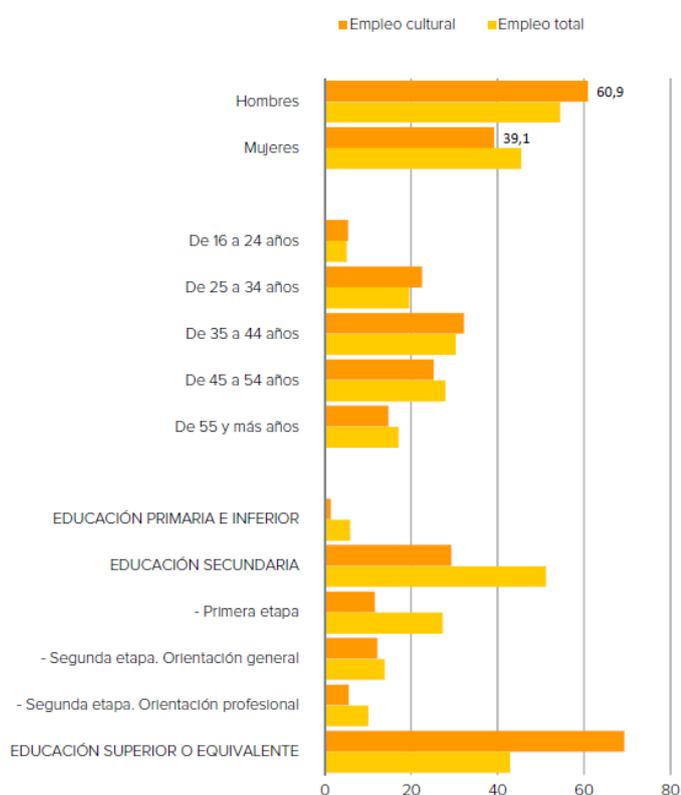
I.2.1.1. Empleo cultural

Los datos obtenidos de esta Encuesta de Población Activa, perteneciente al Plan Estadístico Nacional, han sido elaborados por el INE (Instituto Nacional de Estadística) y recogidos en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019. Este estudio nos permite evaluar el empleo en el entorno cultural en distintos ámbitos divididos por sexo, edad, estudios, ocupación y actividades económicas entre otros.

Precisamente se enfoca en el desarrollo del empleo en empresas dedicadas al sector cultural como museos, archivos, ediciones, bibliotecas, radio, video, etc. También se estudia el empleo que se corresponde en ocupaciones en la cultura o relacionadas con ella.

Según la encuesta, los resultados de esta explotación indican que el volumen de empleo cultural ascendió en 2018 a 690,3 mil personas, es decir, un 3,6% del empleo total en España en la media del periodo anual. Se observan diferencias significativas por sexo entre el empleo vinculado al ámbito cultural y el empleo total, con una mayor proporción de hombres, 60,9%, frente al 54,5% observado en el conjunto del empleo. Y por grupos de edad, la proporción de ocupados es ligeramente superior

Gráfico: 1. **Empleo medio anual cultural por diversas características. 2018**
(En porcentaje)



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

en edades jóvenes.

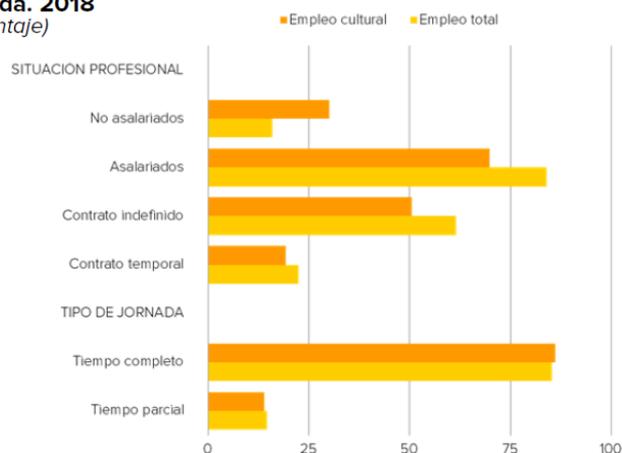
Además, el empleo cultural se caracteriza también por una formación académica superior a la media, presentando tasas más elevadas de educación superior a las observadas en el conjunto nacional, 69,3% frente a 42,9%.

El 69,9% del empleo cultural es asalariado, cifra inferior a la observada en el total, 84%, y presenta tasas de empleo a tiempo completo y a tiempo parcial del 86,1% y 13,9% respectivamente.

Empleo medio anual cultural por situación profesional y tipo de jornada. 2018 (En porcentaje)

Gráfico: 3.

Gráfico: 2.



Fuente: MCUD. Explotación de la Encuesta de Población Activa en el ámbito cultural.

Si nos referimos a las comunidades autónomas, la que cuenta con la mayor tasa de empleo cultural anual en 2018 es la Comunidad de Madrid, con 161,9 mil empleos dedicados a la cultura (en valor absoluto), un 5,4% en porcentaje total de empleo, mientras que la que tiene menor tasa es la Comunidad Foral de Navarra, con 8,4 mil empleos, un 3% en porcentaje total de empleo. Castilla y León 23,4 mil empleos en el ámbito cultural y representa el 2,4% del porcentaje del empleo total.

Empleo medio anual cultural por comunidad autónoma

Tabla: 1.

	VALORES ABSOLUTOS (En miles)		EN PORCENTAJE DEL TOTAL DE EMPLEO	
	2017	2018	2017	2018
TOTAL	687,2	690,3	3,7	3,6
Andalucía	90,6	94,4	3,1	3,1
Aragón	12,4	13,2	2,2	2,3
Asturias (Principado de)	11,6	10,9	2,9	2,8
Baleares (Illes)	22,4	19,2	4,2	3,4
Canarias	23,9	25,6	2,8	2,9
Castilla y León	23,0	23,4	2,4	2,4
Castilla-La Mancha	17,8	21,4	2,3	2,7
Cataluña	154,6	147,5	4,7	4,4
Comunitat Valenciana	57,0	68,1	2,9	3,3
Galicia	36,4	35,0	3,5	3,2
Madrid (Comunidad de)	165,9	161,9	5,7	5,4
Murcia (Región de)	12,2	13,9	2,1	2,3
Navarra (Comunidad Foral de)	7,7	8,4	2,7	3,0
País Vasco	32,1	29,9	3,6	3,2
Cantabria, Extremadura, La Rioja, Ceuta y Melilla	19,7	17,6	2,5	2,2

Fuente: MCUD. Explotación de la Encuesta de Población Activa en el Ámbito Cultural. INE. Encuesta de Población Activa. Medias anuales

I.2.1.2. Empresas culturales

Los datos sobre empresas culturales son operaciones estadísticas pertenecientes al Plan Estadístico, realizadas por el INE, recogidas en el DIRCE (Directorio Central de Empresas) y que han sido plasmadas en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019. Según este directorio el número de empresas culturales a principios de 2018 era de 122.673.

Esta cifra supone el 3,7% del total de empresas recogidas en el DIRCE. La mayor parte de ellas, el 82,2%, 100.874, se corresponden con actividades de la industria o los servicios, tales como actividades de edición, de bibliotecas, archivos, museos, cinematográficas, de vídeo, de radio y televisión, o las artísticas y de espectáculos entre otras, y el 17,8% restante, 21.799, con actividades vinculadas al comercio o alquiler de bienes culturales.

El 64,7% son empresas sin asalariados, el 28,7% de pequeño tamaño, de 1 a 5 trabajadores, el 6% tienen de 6 a 49 asalariados y el 0,6% restante son empresas de mayor tamaño, de 50 asalariados en adelante.

ASALARIADOS EN EMPRESAS CULTURALES

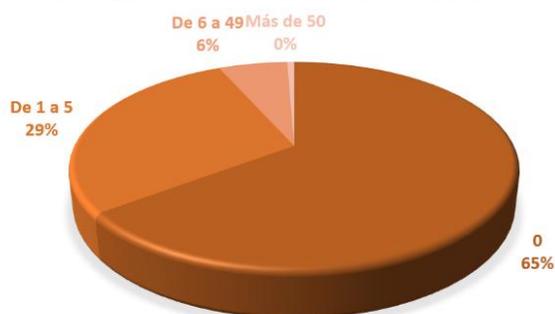
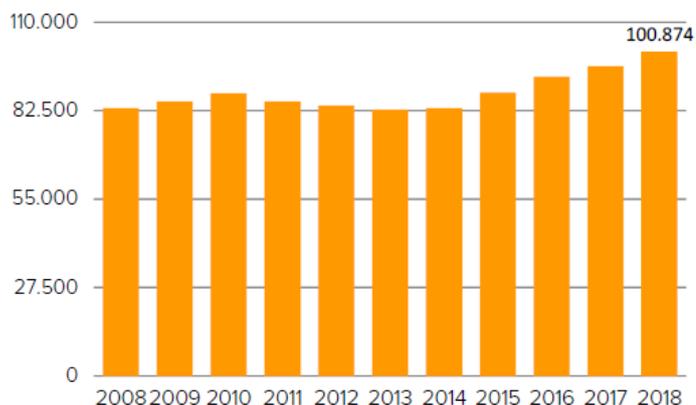


Gráfico: 4.

Se concentran en las comunidades autónomas de Andalucía, 13,2%, Cataluña, 20,1%, Comunitat Valenciana, 9,6% y en la Comunidad de Madrid, 22%. Castilla y León cuenta con un 4,3%.

Empresas culturales en determinadas actividades de la industria y los servicios (Valores absolutos)

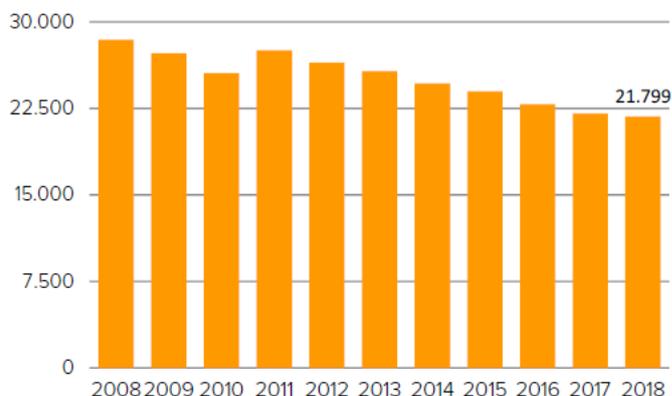
Gráfico: 5.



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

Empresas culturales en determinadas actividades del comercio y alquiler (Valores absolutos)

Gráfico: 6.



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

**LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao
y Museo Numantino de Soria.**

La siguiente tabla representa las actividades características y auxiliares según sectores y fases culturales, las cuales se expondrán más adelante.

		Patrimonio	Archivos y Bibliotecas	Libros y Prensa	Artes plásticas	Artes escénicas	Audiovisual y multimedia
Actividades características	Creación			Creación de trabajos literarios y artículos de publicaciones periódicas	Creación de artes plásticas y visuales, diseño, restauración. Arquitectura	Creación de trabajos escénicos, musicales, teatrales, coreográficos, etc.	Creación de trabajos audiovisuales y multimedia
	Producción	Actividades de gestión de lugares y edificios históricos, patrimonio natural y museos	Actividades de bibliotecas y archivos	Edición de libros periódicos y revistas. Actividades de traducción, agencias de noticias y agentes literarios	Edición de reproducciones de grabados, litografías, etc. Actividades de fotografía	Producción de espectáculos escénicos (tales como teatro, danza, ópera o conciertos) y otras actividades relacionadas	Producción y servicios artísticos de cinematografía y vídeo, de música grabada, de programas de radio y televisión, videojuegos, y otros trabajos multimedia o vinculados
	Fabricación			Artes gráficas y actividades de los servicios relacionados con las mismas			Reproducción de soportes de vídeo o sonido grabado
	Difusión y distribución			Difusión y comercio de libros, prensa y publicaciones periódicas	Difusión y comercio de artes plásticas, galerías de arte y anticuarios	Difusión de espectáculos escénicos y musicales	Difusión, comercio, alquiler, exhibición y emisión de productos vinculados
	Actividades de promoción y regulación	Promoción y regulación de las actividades culturales	Promoción y regulación de las actividades culturales	Promoción y regulación de las actividades culturales	Promoción y regulación de las actividades culturales	Promoción y regulación de las actividades culturales	Promoción y regulación de las actividades culturales
	Actividades educativas	Actividades educativas vinculadas tales como Conservación o Restauración	Actividades educativas vinculadas tales como Biblioteconomía o Documentación	Actividades educativas vinculadas tales como Literatura o Periodismo	Actividades educativas vinculadas tales como Bellas Artes, Historia del Arte, Artes Plásticas, Diseño o Arquitectura	Actividades educativas vinculadas tales como enseñanzas de la danza o de arte dramático	Actividades educativas vinculadas tales como Comunicación Audiovisual o de Imagen y Sonido o Historia de la Música
Actividades auxiliares	Fabricación, comercio, reparación y otros				Fabricación de material fotográfico	Fabricación de instrumentos musicales	Fabricación de soportes vírgenes para la grabación
					Fabricación de aparatos de recepción, grabación y reproducción de sonido e imagen y equipos fotográficos		
					Comercio y reparación de artículos auxiliares de la cultura		
					Agentes de colocación de artistas		

Tabla: 2.

Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

I.2.1.3. Financiación y gasto público en cultura

La información de financiación y gasto público en cultura en España procede de la Estadística de Financiación y Gasto Público en Cultura, desarrollada por el Ministerio de Cultura y Deporte a través de la División de Estadística y Estudios en colaboración con la Oficina Presupuestaria del Ministerio y con las comunidades autónomas que participan en diversas fases de elaboración de la misma, y de la Estadística de Liquidaciones de los Presupuestos de las Entidades Locales elaborada por el Ministerio de Hacienda. Se encuentra recogida en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019. En ambos casos se trata de operaciones pertenecientes al Plan Estadístico Nacional.

La estadística proporciona información del gasto anual liquidado en actividades culturales, en la fase obligaciones reconocidas, realizado por la administración en cada uno de sus ámbitos citados, así como su desglose por naturaleza económica del gasto y destino concreto.

Los resultados indican que, en el ejercicio 2017, el gasto liquidado en cultura por la Administración General del Estado se situó en 678 millones de euros, por la Administración Autonómica en 1.144 millones y por la Administración Local en 3.270 millones de euros, cifras que suponen, en términos del PIB, el 0,06%, 0,10% y 0,28% respectivamente.

Tabla: 3.

EN PORCENTAJE DEL GASTO LIQUIDADADO TOTAL					
	2013	2014	2015	2016	2017
Administración General del Estado	0,22	0,25	0,23	0,25	0,25
Administración Autonómica	0,62	0,57	0,59	0,58	0,61
Administración Local	-	-	4,43	4,59	4,68
EN PORCENTAJE DEL P.I.B.					
	2013	2014	2015	2016	2017
Administración General del Estado	0,06	0,07	0,06	0,06	0,06
Administración Autonómica	0,10	0,10	0,10	0,09	0,10
Administración Local	-	-	0,28	0,28	0,28
VALORES MEDIOS POR HABITANTE (Euros)					
	2013	2014	2015	2016	2017
Administración General del Estado	13,5	14,6	14,5	14,3	14,6
Administración Autonómica	22,9	22,3	23,3	22,7	24,6
Administración Local	-	-	65,0	66,4	70,3

Fuentes: MCUD. Estadística de Financiación y Gasto Público en Cultura, MHAC. Estadística de Liquidación de los Presupuestos de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales.

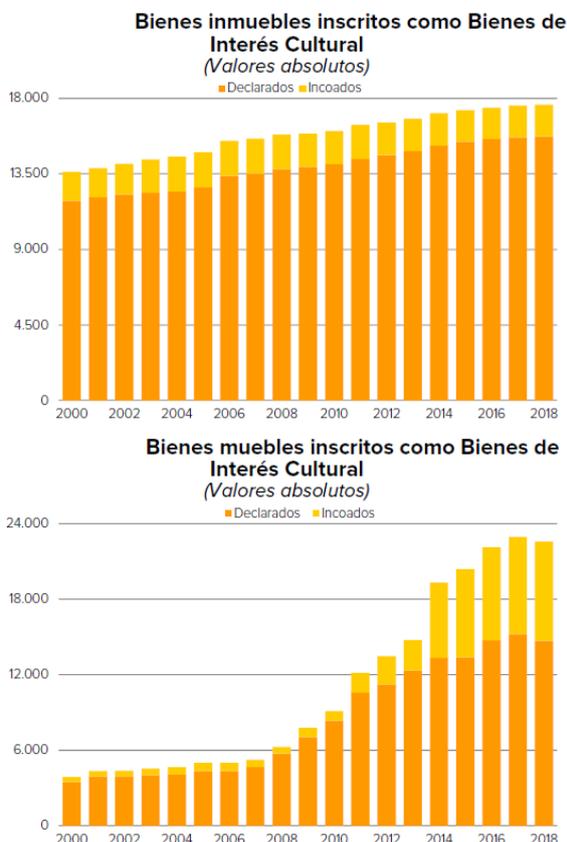
I.2.2 Magnitudes sectoriales

I.2.2.1. Patrimonio

Los datos e información expresadas a continuación sobre los bienes muebles e inmuebles inscritos como Bienes de Interés Cultural han sido facilitados por la Subdirección General de Protección del Patrimonio Histórico del Ministerio de Cultura y Deporte. Todo se recoge en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

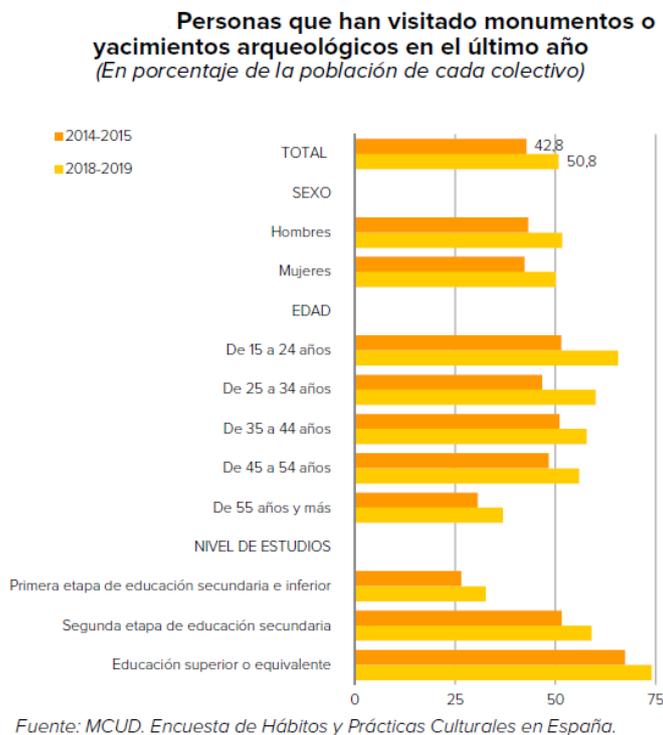
El conjunto de bienes inmuebles inscritos en el año

2018 como Bienes de Interés Cultural (BIC) ascendió a 17.621, esto supone un aumento del 0,2% respecto a 2017. De ellos, 1.879 fueron bienes incoados y 15.742 bienes declarados.



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

Gráfico: 7.



Si se analizan los datos por categoría, la mayor parte de los bienes inmuebles inscritos en 2018 como Bienes de Interés Cultural se corresponden con la categoría Monumentos, el 78,1%, seguidos por las Zonas Arqueológicas, que representan un 12,9%, Conjuntos Históricos, que suponen el 5,5%, Sitios Históricos, con un 3% y Jardines Históricos, con el 0,5%.

Gráficos: 7 y 8.

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

Por lo que se refiere a los bienes muebles inscritos, en 2018 se consideraron como bienes BIC un total de 22.578, magnitud que representa un descenso del 1,6% respecto a la del año anterior. De ellos, 7.880 se encontraban en la situación de bienes incoados y 14.698 eran bienes ya declarados.

Destacan las categorías de Pintura y Dibujo, con el 34,5%, Escultura, con un 14,2%, seguidas de Mobiliario, 12,2%, Patrimonio Bibliográfico, 7,4%, Tapices y Textiles, 4%, Patrimonio Documental, 3,1%, e Instrumentos y Maquinaria con un 2,6% del total.

Además, el porcentaje total de personas que han visitado monumentos o yacimientos arqueológicos en los últimos dos años es de 50,8%, porcentaje que ha aumentado un 8% respecto a los años 2014-2015, que cuentan con un 42,8%.

Tanto hombres como mujeres de cualquier edad realizaban por igual visitas a esos sectores del patrimonio y de 2014 a 2019 ha habido un notorio ascenso del porcentaje de turistas.

Gasto en bienes y servicios culturales por sexo, grupo de edad, nivel de estudios, situación laboral, estado civil y tipo de hogar del sustentador principal

	VALORES ABSOLUTOS (Millones de euros)		En porcentaje del gasto en el total de bienes y servicios		Gasto medio por hogar (Euros)		Gasto medio por unidad de consumo (Euros)		Gasto medio por persona (Euros)	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
TOTAL	13.298,4	12.714,3	2,5	2,3	718,3	682,5	428,2	407,0	288,6	274,6
SEXO										
Hombres	9.543,8	9.094,4	2,5	2,3	776,3	737,8	439,0	417,2	288,7	274,7
Mujeres	3.754,7	3.619,9	2,4	2,2	603,7	574,4	403,1	383,5	288,3	274,6
GRUPO DE EDAD										
De 16 a 29 años	519,1	518,4	3,3	3,4	802,1	795,7	526,5	539,6	372,5	389,0
De 30 a 44 años	4.258,1	4.153,4	3,0	2,8	856,9	842,8	498,4	488,5	309,3	303,3
De 45 a 64 años	6.291,1	5.986,9	2,6	2,4	858,3	802,2	464,0	433,9	307,0	287,2
De 65 y más años	2.230,1	2.055,6	1,6	1,5	400,7	368,0	280,0	257,7	213,9	197,3
NIVEL DE ESTUDIOS										
Primera etapa de ed. secundaria e inferior	4.518,8	4.141,2	2,1	2,0	501,1	469,0	301,4	284,1	206,2	195,0
Segunda etapa de ed. secundaria	2.588,6	2.430,9	2,5	2,3	746,6	709,3	439,3	411,8	294,1	274,8
Educación superior o equivalente	6.191,0	6.142,2	2,8	2,6	1.027,2	964,0	608,7	571,2	403,0	378,8
SITUACIÓN LABORAL										
Ocupado	9.917,8	9.534,2	2,8	2,6	921,9	878,0	508,3	483,0	325,5	309,6
Parado	480,8	469,4	2,5	2,5	436,8	444,7	268,8	279,2	181,6	189,6
Jubilado o retirado	2.484,0	2.312,1	1,8	1,6	467,5	432,2	310,0	288,0	230,3	214,5
Otros inactivos	415,9	398,7	1,6	1,5	310,1	292,3	239,0	223,0	191,2	177,4
ESTADO CIVIL										
Soltero	2.992,5	2.838,0	2,9	2,7	678,6	663,7	493,2	482,1	368,4	360,1
Casado	8.278,9	7.959,3	2,4	2,3	847,7	799,4	430,5	406,5	270,7	255,9
Viudo	776,1	706,9	1,6	1,4	330,3	295,6	262,2	237,6	215,3	196,7
Separado	335,9	282,5	2,7	2,3	594,0	523,6	411,3	375,4	297,8	281,9
Divorciado	915,1	927,6	2,5	2,5	644,0	633,5	462,4	455,0	347,3	341,2
TIPO DE HOGAR										
Persona sola	1.887,7	1.850,4	2,1	2,0	399,0	384,1	399,0	384,1	399,0	384,1
Pareja sin hijos	2.574,9	2.452,0	2,1	1,9	615,8	574,9	410,5	383,3	307,9	287,5
Pareja con un hijo	2.591,5	2.493,4	2,5	2,3	840,1	797,9	438,2	416,1	280,0	266,0
Pareja con dos hijos	3.176,3	3.086,3	2,9	2,7	1.118,4	1.067,4	486,6	464,0	279,6	266,8
Pareja con tres o más hijos	770,7	744,0	3,3	3,1	1.273,0	1.255,2	463,2	456,9	247,0	244,2
Un adulto con hijos	1.000,3	920,9	2,5	2,3	625,3	594,3	381,2	362,6	263,8	251,2
Otro tipo de hogares	1.297,0	1.167,2	2,8	2,5	882,2	841,9	390,5	363,9	237,6	220,4

Fuente: MCUD. Explotación de la Encuesta de Presupuestos Familiares. INE. Encuesta de Presupuestos Familiares. Base 2006

En esta tabla se recogen los datos de gasto en bienes y servicios culturales por sexo, grupo de edad, nivel de estudios, situación laboral, estado civil y tipo de hogar del sustentador principal en valores absolutos y porcentajes de los años 2017 y 2018.

En sexo, los hombres sobrepasan a las mujeres y el grupo de edad más importante es el de 45 a 65 años de edad. Si nos referimos al nivel de estudios, el más significativo es la educación superior o equivalente y en cuanto a situación laboral, predominan los ocupados y en segundo lugar los jubilados o retirados. Por otro lado, el estado civil más común es casado y el tipo de hogar que gasta en esos bienes culturales es de una pareja con dos hijos.

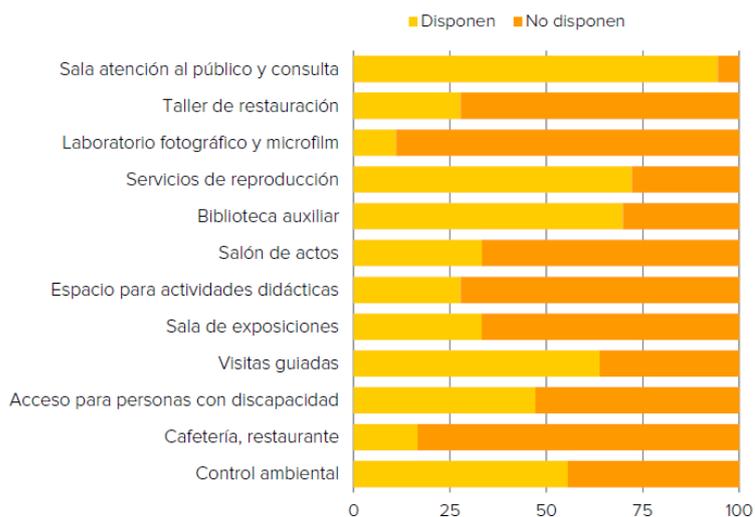
I.2.2.2. Archivos

La información procede de la Estadística de Archivos, perteneciente al Plan Estadístico Nacional y desarrollada por la Subdirección General de los Archivos Estatales del Ministerio de Cultura y Deporte con la colaboración de la Subdirección General de Publicaciones y Patrimonio Cultural del Ministerio de Defensa, toda recogida en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

Actualmente, esta investigación se restringe a los archivos de titularidad estatal, cuya gestión corresponde a las Subdirecciones citadas.

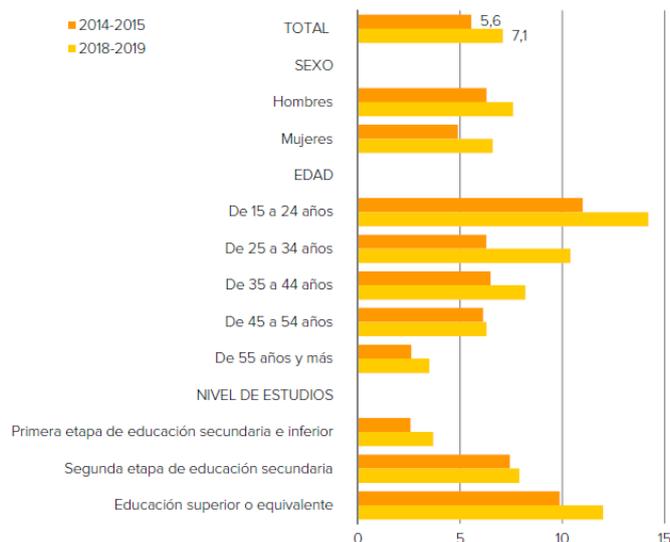
Los resultados relativos a 2018 indican que los archivos investigados disponen de una superficie útil de 157,5 mil metros cuadrados, de los que el 54% se destina a depósitos.

Gráfico: 9. Disponibilidad de servicios de los archivos estatales. 2018 (En porcentaje)



Fuente: MCUD. Estadística de Archivos.

Gráfico: 10. **Personas que han visitado archivos en el último año**
(En porcentaje de la población de cada colectivo)



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

Albergan en su conjunto 423,4 mil metros de documentos convencionales, a los que han de añadirse fondos documentales no convencionales tales como pergaminos, cerca de 300 mil; documentos cartográficos, 569 mil; fotografías, 2,5 millones, o imágenes digitalizadas, 50,4 millones.

En 2018 se consultaron 88,3 mil documentos en sala y se registraron 1,9 millones de sesiones de trabajo en Internet, con 38,8 millones de páginas visitadas.

A lo largo de 2018 los archivos investigados recibieron cerca de 1,2 millones de visitas por interés cultural, artístico o arquitectónico.

I.2.2.3. Bibliotecas

La Estadística de Bibliotecas (estadística oficial perteneciente al Plan Estadístico Nacional, de periodicidad bienal) es elaborada por el INE, con la colaboración en sus aspectos metodológicos de la Subdirección General de Coordinación Bibliotecaria del Ministerio de Cultura y Deporte. Se encuentra recogida en el Anuario de Estadísticas culturales 2019 (en el caso de los siguientes datos).

Los objetivos fundamentales de esta estadística son los siguientes:

- Proporcionar información relativa al equipamiento físico y humano de las bibliotecas.
- Medir las variaciones bienales que se producen en la actividad de las bibliotecas.
- Evaluar la financiación que se destina a dicha actividad.
- Facilitar la comparabilidad internacional.

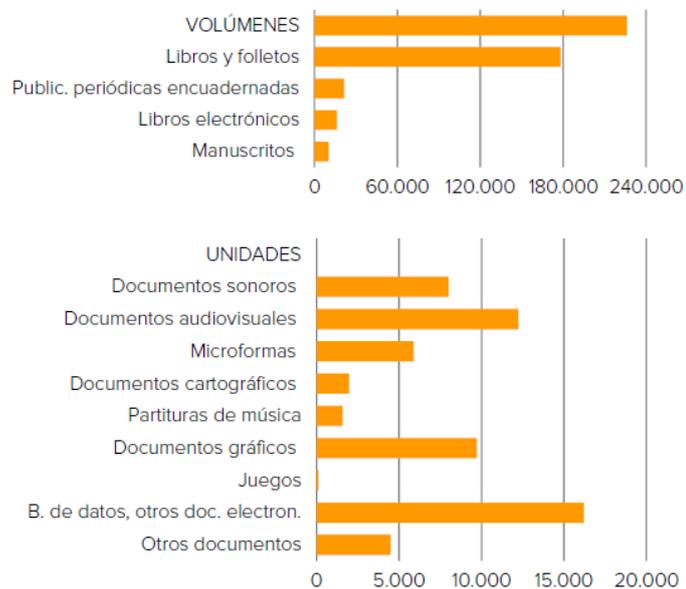
LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

Los resultados indican que el número de bibliotecas ascendió en 2016 a 6.636, cifra que supone una media de 14,3 bibliotecas por 100.000 habitantes. Cada una de ellas tiene por término medio 1,3 puntos de servicio.

El 60,8% de las bibliotecas analizadas son bibliotecas públicas, disponen de una colección de fondos de carácter general, ofrecen servicios informativos de tipo cultural, educativo, recreativo y social, y son accesibles a todos los ciudadanos.

Gráfico: 11.

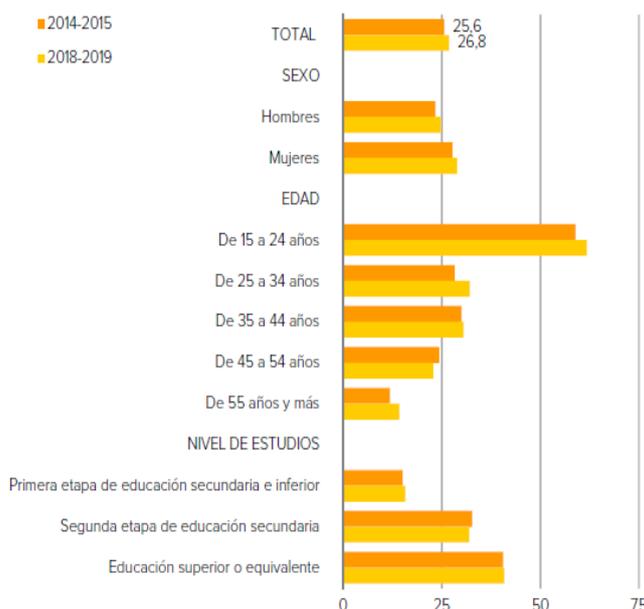
Gráfico 13.3. Fondos en bibliotecas por tipo de fondo. 2016
(En miles)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Estadística de Bibliotecas.

Gráfico: 12.

Personas que han asistido o accedido a través de Internet a bibliotecas en el último año
(En porcentaje de la población de cada colectivo)



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España.

Las bibliotecas especializadas, cuya colección de fondos versa sobre una disciplina o campo específico suponen el 31,6% del total. El 4,5% se corresponden con bibliotecas de instituciones de enseñanza superior y el 3% son bibliotecas para grupos específicos de usuarios.

Los usuarios inscritos se incrementaron notablemente en 2016 alcanzando los 22,3 millones, y el número de visitantes a bibliotecas en 2016 es de 197,1 millones.

I.2.2.4. Libros

La Estadística de la Edición Española de Libros con ISBN, perteneciente al Plan Estadístico Nacional y elaborada por la Subdirección General de Promoción del Libro, la Lectura y las Letras Españolas, junto a la División de Estadística y Estudios, del Ministerio de Cultura y Deporte, proporciona con periodicidad anual información de la edición de libros según diversas características. Las estadísticas las podemos encontrar en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

Sus estimaciones en 2018 indican que el número de libros inscritos en ISBN fue de 81.228, cifra que supone un descenso interanual del 9,7%.

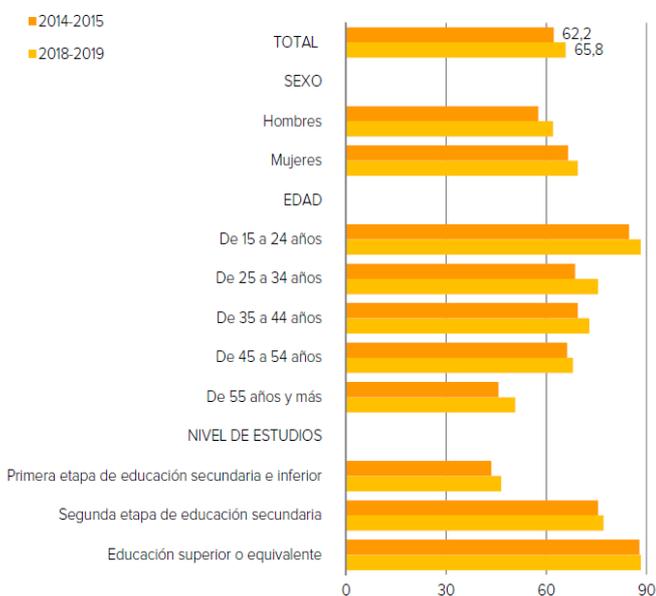
Por tipo de soporte ha de señalarse que 60,8 mil, el 74,9% del total de inscritos, se corresponden con libros en soporte papel, y 20,4 mil, el 25,1%, con otros soportes. En términos interanuales, estas cifras muestran descensos del 1,1 y 28,3% respectivamente.

Del total de libros inscritos, en el año 2018 las primeras ediciones ascendieron a 79,1 mil libros inscritos y las reediciones fueron 2.128, que suponen respectivamente un 97,4 y un 2,6% del total.

Si se analiza la titularidad del editor, se observa que el 90,8% se corresponden con edición privada y el 9,2% restante con edición pública.

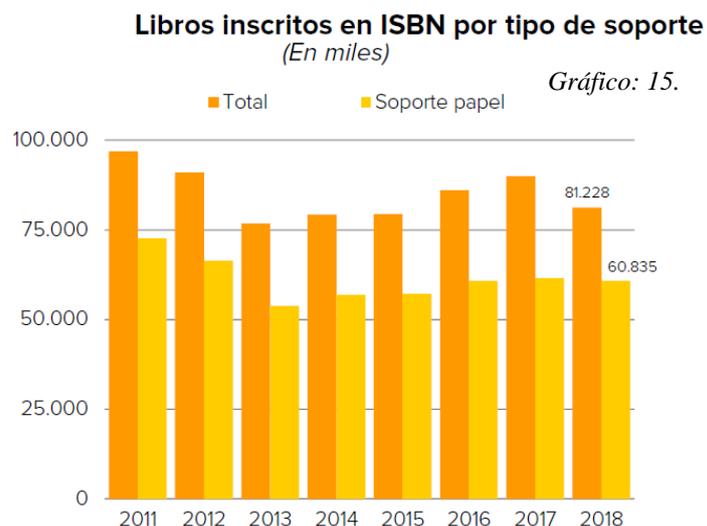
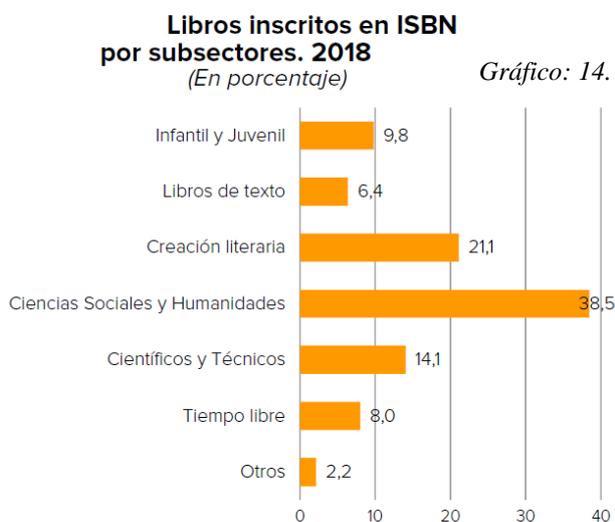
Por subsectores, la mayor proporción de libros inscritos, el 38,5%, se dedicó a Ciencias Sociales y Humanidades, seguidos por los de Creación literaria, que suponen el 21,1%, los libros Científicos Técnicos que representan el 14,1%, los dedicados a Infantil y Juvenil con el 9,8% y los dedicados a Tiempo libre con el 8%, del total de inscritos.

Gráfico: 13. **Personas que han leído libros en el último año**
(En porcentaje de la población de cada colectivo)



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España.

El número de editores con actividad en 2018 fue de 3.113 con una producción media de 26 libros por cada uno de ellos.



Fuente: MCUD. Estadística de la Edición Española de Libros con ISBN.

Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

I.2.2.5 Artes escénicas y musicales

Los estudios de las Bases de Datos de Recursos de las Artes Musicales y de la Danza y de Recursos de las Artes Escénicas, operaciones estadísticas pertenecientes al Inventario de Estadísticas del Estado y desarrolladas por el Instituto Nacional de Artes Escénicas y de la Música (INAEM), a través del Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música, permiten disponer de determinados indicadores relativos a la infraestructura en este ámbito.

Los datos expresados a continuación se encuentran recogidos en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

Sus estimaciones indican que en 2018 el número de espacios escénicos teatrales ascendió a 1.674, cifra que supone 3,6 espacios por cada 100.000 habitantes. Los espacios escénicos de titularidad pública representaron en el periodo señalado el 71,3% del total.

Las 542 salas de concierto suponen 1,2 por cada 100.000 habitantes, de las cuales el 73,4% son de titularidad pública.

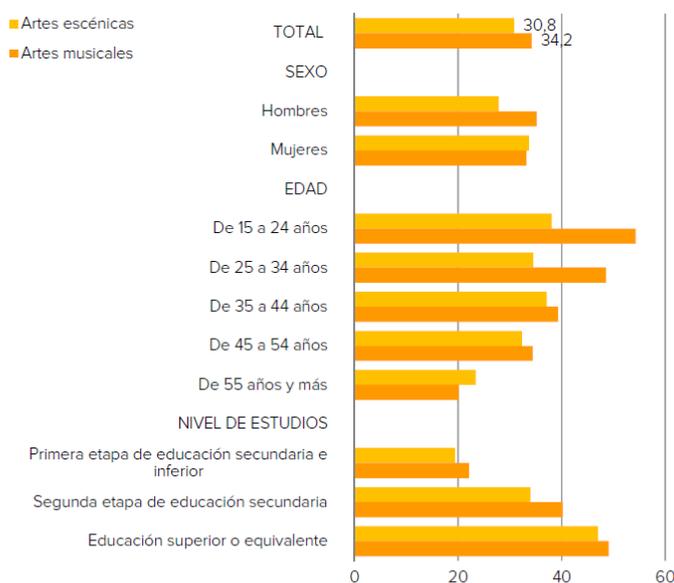
LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

El Instituto Nacional de Artes Escénicas y de la Música (INAEM) desarrolla, asimismo, a través del Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música, la Estadística de la Edición Española de Música con ISMN, operación perteneciente al Plan Estadístico Nacional.

En 2018, el número de obras musicales editadas inscritas en el registro ISMN fue de 1.120, de las cuales el 95,5%, fueron primeras ediciones.

Por género musical, el 55,3% de las obras editadas inscritas corresponden a música instrumental, seguidas por la música ligera con un 22,2% y la música vocal con un 18,2%.

Personas que han asistido a espectáculos de artes escénicas o musicales en el último año. 2018-2019
(En porcentaje de la población de cada colectivo) *Gráfico: 16.*



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España.

I.2.2.6 Cine y Contenidos audiovisuales

La información sobre cine y contenidos audiovisuales procede de la Estadística de Cinematografía, desarrollada por la Subdirección General de Fomento de la Industria Cinematográfica y Audiovisual del Instituto de Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) junto a la División de Estadística y Estudios del Ministerio de Cultura y Deporte, investigación perteneciente al Plan Estadístico Nacional. Datos recogidos en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

El objetivo principal de esta operación estadística consiste en proporcionar información sobre las áreas de producción, exhibición, distribución y difusión cinematográficas.

El número total de espectadores en 2018 se situó en 98,9 millones, con una recaudación total de 585,7 millones de euros. Estas cifras suponen descensos interanuales del 0,9% en ambos casos.

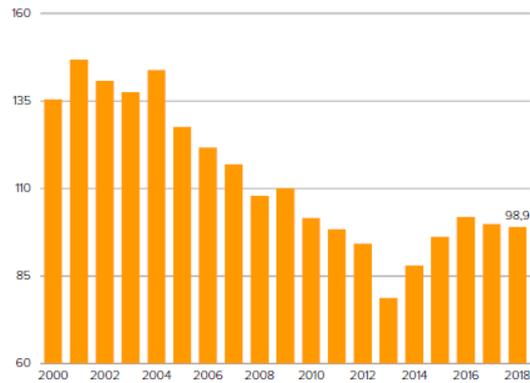
LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

Por lo que respecta al cine español, los espectadores ascendieron a 17,7 millones y la recaudación a 103,1 millones de euros, mientras que las películas extranjeras exhibidas a lo largo de 2018 obtuvieron 81,2 millones de espectadores y una recaudación a 482,7 millones de euros.

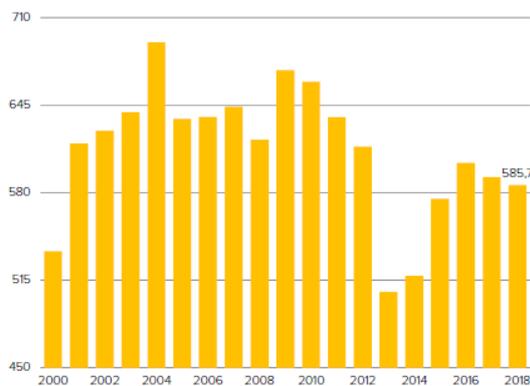
En 2018, el número de películas exhibidas en alguna de las 3.589 salas de exhibición distribuidas por el conjunto del territorio nacional fue de 1.947, de las cuales un 31,6% fueron estrenos.

Las películas españolas exhibidas fueron 464 y el número de las películas extranjeras exhibidas de 1.483. Las películas estrenadas ascendieron a 616.

Espectadores
(En millones) *Gráfico: 17.*



Recaudación
(En millones de euros) *Gráfico: 18.*



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

I.2.2.7 Asuntos taurinos

Gráfico: 19. **Profesionales taurinos inscritos en el Registro por Sección. 2018**
(Valores absolutos)



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

La Estadística de Asuntos Taurinos perteneciente al Plan Estadístico Nacional (PEN) desarrollada por el Ministerio de Cultura y Deporte en colaboración con las comunidades y ciudades autónomas, ofrece indicadores estadísticos acerca de la actividad taurina. Está plasmado en el Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

Los resultados indican que, en 2018, el número total de profesionales taurinos inscritos en el Registro General de Profesionales Taurinos fue de 9.723 profesionales. De ellos, 239, el 2,5% eran mujeres frente al 97,5% de hombres. Si se consideran las categorías profesionales, 751 se corresponden con Matadores de toros, el 7,7% del total; 2.573 Matadores de novillos con o sin picadores, el 26,5%; 319 Rejoneadores, el 3,3%; 2.500 Banderilleros y Picadores, el 25,7%; 174 Toreros cómicos, el 1,8% y 3.406 Mozos de espada, que representa el 35% del total de inscritos en el Registro.

El número de empresas ganaderas de reses de lidia inscritas en 2018 fue de 1.337. En 2018, el número de escuelas taurinas inscritas en el Registro fue de 62.

En 2018 se celebraron 1.521 festejos taurinos. Su distribución por tipo de festejo fue la siguiente: 369 fueron corridas de toros, el 24,3%; 169 festejos de rejones, el 11,1%; 217 novilladas con picadores, 14,3%; 219 festivales, 14,4%; 118 festejos mixtos, el 7,8%. Los restantes festejos celebrados, el 28,2%, se correspondieron con corridas mixtas con rejones, becerradas, novilladas sin picadores y toreo cómico.



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España.

Gráfico: 20.

BLOQUE II

IMPORTANCIA DE LOS MUSEOS

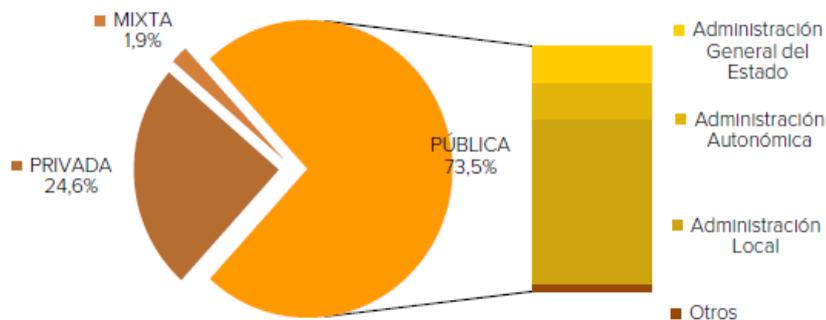
II.1. MUSEOS Y COLECCIONES MUSEOGRÁFICAS DE ESPAÑA

La Estadística de Museos y Colecciones Museoográficas, operación estadística de periodicidad bienal, perteneciente al Plan Estadístico Nacional, es desarrollada por el Ministerio de Cultura y Deporte, con la colaboración del Ministerio de Defensa, de Patrimonio Nacional y de las Comunidades y Ciudades Autónomas. Los datos citados a continuación pertenecen al Anuario de Estadísticas Culturales 2019.

La estadística estima que las 1.481 instituciones museísticas investigadas recibieron 65,4 millones de visitantes a lo largo de 2018, cifra que supone un incremento del 9,2% respecto a 2016. El número medio de visitas por museo abierto, 45.929, alcanzó sus máximos en las tipologías de Otros, Arte Contemporáneo y Bellas Artes.

La mayor parte de las instituciones investigadas, el 73,5%, son de titularidad pública, siendo de titularidad privada el 24,6% y mixta el 1,9%. Entre las primeras destaca el peso de la Administración Local, un 49,1% del total de instituciones investigadas, frente a la Administración General del Estado, un 11,6% o la Autonómica, un 10,6%.

Gráfico: 21. **Museos y Colecciones Museoográficas según titularidad. 2018**
(En porcentaje del total)



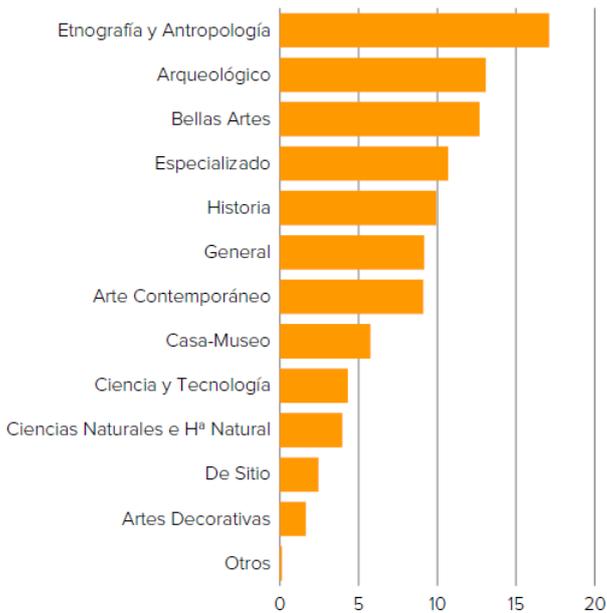
Por lo que se refiere a la tipología, *Etnografía* y *Antropología*, representan el 17,1% y *Arqueología*, un 13,1%. Estas tipologías son seguidas por *Bellas Artes*, *Especializados* e *Historia*, que representan el 12,7%, el 10,7% y el 9,9% respectivamente, y a continuación los *Generales* y *Arte Contemporáneo*, con el

Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019 9,2% y el 9,1%. Finalmente, con pesos

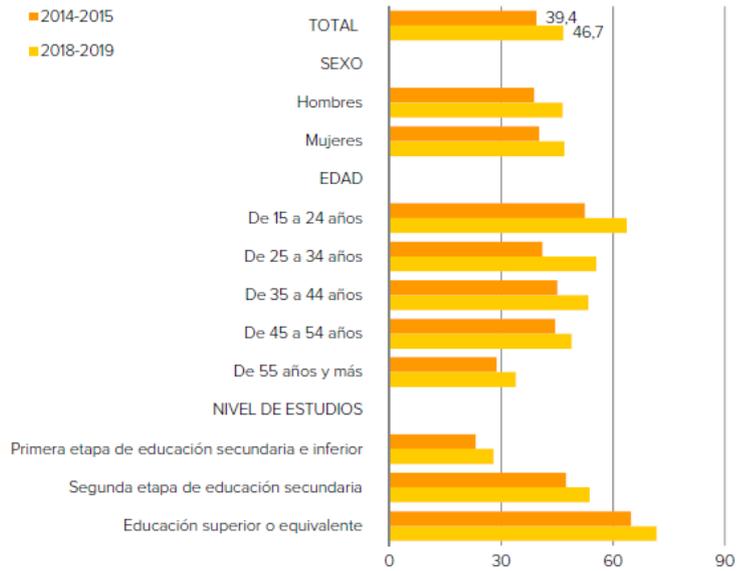
LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

relativos inferiores al 6% se encuentran, por este orden, los dedicados fundamentalmente a *Casa-Museo, Ciencia y Tecnología, Ciencias Naturales e Historia Natural, De Sitio, Artes Decorativas* y Otros.

Museos y Colecciones Museográficas según tipología. 2018
(En porcentaje del total)



Personas que han visitado museos, exposiciones y galerías de arte en el último año
(En porcentaje de la población de cada colectivo)



Fuente: MCUD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España.

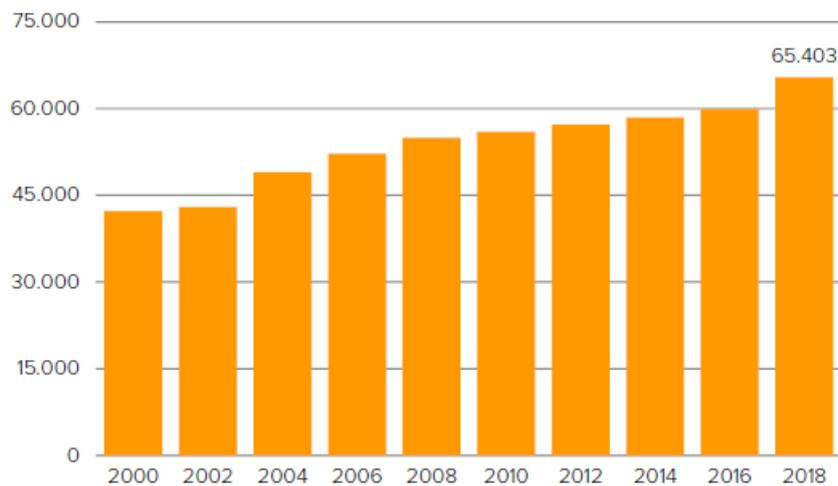
Fuente: MCUD. Estadística de Museos y Colecciones Museográficas.

Gráfico: 22.

Gráfico: 23.

Visitantes estimados en Museos y Colecciones Museográficas
(En miles)

Gráfico: 24.



Fuente: Anuario de estadísticas culturales 2019

II.1.1 Tabla de Museos Nacionales de España

Esta tabla recoge algunos de los museos de España en orden alfabético según comunidades autónomas y provincias.

Tabla: 5.

Andalucía	Cádiz	Museo de Cádiz
	Jaén	Museo Provincial de Jaén Museo de la Batalla de Navas de Tolosa
	Málaga	Museo Picasso
	Sevilla	Museo de Bellas Artes de Sevilla Museo de la Ciudad de Carmona
Aragón	Huesca	Museo Diocesano Museo de Huesca
Cantabria	Santander	Museo Marítimo del Cantábrico
Castilla-La Mancha	Albacete	Museo Municipal de la Cuchillería
	Ciudad Real	Museo del Quijote
	Cuenca	Museo de las Ciencias de Castilla-La Mancha
	Guadalajara	Museo de Guadalajara
	Toledo	Museo Cervantino
Castilla y León	León	MUSAC (Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León)
	Soria	Museo Numantino
	Valladolid	Museo de Arte Contemporáneo (Patio Herreriano)
Cataluña	Barcelona	Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA)
	Gerona	Museo del Cinema
	Lérida	Museo del Agua
	Tarragona	Ecomuseo-Parque Natural del Delta del Ebro
Comunidad de Madrid	Madrid	Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía Museo Nacional del Prado
Comunidad Valenciana	Alicante	Museo Arqueológico de Alicante (MARQ)
	Castellón	Museo del Aceite
	Valencia	Museo Fallero Museo Arqueológico
Extremadura	Badajoz	Museo Nacional de Arte Romano
	Cáceres	Museo de Historia y Cultura de Casa Pedrilla
Galicia	Pontevedra	Museo de Pontevedra Museo del Mar de Galicia
Islas Baleares	Mallorca	Museu Fundación Juan March Palma
Islas Canarias	Gran Canaria	Museo Elder de la Ciencia y la Tecnología Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada
La Rioja	La Rioja	Dinastía Vivanco. Museo de la Cultura del Vino
País Vasco	Guipúzcoa	Museo Chillida Leku
	Vizcaya	Museo Guggenheim Bilbao Museo de la Paz de Gernika
Asturias	Asturias	Museo Jurásico de Asturias
Murcia	Murcia	Museo de Murcia Museo Salzillo Museo de Cartagena

Fuente: Los museos accesibles de España (M. Teresa Fernández Alles, 2013)

BLOQUE III

MUSEO GUGGENHEIM BILBAO

III.1. MUSEO GUGGENHEIM BILBAO

III.1.1. Origen de la iniciativa

El Museo Guggenheim Bilbao, localizado en la ciudad de Bilbao (País Vasco), fue inaugurado el 18 de octubre de 1997 como un novedoso proyecto a favor de la restauración social y económica de la localidad, transformándose en una nueva e importante atracción turística, atrayendo la atención de los visitantes de países de todo el mundo. Representa el símbolo contemporáneo más importante de la ciudad, conservando en su pinacoteca y galerías obras de arte de carácter actual, tanto fijas como temporales.

En febrero de 1991 se empezó a estudiar la forma de crear y materializar la idea del museo. Administraciones y Entidades Vascas se pusieron en contacto con la Fundación Solomon R. Guggenheim con el fin de ofrecer la colaboración en esta renovación de Bilbao.

El planteamiento del reto de configurar el Bilbao Metropolitano del siglo XXI fue llevado a cabo en 1992 (ya iniciado en 1989) por el Gobierno Vasco y la Diputación Foral de Vizcaya con El Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano con el objetivo de convertir a la urbe en una ciudad abierta, plural, integradora, moderna, creativa, social y cultural.

Los vascos mostraron su gran disposición por llegar a un acuerdo para que se instalase el Museo Guggenheim. Eran (y son) una región con una industrialización sumamente potente decidida a asumir todos los gastos de la construcción, seguridad y exposiciones que el museo haría en el futuro. El precio que pagaron por la franquicia fue de 20 millones de dólares.

En agosto de 1991 las empresas GESTEC, IBS Y Peat Marwick ya se dedicaban al estudio de la viabilidad de este proyecto museístico-cultural. Evaluaron el potencial para la creación y construcción del museo y, además, también hicieron un balance de los gastos y los beneficios que supondría la colaboración y realización del Museo Guggenheim Bilbao, todo ello basado en informes especiales en relación con costes operativos y de capital, acuerdos técnicos de viabilidad y un análisis de mercado. El estudio obtuvo unas grandes expectativas.

En estos estudios, se estimaba el siguiente impacto:

IMPACTO PREVISTO DEL NUEVO MUSEO SOBRE LA REGION VASCA

- El Guggenheim y su colección de arte moderno y contemporánea complementarán la oferta existente de arte tradicional satisfaciendo una necesidad de mercado.
- Será un catalizador para el desarrollo cultural.
- Por impuestos el museo generará € 4.000.000.
- Proyectando un incremento global de la actividad económica bruta, este estudio estima que el Museo Guggenheim Bilbao aumentará el nivel de consumo en unos € 35.000.000 al año. El impacto económico tomará dos formas: creará un aumento tangible y medible de la actividad económica de la región (nuevos salarios y más impuestos generados más un consumo indirecto) y sus efectos en ondas como el consumo turístico y el efecto multiplicador: el visitante viene al museo, pero además compra libros, se aloja en un hotel, come y visitará otras atracciones.
- Menos cuantificable, aunque no por ello menos importante, el museo impulsará un desarrollo económico que transforma su base de la industria a los servicios. El impacto económico catalizador necesita mano de obra altamente cualificada que a su vez aspira a un nivel de calidad de vida que la ciudad debe garantizar.
- Otro componente catalizador positivo es el valor simbólico de una institución con prestigio internacional. Algunos gobiernos calculan que por cada € 1 que se gasta en turismo y promoción de imagen se reciben € 8 por consumo turístico e inversión comercial adicional.

El 30 de septiembre de 1991 es firmado el acuerdo preliminar entre la Fundación americana y la Administración Vasca. En este se decreta que los vascos serán el socio capitalista y la fundación americana la gestora del Museo.

La Fundación Solomon R. Guggenheim asume el derecho exclusivo de determinar la política de planificación, desarrollo y gestión, las normas de funcionamiento, el contenido de la programación y todos los demás asuntos que afecten a la administración y programación del Museo. Finalmente, el 21 de febrero el proyecto fue aprobado por la Cámara y el 27 de febrero de 1992 el Lehendakari José Antonio Ardanza firmó el acuerdo definitivo en Nueva York.

III.1.2. Modelo de gestión y financiamiento

III.1.2.1. Estructura organizativa

La creación de una organización administrativa general ha sido uno de los elementos más importantes para el cumplimiento de los objetivos del Museo. Esta garantizó una buena gestión de los recursos y la excelencia a nivel internacional de su programación artística.

Es un modelo bastante complejo debido a que el propio Museo quiere fusionar la cooperación y la contribución de dos ámbitos muy diferentes como son lo público (por parte del País Vasco) y lo privado (por parte de la Fundación Solomon R. Guggenheim).

El Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano había reafirmado los pilares de esta situación de cooperación por medio de la creación de mancomunidades y consorcios para la gestión sectorial de servicios públicos.

Este tipo de gestión es de carácter mixto, con un compromiso público (de la financiación de la inversión), pero con pautas de actuación de entidades de naturaleza privada como consta en su Patronato (con más de treinta instituciones privadas).

Otro de los elementos que han sido la clave para el correcto funcionamiento del Museo ha sido la integración a la red de museos Guggenheim. Gracias a esto, las actividades que ofrece se realizan en colaboración con otros museos como el Museo Guggenheim Nueva York, el Deutsche Guggenheim de Berlín o la Colección Peggy Guggenheim de Venecia, teniendo la mayor integración en áreas donde pueden obtenerse ventajas derivativas de las economías de escala y las eficiencias de gestión, tales como:

- Actividades educativas.
- Organizaciones de exposiciones.
- Sistemas de información compartidos.

Este arquetipo integra el derecho civil y mercantil, pero trata de evitar, con absoluto respeto, el derecho administrativo público ya que conlleva formalismos específicos, pero demasiado complicados.

La Diputación Foral de Vizcaya, el Gobierno Vasco y el ayuntamiento de Bilbao contribuyeron con el capital de la sociedad mercantil inmobiliaria y actualmente respaldan la subsistencia de fondos. Por otra parte, la Fundación Solomon R. Guggenheim ejerce de asesor y revisa los diseños en el contexto de los objetivos generales y del programa de arte (desarrollo del diseño del museo, definición de las colecciones y programas de exposiciones).

La Fundación Museo Guggenheim Bilbao (fundación de aspecto cultural sin ánimo de lucro), creada al amparo del Decreto 2930/1972 y avalada por el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Vizcaya, el Ayuntamiento de Bilbao y la Fundación Solomon R. Guggenheim, es responsable de la gestión definitiva del Museo. Es quien hace frente a todos los déficits del capital y gastos de explotación y tiene los derechos de cualquier superávit generado por las actividades.

Esta Fundación es la que contrata al personal, mientras que la Fundación Solomon R. Guggenheim es la que proporciona obras de su propia colección y experiencia en adquisición de obras de arte. Para este mismo fin, el Gobierno Vasco y la Diputación crearon una nueva sociedad mercantil para la adquisición y tenencia de obras de arte.

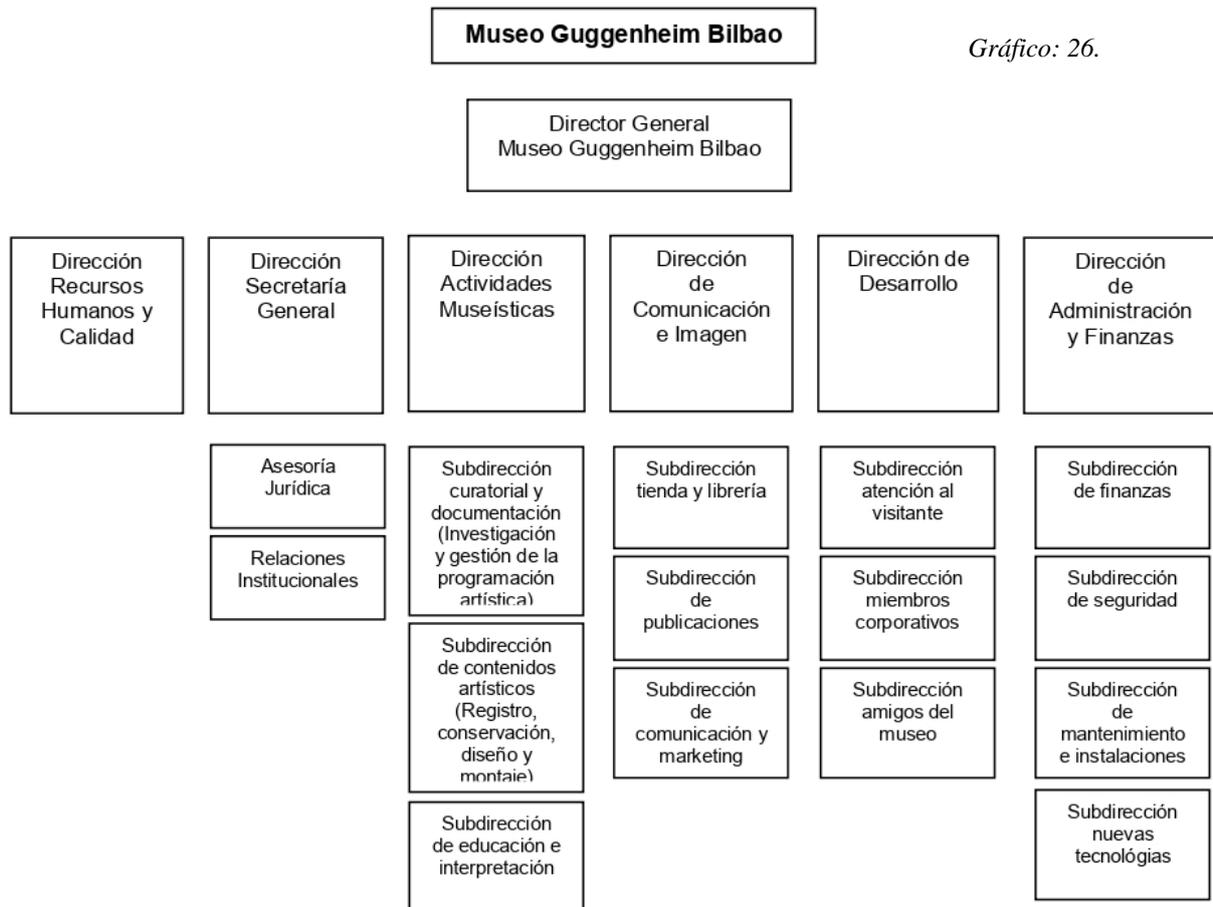
Por otro lado, el Patronato es el órgano de gobierno y representación de la Fundación Guggenheim Bilbao. Ejerce las funciones de gestión, gobierno, administración y representación de la Fundación del Museo.

Su competencia se extiende a todos los actos y negocios jurídicos concernientes a la representación y gobierno de la Fundación, así como la libre administración y disposición de todos los bienes que integran su patrimonio, rentas, productos, y al ejercicio de todo sus derechos y acciones.

Además, la Fundación favoreció la invención de una Asociación de Amigos del Museo con el fin de juntar personas individuales o entidades corporativas que ayuden al Museo de forma financiera mediante donaciones o prestando voluntariamente sus servicios a las actividades del Museo, así como aquellas personas que contribuyan al fomento de un mayor entendimiento de las artes visuales.

Si nos referimos al personal, desde el inicio de esta Fundación se han contratado a 96 personas para realizar las tareas de gestión, dirección, mantenimiento, conservación y promoción del Museo Guggenheim Bilbao.

Organigrama del Museo Guggenheim Bilbao



Como puede verse en este organigrama, bajo la Dirección General se establecen seis subdirectores, que se reparten las diferentes áreas del trabajo:

- Dirección de Recursos Humanos y Calidad.
- Dirección de Secretaría General.
- Dirección de Actividades museísticas, es la experta en arte del museo.
- Dirección de Comunicación e Imagen.
- Dirección de Desarrollo, lleva seis en el museo.
- Dirección de Administración y Finanzas. Esta dirección es una de las más complejas y que más personal emplea. Tiene cuatro áreas: finanzas, seguridad,

mantenimiento e instalaciones, e información y nuevas tecnologías. Como responsable de las finanzas, maneja los recursos económicos del museo y suministra información al resto de las áreas.⁴

También el Museo completa su plantilla de personal con la contratación de becarios. El Museo Guggenheim Bilbao lleva a cabo muchos programas de prácticas en alternancia, becas (*Becas Guggenheim*) y programas de voluntariados. El más importante es el programa de prácticas Ikaslaguntza (activo desde 1997) y su fin es co-ayudar a la inserción de los jóvenes al mundo laboral. En consecuencia, se han proyectado más de 20 programas en los que cada año participan más de 60 personas.

Plazas convocadas en el Programa de Prácticas en Alternancia (2008)

Subdirección de atención visitante	Área de atención al visitante en el museo	8 plazas
	Área de atención al visitante en Administración	2 plazas
Subdirección de miembros corporativos y de honor		1 plaza
Subdirección de amigos del museo	Área de análisis y tratamiento de la información	1 plaza
	Área administrativa	1 plaza
Subdirección de publicaciones	Área de diseño gráfico	2 plazas
	Área de traducción	1 plaza
	Área de fotográfico	1 plaza
Subdirección de comunicación y marketing		1 plaza
Subdirección de educación e interpretación	Área de visitas escolares y programas para familias	8 plazas
	Área de visitas público general	20 plazas
	Área de programas educativos	1 plaza
	Área de investigación	1 plaza
	Área de Aprendiendo a través del arte	2 plazas
Subdirección de organización de contenidos artísticos	Área de registro	1 plaza
	Área de conservación	2 plazas
	Área de diseño y montaje	1 plaza
Subdirección de curatorial y documentación	Área de biblioteca y archivo	2 plazas
	Área de curatorial	2 plazas
Subdirección de informática		3 plazas
Subdirección de finanzas		2 plazas
Subdirección de asesoría jurídica y control interno		1 plaza

Tabla: 6.

⁴ El actual director de administración asumió el cargo después del resonado escándalo del ex director de finanzas, Roberto Cearsolo, quien fue despedido y denunciado ante los tribunales, y a una Comisión de Investigación en el Parlamento Vasco por un desfalco de medio millón de euros a las cuentas del Museo y la pérdida de unos 6 millones de euros por la compra de dólares para adquirir las esculturas encargadas a Richard Serra meses antes de que la moneda norteamericana sufriese una apreciable devaluación.

III.1.3. Recuperación de la autoestima

La recuperación de la autoestima es una de las principales necesidades que tenía la sociedad vasca a principio de los años noventa, así como la búsqueda de elementos que aumentaran su nivel de orgullo y confianza para poder ser capaces de afrontar nuevos retos. Por esto, la principal misión del Museo Guggenheim Bilbao no era llevar el arte a sus ciudadanos, sino cumplir objetivos de regeneración, es decir, dar un nuevo estatus a Bilbao (y al País Vasco) y su atractivo como destino para los turistas.

La racionalidad empresarial del Museo se antepone ante cualquier otro tipo de criterio, por eso, el discurso triunfalista que posee eleva a la categoría de proezas las cifras de visitantes y los inéditos niveles de autofinanciación para una institución pública. Básicamente cumple el papel de dar prestigio e imagen a la localidad.

Para la mayoría de los ciudadanos, el Museo Guggenheim es el símbolo más prestigioso, novedoso e internacional de la ciudad, el ornamento que plasma con éxito una visión del país (EUSTAT, 2008) y es que está un paso por delante de su entorno y en sintonía con la innovación global más puntera. Según ellos, “si los foráneos vienen a admirar nuestro museo, al fin y al cabo, están admirando nuestra peculiaridad”.

En total, más de 900.000 personas visitan el museo de media anual y el nivel de autofinanciación de este es de un 70%, cuando únicamente se esperaba el 20% y el 30%. Con esto, se acepta que el grado de felicidad de los bilbaínos ha crecido, como la economía, respecto a los años ochenta (década que se caracteriza por la droga dura, la reconversión y los atentados diarios).

El axioma económico neoclásico-keynesiano es el que avala esta creencia de mejora, afirmando el optimismo que revierte en un mayor consumo. El optimismo pacífico y consensuado favorece el clima perfecto para el desarrollo económico, el trabajo y el consumo. El optimismo del ciudadano es un valor totalmente importante, porque, hoy en día, en un mundo donde la sociedad sacia muy de sobra sus necesidades, capitalizar la ilusión de la gente es la gran fuente de beneficios.

En conclusión, para los gobiernos y los departamentos de marketing, la confianza ciudadana es el mayor activo que pueden poseer. El aura del Guggenheim nos revela el triunfalismo de la ilusión.

III.1.4. Proyecto de una imagen ciudadana

El Museo Guggenheim Bilbao también representa un mecanismo de proyección de la imagen de la ciudad y de la región en el exterior.

Imagen: 1.

En Bilbao se desató una euforia milagrosa de tales dimensiones que la ciudad imaginada tuvo al final del siglo una abrumadora presencia social. El carácter de novedad del Guggenheim le aportó la publicidad asociada al prestigio cultural, igual que sucedió con el edificio de Wright y, también como en el caso de Nueva York, los rendimientos turísticos vinieron por la misma inercia de la publicidad.



La ciudad esperaba con tanta ansiedad un cambio que se agarró al Guggenheim como motor del mismo. Claramente hubo más factores que propiciaron la mejoría de la ciudad, como el crecimiento de la economía mundial y en particular de la española. Además, se había inaugurado el metro de Foster, que también es uno de los protagonistas del cambio de la vida de sus habitantes. Pero, ante todo esto, el Museo Guggenheim Bilbao es visto como el que obró el milagro.

Se puede decir que es una referencia principal de la imagen de la ciudad de Bilbao y del País Vasco. Este objetivo tiene un gran valor económico como mecanismo de proyección de imagen. La cantidad de dinero que supone la existencia del Museo en las noticias publicadas en la prensa escrita (en España, EE UU, Francia, Alemania, Gran Bretaña y Portugal), y que han rondado los 20 millones de euros como media en los años 1998 a 2004, es una forma de cuantificar este efecto.

Otra prueba de este impacto en imagen lo muestran los resultados de un estudio de la Diputación de Vizcaya (del año 2000), que alegaba que el Guggenheim había destronado al Árbol de Gernika como símbolo de la provincia. Una encuesta realizada para este estudio determinó que el 39,8% de la población prefería el emblemático edificio de Gehry como imagen representativa de Bizkaia, mientras que el roble de los

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

antepasados aparecía ocho puntos por detrás, por encima en cualquier caso de la Virgen de Begoña y del Athletic. La mayoría de quienes habían votado por el museo tenían entre dieciocho y veinticuatro años, vivían en Bilbao y en sus alrededores y pertenecían a la clase social media-alta.

Aparte de representar un espacio de notable influencia, el Museo Guggenheim trabaja también como un soporte de relaciones públicas, de modo que es una pantalla publicitaria que emite mensajes e imágenes de los más interesados, véase partidos políticos, instituciones y empresas. La confluencia de intereses económicos y políticos convierte al museo en una máquina productora de promoción.

Algunos de los grupos interesados en utilizar el Museo con esta intención son:

- Gentes de empresa.
- Políticos de distintos niveles.
- Diplomáticos.
- Un tipo de sociedad a la que importa dejarse ver y hablar con personas que le interesan por motivos personales, de carrera, de posición o de oportunidad.

Presentarse con una imagen entusiasta resulta indispensable para llevar a cabo la lucha por la visibilidad positiva en el campo de batalla de los medios de comunicación. Parece que en vez de explicar o justificar los proyectos con razones, vale más aparecer en el sitio adecuado y de acuerdo con una estrategia. Sus intereses no pasan por cumplir una función de decisión o de control, sino por asociarse al éxito del ornamento.

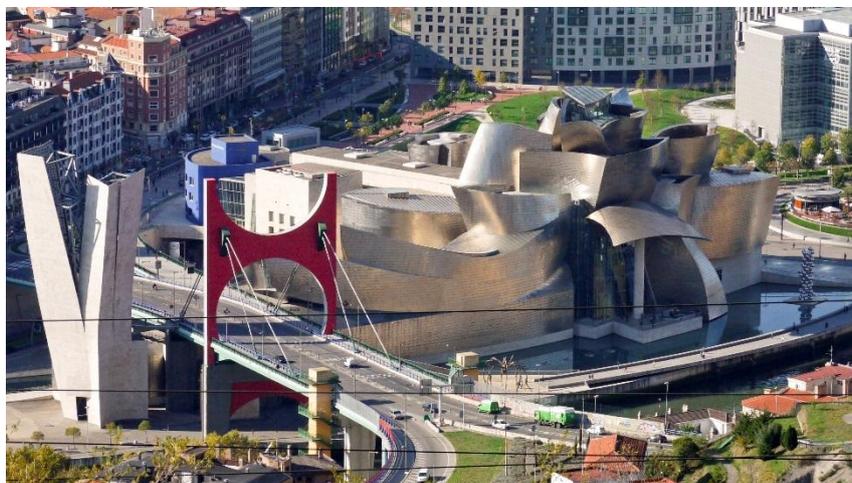


Imagen: 2.

III.1.5. Aspectos económicos

III.1.5.1 Ponderación de gastos anuales

La estructura de gestión del funcionamiento económico y financiero del Museo Guggenheim Bilbao se estableció tras el inicio del proyecto. La Fundación Solomon R. Guggenheim sugirió los siguientes cuatro criterios a las instituciones vascas:

1. Construir un edificio que albergara el Museo, para lo cual se constituyó la sociedad mercantil (Inmobiliaria Museo de Arte Moderno y Contemporáneo de Bilbao S.L.)
2. Financiar las necesidades de capital y gastos de gestión y funcionamiento del museo.
3. Proporcionar 50 millones de dólares para adquisiciones de obras de arte, constituyendo otra sociedad mercantil, Tenedora Museo Arte Moderno y Contemporáneo S.L.
4. Aportar a la Fundación Solomon R. Guggenheim 20 millones U.S.\$ por su compromiso y participación en el proyecto.

El Tribunal Vasco de Cuentas Públicas es el encargado de hacer la fiscalización de los recursos económicos del Museo destinados por la administración vasca, a petición de la Comisión de Economía y Hacienda del Parlamento Vasco. Más adelante, se estudia el gasto que realiza el museo mediante los informes del TVCP y los Balances anuales publicados en memorias del Museo.

Esta investigación contó con completo acceso a todos los documentos, informes, cuentas anuales y memorias de actividad relevantes y se encuentran a disposición pública en los enlaces del TVCP y de la Biblioteca del Museo respectivamente.

Mientras que el Tribunal Vasco de Cuentas Públicas realizó todos sus informes en pesetas, el Museo Guggenheim Bilbao se encargó de expresar sus memorias en euros, la nueva moneda que conecta a España con Europa y la globalización.

▪ **Coste del Museo**

El Museo Guggenheim Bilbao tuvo un coste total de 25.230.939.426 de pesetas (151.641.359 €). Su coste total se divide en lo siguiente:

Inversiones inmobiliarias

El total de las inversiones realizadas para el museo ascendió a 14.388 millones de pesetas (86.473.619 €), que incluyen la gestión de la obra y servicios profesionales (13.552.822 €), los costes propios de construcción del edificio (63.839.505 €), la urbanización y los aparcamientos de la zona (4.435.469 €) y el mobiliario y equipamiento necesarios (4.745.823 €). La desviación final del coste total de las inversiones inmobiliarias respecto a los importes adjudicados, supuso un incremento de 2.567 millones de pesetas (€ 15.427.980) es decir un 22%, destacando el incremento en el coste del arquitecto ejecutivo por 275 millones (€1.652.783), y el del hormigón y estructura metálica de 853 millones (€ 5.126.633). Además, el Museo incluyó 8una remuneración de 1447 millones de pesetas (8.696.645 €) al arquitecto diseñador Frank O. Gehry.

Otros costes

El museo no solo tuvo costes de inversiones inmobiliarias, sino que contó con otros costes como la cuota inicial a la Solomon R. Guggenheim Foundation (13.300.397 €), los impuestos y tasas de obra, terrenos y varios (14.917.120 €), obras de arte (32.310.410 €) y el consorcio y tenedora (4.639.813 €). En total, la suma asciende a 65.167.740 €.

Coste total del Museo Guggenheim Bilbao (en €). Adaptación de TVCP, (05/2001)

Tabla: 7.

INVERSIONES INMOBILIARIA	86.473.619
Gestión de la obra y servicios profesionales	13.552.822
Costes propios construcción edificio	63.839.505
Urbanización y aparcamientos	4.435.469
Mobiliario y equipamiento	4.745.823
OTROS COSTES	65.167.740
Cuota inicial a la SRGF	13.300.397
Impuesto y tasa de obra, terrenos y varios	14.917.120
Obras de arte	32.310.410
Consorcio, tenedora	4.639.813
TOTAL	151.641.359

▪ **Presupuesto del Museo Guggenheim Bilbao**

El mantenimiento de las instalaciones, los gastos, servicios, información y seguridad; el personal; costes asociados con las instalaciones de las exposiciones; programas de servicios al visitante; los programas de educación y de modo análogo el resto de las direcciones y subdirecciones: restauración, catalogación, comunicación y otros muchos más están a cargo de la administración básica del Museo.

El Museo Guggenheim Bilbao también se hace cargo de los costes que suponen las investigaciones indirectas y los desarrollos. Así, se logra un importante ahorro en esas fases y se beneficia de las sinergias.

Según un análisis del Museo realizado en el año 2007, este destina el 14% de su presupuesto a la administración frente a una media en el resto de museos de más del 23%. La causa de la reducción de gastos totales de la exposición para cada sede y el valor añadido a los patrocinadores en forma de beneficios derivados de una exposición y relaciones públicas internacionales es la asignación de costes fijos a diferentes sedes.

Presupuesto preliminar. Museo Guggenheim Bilbao (1991)

El estudio de viabilidad del Museo realizado en 1992 preveía la siguiente distribución del presupuesto:

Función	Proporción en % del presupuesto
Administración	14%
Programación (Exposiciones, programas de educación pública y participación, programas de auditorio)	44%
Servicios del museo (Catalogación, seguros, restauración, embalajes y preparación, personal de producción, sistemas informáticos, fotografía)	10%
Instalaciones y funcionamiento	31%
Educación, Promoción y Relaciones públicas	1%

Tabla: 8.

Por otra parte, en las memorias del Museo consta que su presupuesto en 1997 era de 1.690.895.000 de pesetas (10.162.483 €). Nueve años más tarde, en 2006 contaba con más del doble; 25.333.783 €.

Gastos del Museo Guggenheim Bilbao 1997 y 2006.

Tabla: 9.

Guggenheim Bilbao	
1997	2006
€ 10.162.483	€ 25.333.783

III.1.5.2 Fuentes de financiación

Un estudio ejecutado por la consultora Peat Marwick en 1992 que analizaba la viabilidad del Museo, determinó que este contaba con varias fuentes de financiación diferentes:

▪ Ingresos

Los ingresos, a su vez, pueden ser de varios tipos:

Imagen: 3.

- Ventas de entradas: las entradas al Museo se atienen al carácter demográfico, segmentando el rango de edad como se puede observar en la tabla de la derecha. Además, también ofrece otras tarifas dedicadas a “Amigos del Museo”, grupos de más de veinte personas, jubilados, estudiantes, etc. El precio de

TARIFAS DE HOY

Adultos	13€ Online / 15€ Taquilla
Estudiantes (18-26 años)	6.5€ Online / 7.5€ Taquilla
Jubilados (>65 años) / Pensionistas	6.5€ Online / 7.5€ Taquilla
Grupos >20 personas	12€ Online / 14€ Taquilla
Niños y jóvenes menores de 18 años	Gratis Online / Gratis Taquilla
Amigos del Museo	Gratis Online / Gratis Taquilla



la entrada incluye audio-guía, sistema que permite disfrutar de una visita guiada del Museo, con explicaciones tanto de la arquitectura como de las exposiciones. Las tarifas son variables en función de la Programación artística y las exposiciones temporales. Según Peat Marwick (1992): “Es importante destacar el efecto que tenía en la situación financiera las variaciones de la asistencia de público. Una variación de 150.000 (-) se asociaría a un cambio neto de los ingresos de \$600.000, mientras que si se usara la cantidad más optimista variaría el ingreso final en \$200.000.”, y es que este había considerado un número de visitas entre 300.000 y 800.000, asumiendo un valor anual medio de 550.000 visitantes.

- Por otra parte, el Museo Guggenheim Bilbao cuenta con uno de los programas de suscripciones más exitoso de Europa, con más de 16.000 socios (una cifra en constante crecimiento) que también aportan capital a la institución.

- Patrocinio de exposiciones, donaciones y aportaciones privadas: el Museo representa un símbolo de revitalización del País Vasco, por lo que multitud de patrocinadores han decidido apoyarlo mediante su promoción, tanto del propio Museo, como de sus actividades y exposiciones. La participación en el Programa de Miembros Corporativos enseña el convenio de estas entidades con el peculiar proyecto del Museo. Al mismo tiempo les presenta la ocasión de disfrutar de un amplio abanico de beneficios y atractivas contrapartidas con el fin de integrarse en sus estrategias de comunicación y relaciones públicas. Los beneficios que el Museo ofrece se resumen en los siguientes puntos:

Reconocimiento público:

- Mención en la placa de Patronos del Vestíbulo del Museo.
- Mención en publicaciones editadas por el Museo.
- Agradecimientos públicos en prensa: publicidad, notas de prensa, etc.

Utilización de espacios:

- Posibilidad de celebrar reuniones, congresos y conferencias en el Auditorio.
- Posibilidad de celebrar cócteles, cenas y presentaciones en el Vestíbulo o en el Atrio.

Utilización de la imagen del Museo:

- Posibilidad de utilizar la imagen del Museo en soportes de comunicación de la empresa (publicidad en prensa, folletos, memorias, anuncios en televisión, etc.).
- Disponibilidad del logotipo de Miembro Corporativo del Museo.

Invitaciones a inauguraciones de exposiciones:

- Invitaciones para las inauguraciones de exposiciones.

Ventajas en el acceso al Museo:

- Carnés corporativos de acceso gratuito al Museo.
- Carné de acceso gratuito a museos internacionales.
- Invitaciones de entrada para obsequiar.
- Visitas guiadas para grupos.

Regalos corporativos:

- Descuentos y regalos personalizados.

Lista de empresas que apoyan el proyecto Guggenheim Bilbao:

Empresas benefactoras:

AXA Seguros e inversiones | Grupo SPRI | Bizkaia Energia | Busines & Media Advisors
| Aceros Olarra | Surne Seguros | Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles | Norbega,
S. A./ Fundación Coca-Cola, España | IDOM, Ingeniería y Consultoría | Ferroser |
Illycaffè | Bahía de Bizkaia | Athletic Club | Deloitte

Medios de comunicación benefactores:

Deia | Diario El Correo | Diario ABC | Diario Vasco | Diario Montañés | Diario La Rioja
| Norte de Castilla | El Mundo | Punto Radio | Expansión | Cadena Ser | Masdearte.com |
Gara | Ronda Iberia | Estrategia Empresarial

Empresas asociadas:

Evizalde | Viviendas de Bizkaia | Saint-Gobain Placo Ibérica, S.A. | Productos de
Fundición, S.A. | Cámara de Comercio de Bilbao | Grupo Fineco | Cuatrecasas | Buenos
Días / Buenas Noches | Formica | Medical Dom | Vizcaína de Edificaciones | Imprenta
Berekintza | Cespa Giroa | Previsora Bilbaína Seguros | Autoridad Portuaria de Bilbao |
Construcciones Adolfo Sobrino | Cementos Rezola | Grupo Ormazabal | FAES Farma |
Autopista Vasco-Aragonesa, C.E.S.A. | Barceló Hotel Nervión | Parklex | Grupo
Tamoin | Mapfre | Mutualia | IXO grupo | BNP Paribas España | Bodegas de los
Herederos del Marqués de Riscal | Hotel Abando | Hotel Carlton | Hotel Spa Husa
Jardines de Albia | Aurtenetxea, S.A. | Miróhotel | Tecnalia Corporación Tecnológica |
Consorcio de Transportes de Bizkaia | Domecq Bodegas | Túneles de Artxanda | Hotel
Sheraton Bilbao | Accenture | Gran Hotel Domine Bilbao | Lantegi Batuak Unique |
Hotel Golf Artxanda | Norbolsa | Fundación Cultural Banesto | Grupo Erhardt | Novotel
| Bilbao Exhibition Center | López de Heredia Viña Tondonia | Universidad de Deusto |
Hotel Hesperia Bilbao | Acciona | PQC Power Quality Control | Grupo ULMA | Aena -
Aeropuerto de Bilbao | Cercle | Industrias Imar | McDonalds Europe Limited | BBGR |
BTI Biotechnology Institute | Renfe | Banco Espíritu Santo | MLP
Finanzdienstleistungen AG | Pernod Ricard España | Grupo Erakus | Consorcio ESS-
Bilbao | AB Initio Software Corporation | Construcciones Navales del Norte | Caja
Navarra | Lomsa | Montegrappa Italia | Conecta | Aon | Best Western Hotel Conde
Duque | TISA

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

- *Fondos subsidiarios*: por último, el Museo cuenta con una serie de fondos subsidiarios que actúan como una fuente de ingreso extra y una vía de entretenimiento y actividades educativas. El Museo Guggenheim Bilbao a través del Departamento de Eventos especiales ofrece en exclusiva a sus Miembros Corporativos la posibilidad de alquilar determinados espacios:

- El Vestíbulo y el Atrio.
- El Auditorio.
- El Aula de Educación y la cafetería Snake.

En resumen, los ingresos que tiene el Museo Guggenheim Bilbao son los siguientes (en los años 1997 y 2006):

Ingresos Museo Guggenheim Bilbao 1997 y 2006 (en € y %).

Descripción	1997		2006	
	€	%	€	%
Ventas e ingresos ordinarios	1.691.289	14%	7.017.581	28%
Aportes de patronato	6.267.354	52%	8.341.612	33%
Aportes de miembros corporativos e individuales	3.682.082	31%	6.941.014	27%
Otros aportes	283.948	3%	3.033.576	12%
Totales	11.924.673		25.333.783	

Tabla: 10.

III.1.5.3 Estudios de impacto económico

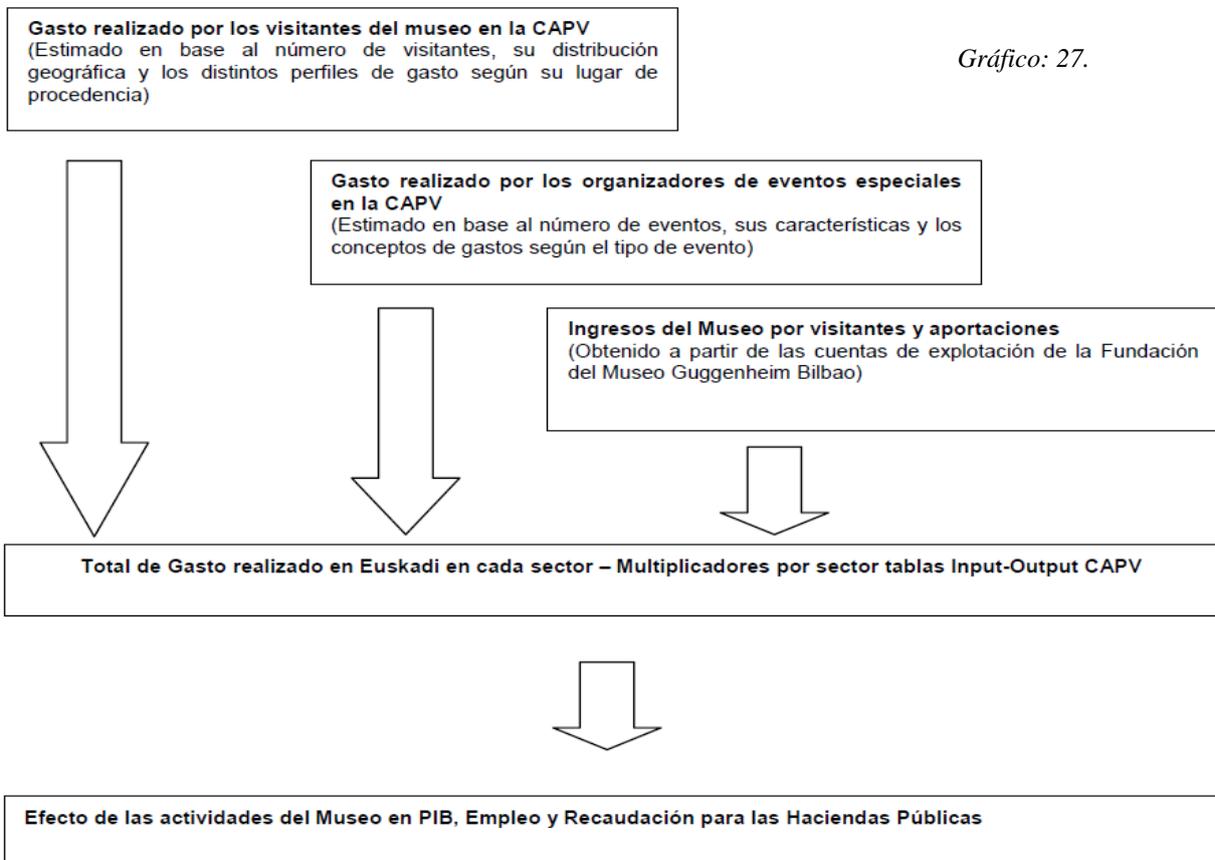
La consultora Peat Marwick realizó en 1998 un estudio del impacto económico que tuvo el Museo Guggenheim en la Comunidad Autónoma Vasca, analizando la contribución a esta, su sector turístico y su economía en general.

También examinó el impacto que crean las diferentes actividades de la Fundación del Museo Guggenheim Bilbao en la economía regional, medido con términos de generación del PIB, la contribución de empleo e incremento de recaudación fiscal.

Para analizar el impacto se tomó el siguiente modelo:

- La revisión de los perfiles de gasto de los visitantes según su lugar de procedencia, que constituyen el principal inductor de gasto directo y generación de riqueza. Para ello se elaboraron un total de 4.196 encuestas a visitantes del Museo.
- La actualización de los multiplicadores sectoriales, que tras la publicación de las tablas Input-Output fueron recalculados, actualizando así las interrelaciones entre sectores de la economía reflejo de los cambios de estructura económica del País Vasco en los últimos años.

Modelo para el estudio del impacto económico. Museo Guggenheim Bilbao, 2006.



LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

El total de gasto directo generado por la actividad del Museo en Euskadi en 2008 ascendió a 231.788.989 €, lo que implica un gasto medio de 243,64 € por visitante. El total de gasto directo se obtiene de la suma de:

1. 202.805.049 € que corresponden a gastos realizados fuera de las instalaciones del Museo, según se desprende del perfil de gasto resultante de las encuestas realizadas. Los sectores más beneficiados por el desarrollo de la actividad del Museo han sido: Gastronomía: € 91.588.873 en restaurantes, bares y cafeterías. Compras: € 29.650.718 en tiendas y comercios. Alojamiento: € 46.437.083 en hoteles, pensiones y otro tipo de hospedajes. Transporte: € 13.389.060 en alquileres, gasolina, peajes, billetes, etc. Ocio: € 21.739.315 en cines, teatros, visitas a otros museos, etc.

2. € 28.983.940 que corresponde a gastos efectuados en el Museo y en otras actividades relacionadas con la actividad del mismo (visitantes, tienda, restaurante, aportaciones de Miembros Corporativos e Individuales, derivados de la organización de eventos especiales, subvenciones, etc.).

Impacto de las actividades del Museo Guggenheim Bilbao sobre la CAV, 1997-2008 y totales. Museo Guggenheim Bilbao, 2009.

Euros	1997 Oct-Dic	1998	1999	2000	2001	2002
Impacto						
G. Directos	40.568.317	190.400.635	202.799.514	191.903.165	149.724.135	143.706.595
Generación PBI	31.517.075	147.921.099	157.555.323	149.087.063	168.331.470	162.327.827
Empleo (1)	832	3.906	4.161	3.937	4.415	4.265
I. Haciendas	5.871.888	27.562.415	29.359.441	27.784.790	26.949.383	25.988.685

Euros	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Impacto						
G. Directos	153.745.225	163.711.085	165.835.281	233.621.942	242.986.389	231.788.989
Generación PBI	173.089.191	184.046.738	186.197.551	211.633.296	222.240.289	210.072.873
Empleo (1)	4.547	4.842	4.893	4.232	4.399	4.196
I. Haciendas	27.711.580	29.465.882	29.810.227	28.822.339	29.994.526	28.609.825

Tabla: 11.

III.1.6. Captación y fidelización de visitantes

En el año 2010, el Museo recibió un total de 956.417 visitantes, rompiendo las estadísticas realizadas para el Estudio de Viabilidad (1991), que preveía de 300.000 a 800.000 visitas. De este modo, unos 13 millones de visitantes han acudido al Museo Guggenheim entre 1991 y 2010, registrando una media de un millón de visitantes al año.

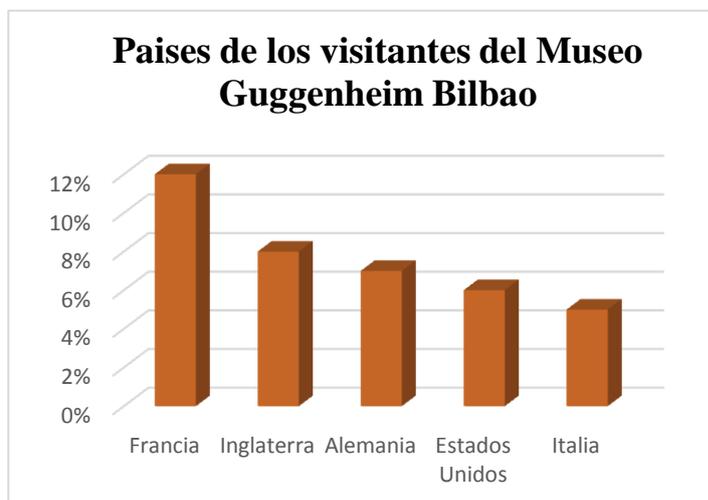
Del contacto directo con el público se encarga el departamento de Desarrollo, más concretamente los Servicios al Visitante. Su trabajo consiste en hacerse cargo de todos los públicos que recibe el museo (visitantes, Amigos del Museo y miembros corporativos) y cubrir sus necesidades. Cuenta con tres aspectos fundamentales:

- Se ocupa de la gestión de los servicios (venta de entradas, audio-guías, visitas guiadas, gestión de información, etc.).
- Gestiona las reservas para las visitas programadas, las del grupo y otras.
- Realiza investigaciones relacionadas con las encuestas y estadísticas que les sirve para orientarse y corregir posibles errores.

Todas estas acciones las llevan el personal delante del público. Los profesionales que trabajan en el Museo Guggenheim Bilbao cuentan con una formación turística universitaria y de administración de empresas. El 50 % de personal es plantilla permanente y el otro 50% son voluntarios.

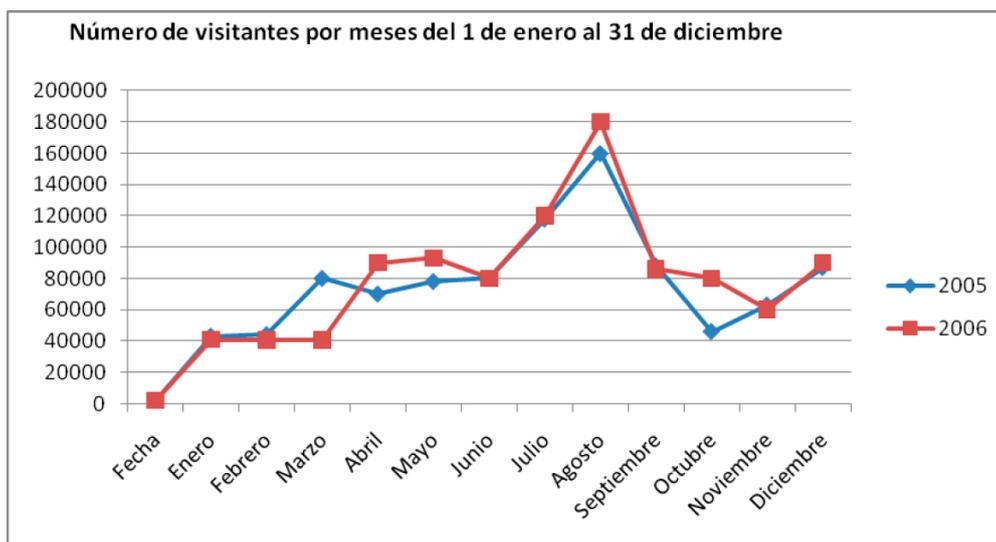
La afluencia de los visitantes es estacional, viniendo más en vacaciones o en puentes como Semana Santa. La mayor parte de los turistas son extranjeros y comprenden un 62%. En la siguiente tabla se puede observar los países de procedencia de los visitantes con sus porcentajes.

Con el objeto de maximizar el nivel de ingresos y lograr un elevado índice de autofinanciación, la satisfacción del cliente, es, por tanto, uno de los objetivos esenciales del museo.



Número de visitantes del Museo por meses (2005-2006)

Gráfico: 29.



Debido a esto, el Museo trata de realizar una captación y fidelización de los clientes con los siguientes métodos o estrategias:

- 1. Carné personal individualizado.**
- 2. Acceso gratuito al Museo por la taquilla exclusiva de Amigos.**
- 3. Audio guía gratuita.**
- 4. Envío de información y programas al domicilio.**
- 5. Invitación a conferencias.**
- 6. Entrada gratuita a los Museos Guggenheim de Nueva York, Venecia y Berlín.**
- 7. Entrada gratuita al IVAM (Instituto Valenciano de Arte Moderno).**
- 8. Acceso al Museo en días exclusivos para los Amigos.**
- 9. Ventajas online (acceso a Zona privada)**
- 10. Descuentos** (5%-10% de descuento en Tienda-Librería, 25% de descuento en cursos del Museo, 20% de descuento y catálogo gratuito en Getxoarte, etc.)

Además, los Amigos del Museo disfrutaban de una serie de actividades durante todo el año exclusivas para ellos.

Distribución de visitantes por origen geográfico dentro de España (2009-2010)

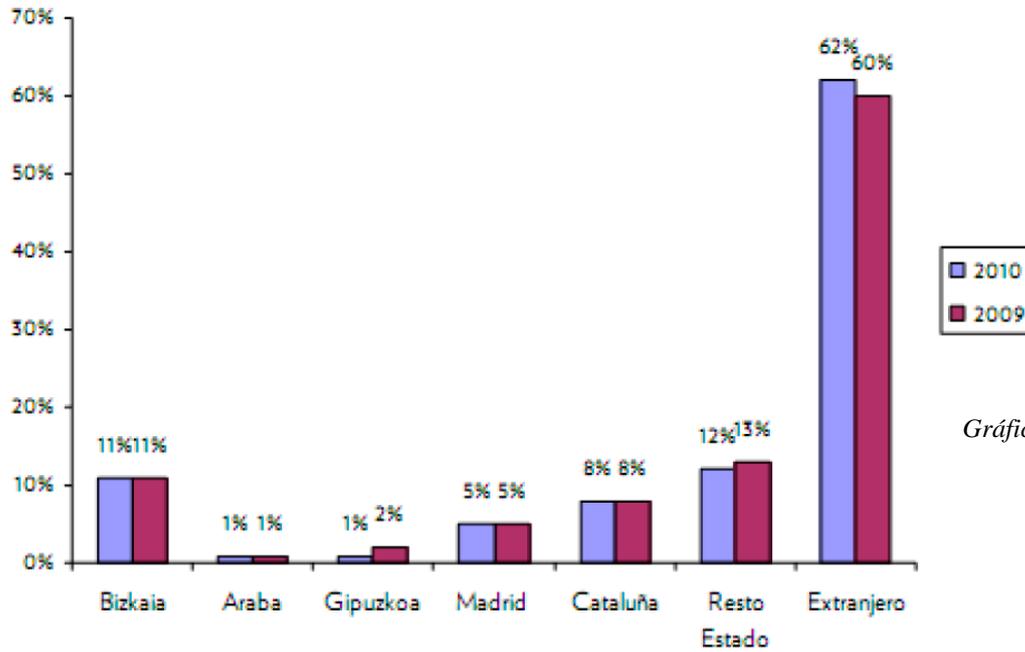


Gráfico: 30.

Distribución de visitantes por origen geográfico fuera de España (2009-2010)

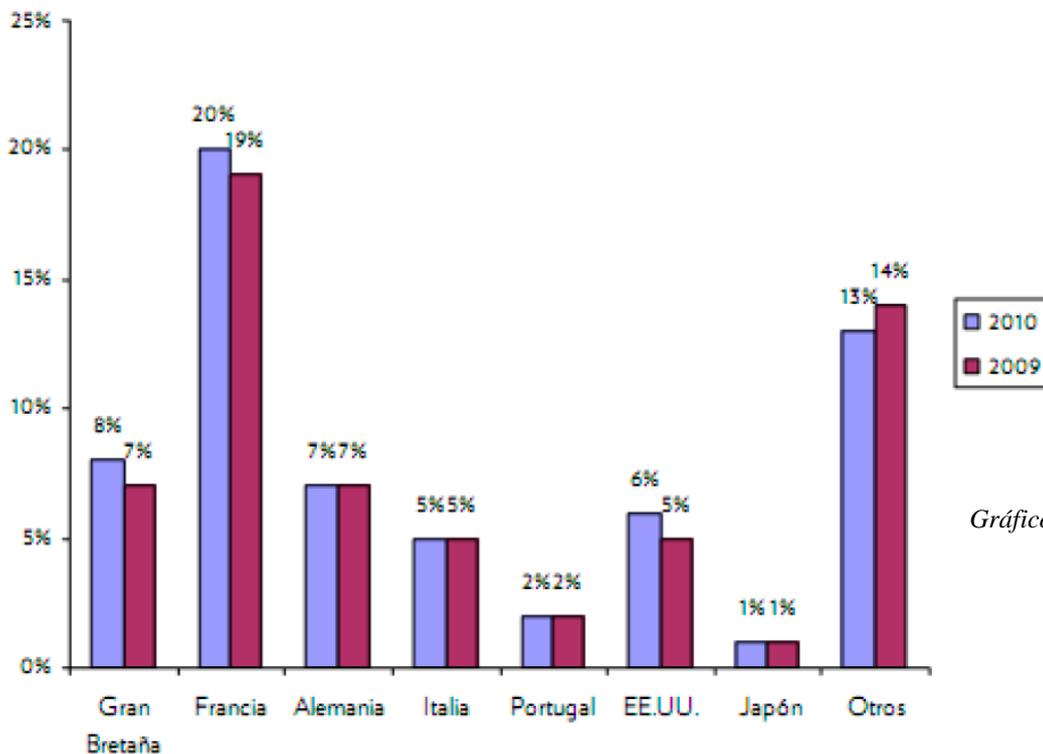


Gráfico: 31.

BLOQUE IV

MUSEO NUMANTINO DE SORIA

IV.1. MUSEO NUMANTINO DE SORIA

IV.1.1. Origen de la iniciativa

IV.1.1.1. Origen del Museo Numantino

La extensa historia del Museo Numantino de Soria, que ya ha cumplido su centenario este pasado año 2019, tiene sus raíces en el yacimiento de Numancia situado en la pedanía de Garray, cuando en el siglo XIX Eduardo Saavedra escribe unas cartas (en 1853)



Imagen: 3.

demostrando su existencia y ubicación exactas, además de su posterior estudio a finales de siglo por Juan Bautista Erro. Gracias a esto, la Comisión realizó una serie de excavaciones entre 1861 y 1867 con el apoyo de la Real Academia de la Historia, hallando parte de la ciudad.

Los resultados de los informes que se publicaron tras el hallazgo del yacimiento enseñaron el valor que los restos tuvieron, por lo que se declaró en 1882 Monumento Nacional.

También, a principios del siglo XX se realizaron más descubrimientos de piezas gracias a la creación de una segunda organización llamada Comisión de Excavaciones de Numancia: «Apenas comenzaron las excavaciones en 1906, la abundancia de objetos que aparecían y el interés de coleccionarlos, hizo comprender a la Comisión la necesidad de habilitar un local donde guardar, convenientemente clasificado, cuanto iba recogiendo» (Comisión, 1912: 21 y ss.). El local que habilitaron fue una pequeña caseta en el mismo lugar del yacimiento para guardar utensilios arqueológicos.

Más tarde se adecuaría un establecimiento de mayores dimensiones debido al poco espacio que el otro otorgaba (en mes y medio llegaron miles de objetos, llenándolo

completamente). Este establecimiento era la casa del alcalde de Garray, Gregorio García. Los objetos se enseñaron al público en unas estanterías alineadas, esto configuró la primera exposición ordenada de Numancia.

Conforme se realizaban más excavaciones, más objetos iban apareciendo, por lo que se debía buscar otro lugar y trasladarlos. En 1908 la planta baja de la Diputación acogió su exhibición y creó las vitrinas necesarias para ello. La actitud de mecenazgo del senador por la provincia de Soria, Ramón Benito Aceña, hizo realidad la construcción de un edificio específico, incluido su equipamiento museográfico, que, según proyecto de Manuel Aníbal Álvarez, y en un solar cedido por el Ayuntamiento de la ciudad, fue creado legalmente como Museo Numantino en 1914. Fue un proceso largo y laborioso, con una serie de decretos, reglamentos y reales órdenes.

El edificio constaba de tres naves paralelas que se situaban perpendiculares a su fachada principal porticada. Su diseño estaba concebido para servir de salas de exposición, con hileras de ventanas que iluminaban el interior de forma generosa, situadas en alto para un máximo aprovechamiento de las paredes. Cuenta con un cuidado jardín a su entrada, formando un conjunto agradable y hermoso.

Por otra parte, hay que destacar que no todos los materiales recuperados de la excavación iban a acabar en el Museo, sino que algunos, como las piezas de Suellacabras, serían llevados al Museo Arqueológico de Madrid para su conservación y exposición.

En consecuencia, el origen de la colección estable del actual Museo Numantino proviene de la unión de estos dos Museos creados en la segunda década del siglo xx: el



Provincial, como resultado de la actividad de la Comisión Provincial de Monumentos de Soria, y el Numantino, ligado a la investigación en el yacimiento de Numancia. Los dos Museos iniciaron una trayectoria paralela, aumentando paulatinamente sus fondos. Fue inaugurado en 1919 y el rey Alfonso XIII acudió a la apertura de esta nueva institución. En la imagen, la figura A corresponde al monarca Alfonso XIII.

Imagen: 4.

IV.1.1.2. Trayectoria del Museo Numantino

- En 1915 se nombra como director del Museo Numantino a Blas Taracena Aguirre.
- En julio de 1916 se termina de construir el edificio del Museo.
- En 1919 se inaugura el Museo y es visitado por el rey Alfonso XIII.
- En 1923 el Museo quedó instalado para su visita dividido en cuatro secciones: Prehistoria, Celtibérico, Romano y Numismática, cuyas piezas, más de 10 000, según se recogió en la primera guía del Museo.
- El 2 de julio de 1932 se promulgó el Decreto de creación, justificado dentro de la política de especialización y sistematización que se estaba realizando con los fondos de los museos provinciales.
- El 1 de marzo de 1933 el Decreto fue desarrollado por una subsiguiente Orden Ministerial.
- En 1934 se configuró el monasterio de San Juan de Duero como Sección Epigráfica.
- Durante la Guerra Civil, ni los fondos del Museo Numantino, en su edificio, ni los del Celtibérico, «amontonados» en una única sala de la Diputación Provincial, ya que el resto de salones fueron ofrecidos al Estado Mayor para las necesidades de la guerra, sufrieron daños de importancia.
- En 1941 se decidió que el Celtibérico pasara a depender del Numantino, en un proceso paralelo al de la necrópolis romana de Carmona.
- En 1968, se publicaba una Orden del Ministerio de Educación y Ciencia, por la que se creaba administrativamente el Museo Provincial de Soria, integrado por los antiguos Museos Numantino y Celtibérico. Desde este año, se habían ido incorporando otros centros¹³ a la gestión del Museo Numantino: el monasterio de San Juan de Duero, configurado como Sección Medieval, la ermita de San Baudelio (Casillas de Berlanga) y los yacimientos de Numancia, Ambrona¹⁴ y Tiermes.
- En 1974 no se había llegado a lograr las reformas previstas y la situación de las instalaciones era pésima.

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

- En 1975 se reformaron las casas de dirección y del conserje, para acoger los despachos, una biblioteca y un almacén, reordenando, a la vez, las salas de exposición, cuya superficie hubo de reducirse, mostrando una selección de piezas de toda cronología y de toda la provincia, completadas con algunos objetos etnográficos, ya con nuevas vitrinas.
- En 1982 se cerró para una definitiva remodelación.

Imagen: 5.



El Museo consiguió, durante todos estos años, un alto grado de integración en la sociedad, gracias a la incansable labor de José Luis Argente, que buscó los puntos de conexión con asociaciones y entidades privadas. Tras su fallecimiento, Marian Arlegui asumió la dirección, por acumulación de funciones, en el que, en línea continuista, se siguió potenciando el Museo, adaptando los proyectos a la realidad social.

- En 2019 cumplió su centenario de inauguración.



Imagen: 6.

IV.1.2. Modelo de gestión y financiación

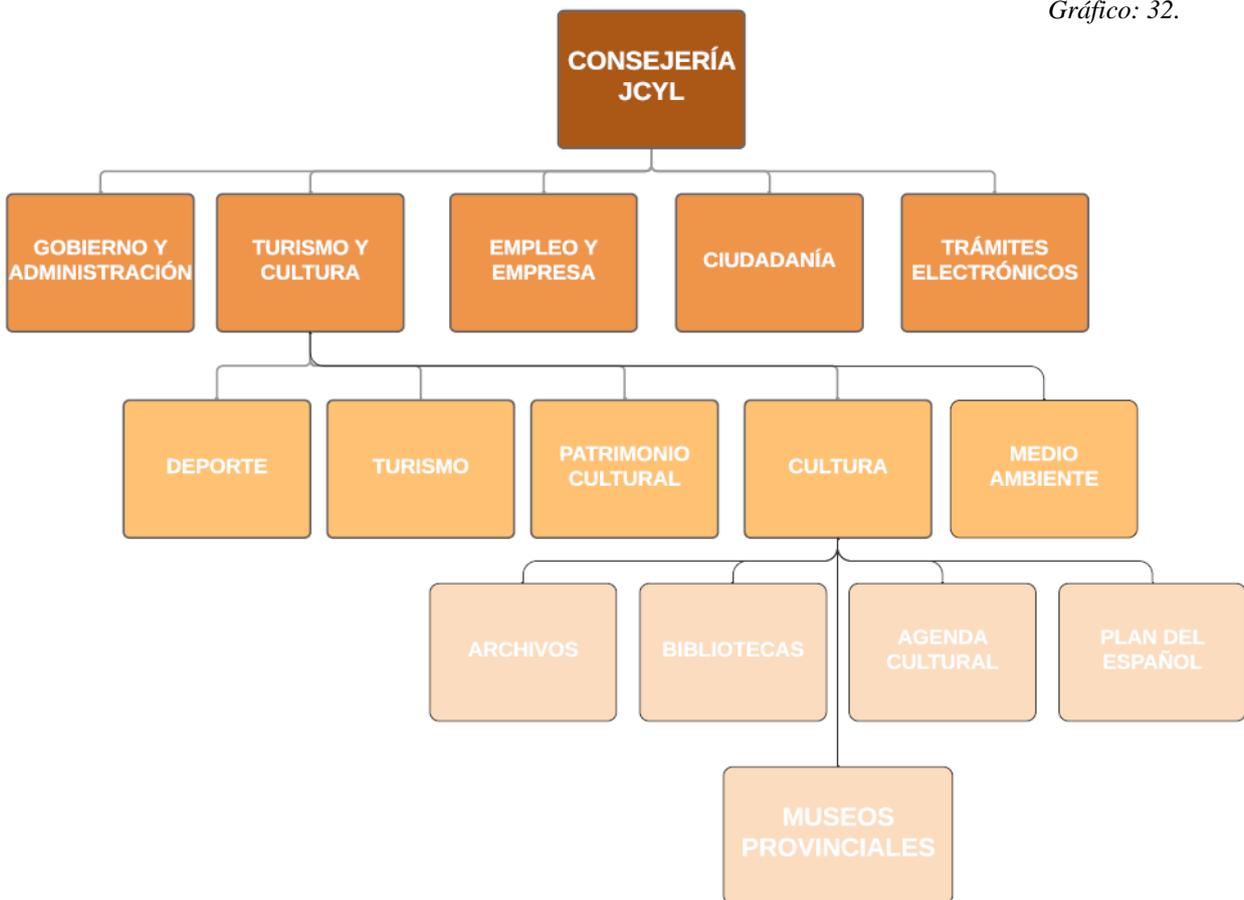
IV.2.1.1. Estructura organizativa

El Museo Numantino de Soria está vinculado a una serie de titularidades en rango superior a este, lideradas por la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Castilla y León. Esta consejería lleva a cabo diferentes tareas de administración relacionadas con el Gobierno, el empleo y la empresa, la ciudadanía, los trámites electrónicos y el turismo y la cultura.

Este último atañe al deporte, el turismo, el patrimonio cultura, el medioambiente y la cultura, en la que se engloban los museos entre otros. En el siguiente gráfico se ve reflejado el organigrama de la Junta de Castilla y León.

Organigrama de la Junta de Castilla y León

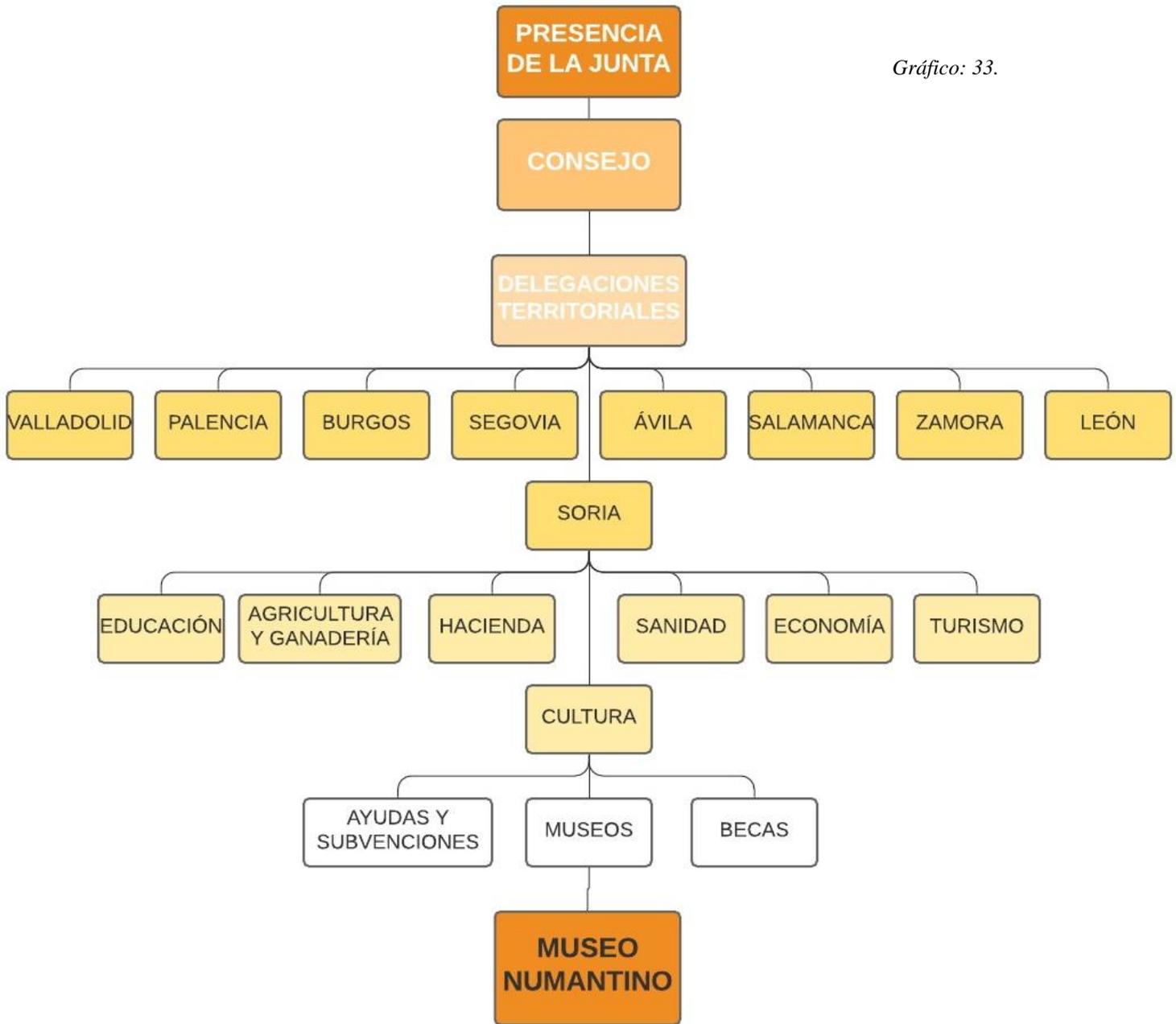
Gráfico: 32.



Fuente: Impacto cultural en Soria. Museo Numantino.

El Museo Numantino es una entidad de carácter público-privada ya que, además del apoyo de las administraciones, cuenta con colaboración de entidades como la Asociación de Amigos del Museo o la Caja Rural de Soria.

Organigrama de los cargos del Museo Numantino



Fuente: Impacto cultural en Soria. Museo Numantino

IV.1.3. Aspectos económicos

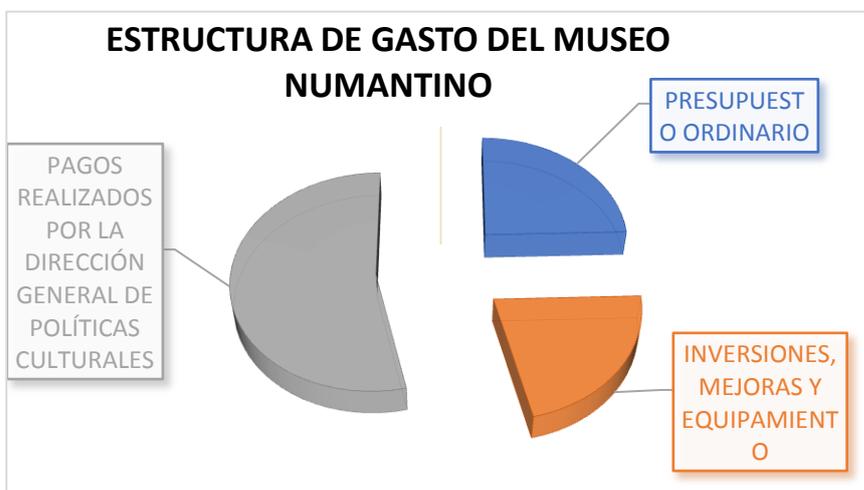
IV.1.3.1. Estructura de gastos anuales

Las inversiones realizadas por el Museo Numantino en 2018 son las siguientes:

- **PRESUPUESTO ORDINARIO: 69.755,98€**
 - Equipos para procesos de información.
 - Material informático no inventariable.
 - Suministros repuestos maquinaria, utillaje y elementos de transporte.
 - Suministros de material electrónico, eléctrico y de comunicación.
 - Otros...

- **INVERSIONES, MEJORAS Y EQUIPAMIENTO: 62.043,66€**
 - Fondo bibliográfico.
 - Campañas de promoción (Exposiciones y actividades temporales).

- **PAGOS REALIZADOS POR LA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS CULTURALES: 152.503,18€**
 - Energía eléctrica Museo Numantino y Centros dep.
 - Gasoil para calefacción, Museos Numantino y de Tiermes.
 - Servicios de limpieza.
 - Departamento de Educación y Acción Cultural (DEAC).



▪ **TOTAL,
DE LA
INVERSIÓN DE
2018:**

284.329,82€

Gráfico: 34.

Fuente: Elaboración propia.

Además, el Museo y sus centros asociados (Tiermes, Ambrona, Uxama, San Baudelio y San Juan de Duero) cuenta con una plantilla de 38 trabajadores dedicados a las siguientes tareas:

- **PERSONAL DIRECTO: 31 trabajadores.**
 - 1 restaurador.
 - 2 conservadores.
 - 1 fotógrafo.
 - 2 administrativos.
 - 1 auxiliar Administrativo.
 - 1 ayudante de Biblioteca.
 - 13 vigilantes en el Museo Numantino.
 - 3 vigilantes en el Yacimiento de Numancia.
 - 3 vigilantes del Museo y Yacimiento de Tiermes.
 - 2 vigilantes del Monasterio de San Juan de Duero.
 - 1 vigilante en la Ermita de San Baudelio.
 - 1 vigilante en el Yacimiento y Museo de Ambrona.

- **PERSONAL CONTRATADO: 1 trabajador.**
 - 1 responsable del DEAC (Contratado por la empresa Evento).

- **PERSONAL INDIRECTO: 6 empresas.**
 - Empresas de limpieza.
 - Empresas de seguridad.
 - Iluminación.
 - Mantenimiento.
 - Diseño e impresión de revistas.
 - Empresas de realización de carteles.

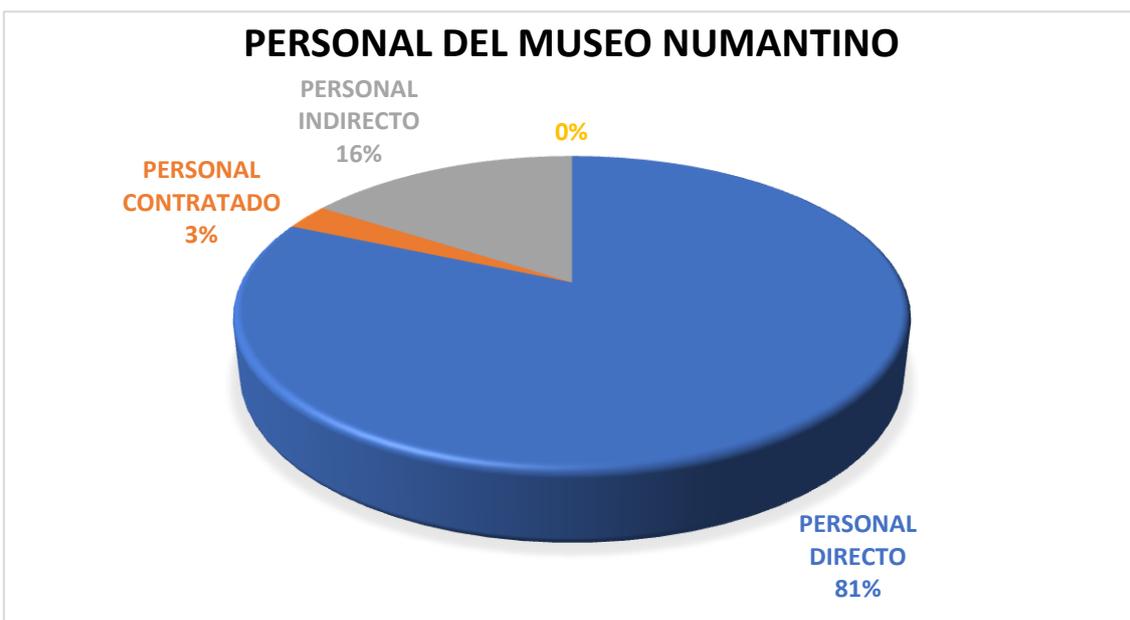


Gráfico: 35.

Fuente: Elaboración propia.

IV.1.3.2. Fuentes de financiación

Las inversiones que realizó la Junta de Castilla y León en el ámbito museístico a Soria fueron las siguientes (de 2014 a 2018):

- En el año 2014 Soria recibió 90.237,90 €.
- En el año 2015 Soria recibió 62.287,94 €.
- En el año 2016 Soria recibió 187.848,32 €.
- En el año 2017 Soria recibió 131.521,43 €.
- En el año 2018 Soria recibió 70.444,90 €.



Inversiones realizadas por la Junta de Castilla y León en el ámbito museístico a Soria (2014-2018)

Año	Provincia	Inversiones directas (Gestión Autónoma)	Subvenciones museos otras titularidades			Total
			Corporaciones Locales	Consortios	Fundaciones	
2014	Soria	90.237,90	-	-	-	90.237,90
2015	Soria	62.287,94	-	-	-	62.287,94
2016	Soria	187.848,32	-	-	-	187.848,32
2017	Soria	131.521,43	-	-	-	131.521,43
2018	Soria	70.444,90	-	-	-	70.444,90

Tabla: 12.

Fuente: Junta de Castilla y León. Consejería de Economía y Hacienda.

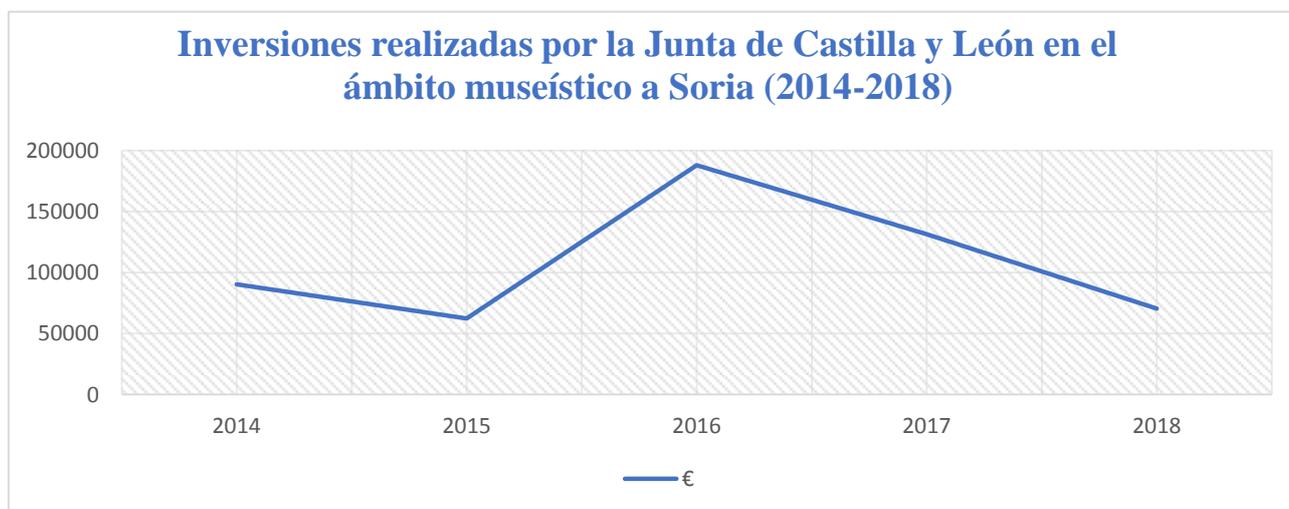


Gráfico: 36.

Fuente: Elaboración propia.

IV.1.3.3. Estudio de impacto económico

No hay ningún análisis concreto del impacto económico y social que tiene el Museo Numantino. A continuación, se presentarán la evolución del número de visitantes en el Museo y en sus campos asociados.

El Museo Numantino de Soria cuenta con 25.846 visitantes en el año 2018, pero no es el centro al que más han acudido los turistas, sino que ha sido el Monasterio de San Juan de Duero, registrando 75.628 visitantes ese mismo año.

Por otra parte, en el tercer puesto del ranking se encuentra la Ermita de San Baudelio, localizada en Berlanga de Duero, tiene 20.160 visitantes. Los Yacimientos-Museos de Ambrona y Tiermes se quedan un poco atrás, registrando unos 5.743 y 5.162 visitantes respectivamente, todos en 2018.

En el último puesto, el yacimiento de Uxama cuenta con muchas menos visitas debido a su poca promoción y al desconocimiento de su existencia por parte de los turistas. Toda esta información se ve reflejada en el siguiente gráfico:

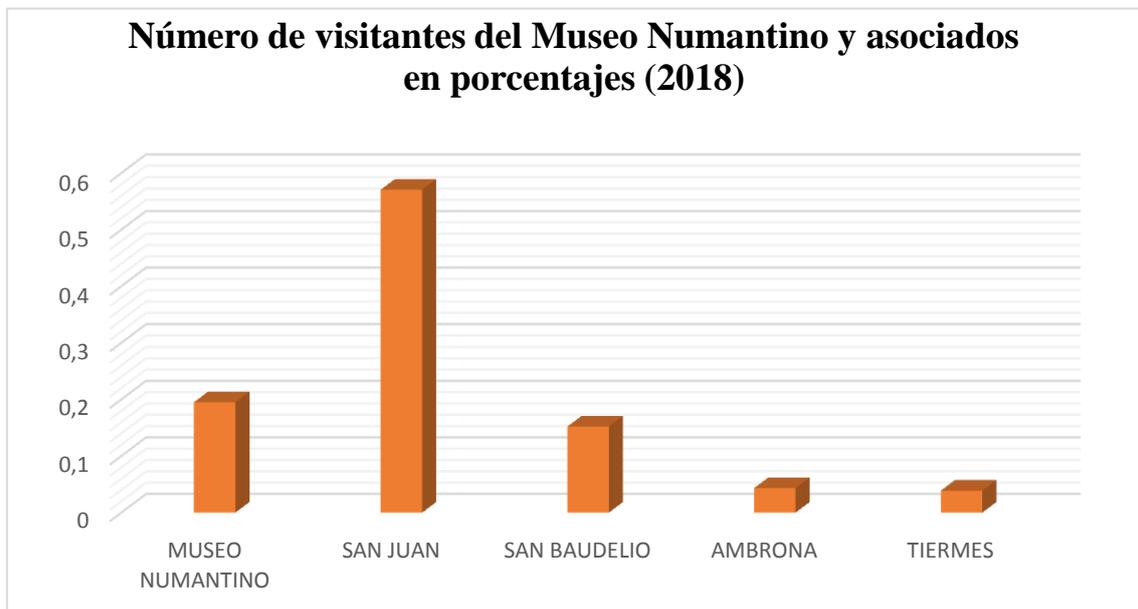


Gráfico: 37.

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión, el Museo Numantino (19,50%), el Monasterio de San Juan (57,06%), la Ermita de San Baudelio (15,21%) y los Yacimientos-Museos de Ambrona (4,33%) y Tiermes (3,89%) representaron 181.079 visitantes en el año 2018.

Número de visitantes del Museo Numantino y sus centros asociados (2014-2018)

	Museos	Visitantes de pago	Visitantes con reducción	Visitantes de entrada gratuita	Visitantes tarifa especial (promoción)	Total
2014	Museo Numantino de Soria	2.313	0	16.944	0	19.257
	San Juan de Duero (sección medieval Museo Numantino)	12.329	0	42.833	0	55.162
	Museo de Tiermes (filial Museo Numantino)	1.113	0	3.893	0	5.006
	Museo-Yacimiento de Tiermes (anexo Museo Numantino)	0	0	0	0	0
	San Baudelio de Berlanga (anexo Museo Numantino)	1.411	0	14.092	0	15.503
	Yacimiento de Numancia (anexo Museo Numantino)	7.775	0	29.898	0	37.673
	Museo Paleontológico de Ambrona (anexo Museo Numantino)	339	0	6.059	0	6.398
2015	Museo Numantino de Soria	2.628	0	16.890	0	19.518
	San Juan de Duero (sección medieval Museo Numantino)	11.627	0	51.154	58	62.781
	Museo de Tiermes (filial Museo Numantino)	1.069	0	3.556	0	4.625
	Museo-Yacimiento de Tiermes (anexo Museo Numantino)	0	0	0	0	0
	San Baudelio de Berlanga (anexo Museo Numantino)	0	0	17.127	0	17.127
	Yacimiento de Numancia (anexo Museo Numantino)	515	0	32.977	0	33.492
	Museo Paleontológico de Ambrona (anexo Museo Numantino)	0	0	7.036	176	7.036
2016	Museo Numantino de Soria	4.861	0	27.578	0	32.439
	San Juan de Duero (sección medieval Museo Numantino)	14.337	0	59.556	0	73.893
	Museo de Tiermes (filial Museo Numantino)	1.114	0	5.918	0	7.032
	Museo-Yacimiento de Tiermes (anexo Museo Numantino)	0	0	0	0	0
	San Baudelio de Berlanga (anexo Museo Numantino)	0	0	20.956	0	20.956
	Yacimiento de Numancia (anexo Museo Numantino)	41.400	0	12.064	0	53.464
	Museo Paleontológico de Ambrona (anexo Museo Numantino)	0	0	6.402	0	6.402
2017	Museo Numantino de Soria	4.861	0	27.578	0	32.439
	San Juan de Duero (sección medieval Museo Numantino)	14.337	0	59.556	0	73.893
	Museo de Tiermes (filial Museo Numantino)	1.114	0	5.918	0	7.032
	Museo-Yacimiento de Tiermes (anexo Museo Numantino)	0	0	0	0	0
	San Baudelio de Berlanga (anexo Museo Numantino)	0	0	20.956	0	20.956
	Yacimiento de Numancia (anexo Museo Numantino)	41.400	0	12.064	0	53.464
	Museo Paleontológico de Ambrona (anexo Museo Numantino)	0	0	6.402	0	6.402
2018	Museo Numantino de Soria	3.913	0	21.933	0	25.846
	San Juan de Duero (sección medieval Museo Numantino)	13.419	0	62.209	0	75.628
	Museo de Tiermes (filial Museo Numantino)	896	0	4.266	0	5.162
	Museo-Yacimiento de Tiermes (anexo Museo Numantino)	0	0	0	0	0
	San Baudelio de Berlanga (anexo Museo Numantino)	0	0	20.160	0	20.160
	Yacimiento de Numancia (anexo Museo Numantino)	34.636	0	13.904	0	48.540
	Museo Paleontológico de Ambrona (anexo Museo Numantino)	0	0	5.743	0	5.743

Tabla: 13.

Fuente: Junta de Castilla y León. Consejería de Economía y Hacienda.

IV.1.4. Captación y fidelización de visitantes

Actualmente, el Museo Numantino cuenta con escasos beneficios en sus entradas. Ahora mismo ofrece entradas gratuitas para colectivos de estudiantes, docentes, jubilados, desempleados, menores de edad y otros y entrada gratuita sábados, domingos, festivos y los días 9 y 18 de mayo.

Las bonificaciones que ofrece el Museo Numantino se deben fundamentalmente a la Asociación de Amigos del Museo Numantino, creada en 1980, es una asociación cultural constituida por personas preocupadas e interesadas en el patrimonio cultural, que desarrollamos nuestra actividad con carácter voluntario. Se dedican principalmente a la formación de los socios, a la defensa del patrimonio cultural y a su divulgación, sin olvidar el aspecto reivindicativo en algunos casos. Para ello organizan:

- Charlas, mesas redondas y ciclos formativos.
- Grupos de trabajo sobre temas concretos.
- Colaboración en las actividades del propio Museo.
- Actividades para fomentar el conocimiento del Museo.
- Viajes y visitas explicadas a exposiciones, museos, monumentos, yacimientos arqueológicos, etc. de todo el territorio nacional.
- Edición de la revista AREVACON y otras publicaciones.
- Colaboración con otras agrupaciones e instituciones.

Esta asociación tiene un acuerdo con el Museo, por el que aquel que se haga socio (30 €) podrá disfrutar de:

- Satisfacción por colaborar con los fines de la Asociación.
- Compartir tiempo de aprendizaje y de ocio con un grupo de personas con interés afín.
- Oportunidades de realizar visitas guiadas en algunos casos exclusivas.
- Disfrutar de la comodidad de participar en viajes culturales organizados.

Además, también cuenta con los siguientes derechos:

- Participar con carácter prioritario en las actividades organizadas por la asociación.
- Descuento en dichas actividades.

LA CULTURA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LAS CIUDADES. Museo Guggenheim Bilbao y Museo Numantino de Soria.

- Entrada gratuita al Museo Numantino y los centros dependientes: San Juan de Duero, Yacimiento de Numancia, Museo de Tiermes, Museo de Ambrona y Ermita de San Baudelio.
- Recibir las publicaciones de la Asociación con carácter gratuito o con descuento.
- Descuentos en las librerías Las Heras y Piccolo de Soria.
- Entrada gratuita o reducida a museos, entidades culturales, restaurantes, hoteles y editoriales que mantienen colaboración con la Federación.

Imagen: 7.



Esta asociación se finanza mediante las cuotas de los socios, de cuya cuantía se aplican descuentos a estudiantes, parados y menores de 18 años. Para actividades concretas y puntuales cuentan con apoyo económico por parte de entidades privadas y/o con subvenciones oficiales.

Los fines más importantes de la Asociación de Amigos del Museo Numantino son los siguientes:

- “Tratamos de conocer, defender y divulgar el patrimonio cultural en sus diversas manifestaciones, en especial el de la provincia de Soria.”
- “Contribuimos a la difusión del Museo Numantino y a su mayor vinculación con el entorno social.”
- “Llevamos a cabo iniciativas y actividades que contribuyan a la salvaguarda del patrimonio cultural y a la divulgación y sensibilización sobre sus valores. Al mismo tiempo, estas acciones cumplen la función didáctica.”
- “Colaboramos con las instituciones, así como otras entidades en la defensa y conocimiento del patrimonio cultural.”

IV.1.5. Opinión de los visitantes del Museo Numantino

Para conocer de primera mano cómo ven los visitantes al Museo Numantino, se ha realizado una encuesta para este proyecto de investigación. Este formulario tiene como objetivo conocer la opinión de estos sobre algunos aspectos culturales relativos al Museo.

Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

1. ¿Es usted de Soria?
2. ¿Conoce el Museo Numantino de Soria?
3. ¿Lo ha visitado alguna vez?
4. ¿Ha visitado alguno de sus centros asociados?
5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con estas visitas?
6. Si usted no es de Soria, cuando ha realizado estas visitas, ¿ha necesitado pernoctar?
7. Respecto a los fondos museísticos, ¿le parece a usted que refleja suficientemente la importancia de estos yacimientos?
8. Respecto al modelo de exposición, ¿opina usted que el tratamiento es adecuado con respecto a la temática y otras ofertas museísticas?
9. ¿Conoce las actividades realizadas por el Museo Numantino para promover la cultura?
10. ¿Considera usted que el Museo Numantino tiene un peso importante en el sector cultural soriano?
11. ¿Podría ser una visita al Museo Numantino, o a alguno de sus centros asociados, motivo suficiente para realizar turismo en nuestra provincia?

La encuesta fue contestada por 100 personas y sus respuestas fueron las siguientes:

1. ¿Es usted de Soria?

El 65,7% respondieron que eran de la provincia y el 34,3% restante no.

2. ¿Conoce el Museo Numantino de Soria?

El 85,9% sabían de la existencia del museo mientras que el 14,1% no (cabe destacar que todas las personas que no eran de Soria menos una no lo conocían.).

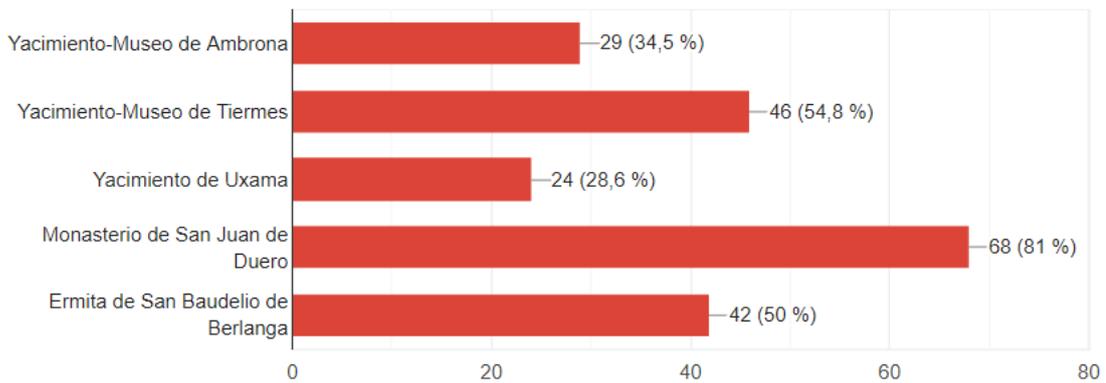
3. ¿Lo ha visitado alguna vez?

El 78,8% lo ha visitado.

4. ¿Ha visitado alguno de sus centros asociados?

La mayoría de las personas respondieron a esta pregunta (84) con los siguientes porcentajes:

Gráfico: 38. Fuente: Elaboración propia.



5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con estas visitas?

En el grado de satisfacción, valorado del 1 (poco satisfecho) al 5 (muy satisfecho), predomina el 4 (48,3%), en segundo lugar, el 5 (28,1%) y por último el 3 (23,6%).

6. Si usted no es de Soria, cuando ha realizado estas visitas, ¿ha necesitado pernoctar?

30 personas respondieron que no, siendo de Soria no necesitaron pernoctar, mientras que otras 4 sí que lo hicieron.

7. Respecto a los fondos museísticos, ¿le parece a usted que refleja suficientemente la importancia de estos yacimientos?

Valorado del 1 (no lo reflejan) al 5 (lo reflejan muy bien), los resultados fueron los siguientes:

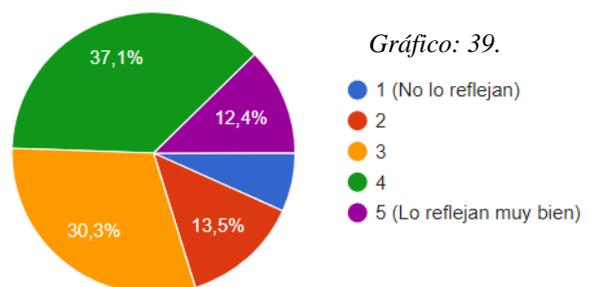
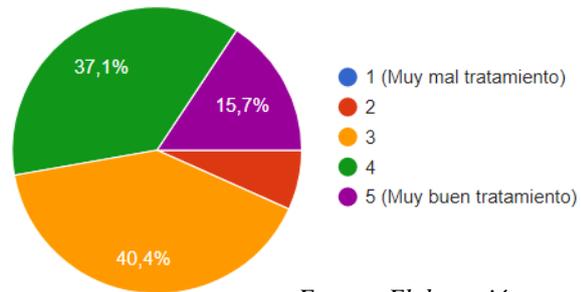


Gráfico: 39.

Fuente: Elaboración propia.

8. Respecto al modelo de exposición, ¿opina usted que el tratamiento es adecuado con respecto a la temática y otras ofertas museísticas?

Valorado del 1 (muy mal tratamiento) al 5 (muy buen tratamiento), los resultados fueron los siguientes:



Fuente: Elaboración propia.

9. ¿Conoce las actividades realizadas por el Museo Numantino para promover la cultura?

El 95% no conoce las actividades que realiza el museo y el 5% sí.

10. ¿Considera usted que el Museo Numantino tiene un peso importante en el sector cultural soriano?

El 73,1% opina que sí que tiene peso en el sector cultural soriano, el 26,9% no.

11. ¿Podría ser una visita al Museo Numantino, o a alguno de sus centros asociados, motivo suficiente para realizar turismo en nuestra provincia?

El 83,2% piensa que sí que puede ser un motivo suficiente de visita de la ciudad, pero el 16,8% piensa que no.

BLOQUE V

GUGGENHEIM FRENTE A NUMANTINO

Este proyecto de investigación ha pretendido realizar un estudio del impacto social y económico que ha tenido tanto el Museo Guggenheim Bilbao como el Museo Numantino.

Para finalizar voy a realizar una comparación entre ambos museos, utilizando algunos de los aspectos analizados presentados en este trabajo, siempre siendo conscientes del diferente nivel en cuanto a tamaño e impacto social y económico de los citados museos en sus respectivas comunidades.

Esta comparación la voy a realizar a partir de los siguientes aspectos:

1. Origen de la iniciativa.
2. Modelo de gestión y financiamiento.
3. Aspectos económicos.
 - a. Ponderación de gastos anuales.
 - b. Fuentes de financiación.
 - c. Estudios de impacto económico.
4. Captación y fidelización de los visitantes.

Antes de comenzar, aclarar que en ninguna circunstancia se pretende realizar una comparación entre los dos museos y determinar cuál es mejor o cuál tiene la mejor situación. Este estudio solo tiene como objetivo dar a conocer la situación de dos museos y cómo estos afectan a la localidad en la que se encuentran.

V.1. Origen de la iniciativa

El Museo Guggenheim Bilbao fue creado con el objetivo de revitalizar y dar una nueva imagen a la ciudad de Bilbao, la cual sufría una crisis social muy importante, supeditada a las drogas y al terrorismo entre otras cosas. Este museo daría un lavado de cara y propulsaría no solo a la ciudad, sino a la provincia y a la comunidad autónoma a ser uno de los principales potenciales económicos españoles. Fue y es un símbolo de orgullo y de reconstrucción para los bilbaínos e institución que llevan por bandera. Gracias al Museo, la localidad tomó un nuevo rol turístico y por supuesto social que determinaría su evolución.

Por otra parte, el Museo Numantino de Soria se creó con la finalidad de albergar aquellos restos hallados en los yacimientos de Numancia y otros de la provincia. Nunca se creó para realizar el papel de regeneracionista de la ciudad, sino como un simple local que guardaría y expondría esos objetos. A diferencia del Museo Guggenheim Bilbao, el Museo Numantino tuvo otros predecesores que intentaron dar casa a los objetos encontrados, pero debido al insuficiente espacio, nació este museo.

V.2. Modelo de gestión y financiamiento

Los dos museos, tanto el Guggenheim como el Numantino, están supeditados a instituciones públicas y privadas.

Por un lado, el Museo Guggenheim Bilbao está avalado por la Diputación Foral de Vizcaya, el Gobierno Vasco y el ayuntamiento de Bilbao como instituciones públicas contribuyendo con el capital de la sociedad mercantil inmobiliaria y respaldando la existencia de fondos. La empresa privada Fundación Solomon R. Guggenheim ejerce de asesora y también revisa los diseños en el contexto de los objetivos generales y del programa de arte.

Por otro, la Consejería de la Junta de Castilla y León financia al Museo Numantino de Soria, y aunque este no cuenta con el respaldo de una fundación como la de Solomon R. Guggenheim, completa su presupuesto con la buena voluntad de la Asociación de Amigos del Museo Numantino y la Caja Rural de Soria, que patrocina algunas de sus actividades.

La realidad pondera una maquinaria empresarial de financiación y gestión del arte a nivel negocio y motor económico, frente a un mecenazgo para la puesta en valor de (aunque universal) un recurso endógeno.

V.3. Aspectos económicos

a) PONDERACIÓN DE GASTOS ANUALES

Recordando (Abundando) en los datos ya expuestos, conocemos que el presupuesto del Guggenheim en 2014 superó los 26,5 millones de euros, multiplicando prácticamente por 100 el presupuesto anual del Museo Numantino de 2018, que, impulsado por las últimas inversiones, no alcanzó los 280.000 euros, lo que refleja “per se” que nos encontramos con dos realidades completamente diferentes del fenómeno cultural museístico.

Llama la atención desde la España vaciada que el Guggenheim, con un presupuesto cien veces superior, sustente trescientas veces el empleo que genera para Soria el museo numantino, con una proporción de 9.086 empleados, frente a 32.

b) FUENTES DE FINANCIACIÓN

Mientras que el Museo Guggenheim Bilbao cuenta con donaciones y presupuestos obtenidos de diferentes fuentes y empresas que reinvierten el beneficio resultante de sus actividades en los ámbitos mediatizados por el museo y con un capítulo esencial de ingresos por sus propias actividades, el Museo Numantino obtiene un ingreso simbólico por las visitas y subsiste gracias al erario público sin un retorno claro de las empresas y entidades que puedan llegar a beneficiarse de su actividad.

c) ESTUDIO DEL IMPACTO ECONÓMICO

Realmente no se puede establecer una comparación entre el impacto que ha tenido el Museo Guggenheim Bilbao con el del Museo Numantino ya que el primero es motivo de visita de la ciudad y atracción principal turística, comprendiendo uno de los lugares básicos de la localidad y el segundo es un ejercicio cultural que bien puede ser visitado una vez se realiza la visita a Soria o bien puede pasar desapercibido.

La causa a la que se debe esto es la promoción de los museos. El Guggenheim se encarga de aparecer en los medios, de ser patrocinado y de crear él su propia publicidad con el fin de llegar al mayor número de visitantes, mientras que la del Numantino es prácticamente imperceptible. Esto es lo que le ha llevado a tener más o menos impacto en su ciudad. Cuantos más visitantes tenga el museo, más empleo genera y más empresas secundarias trabajan para él, por lo tanto, más apreciable es el impacto social y económico y el cambio en relación al pasado.

V.4. Captación y fidelización de visitantes

Los dos museos procuran captar nuevos visitantes con una serie de beneficios adicionales a la compra de las entradas o a la suscripción de sus asociados (Amigos del Museo).

El Museo Guggenheim Bilbao presenta un conjunto de posibilidades a las que acceder mediante la compra de sus entradas, como carné personal individualizado, acceso gratuito al Museo por la taquilla exclusiva de Amigos, audio guía gratuita y envío de información y programas al domicilio entre otros. Con esta estrategia (parecida a la del precio cautivo) atraen a nuevos clientes ofreciendo unos servicios añadidos gratuitamente y que realmente cuentan con un coste.

El Museo Numantino también ofrece servicios parecidos (entradas gratuitas para colectivos de estudiantes, docentes, jubilados, desempleados, etc.), pero el verdadero artífice de la captación de sus visitantes es la organización de Amigos del Museo Numantino, que, mediante su asociación, permite disfrutar de todo tipo de ventajas como participar con carácter prioritario en las actividades organizadas por la asociación, descuento en dichas actividades o entrada gratuita al Museo Numantino y los centros dependientes: San Juan de Duero, Yacimiento de Numancia, Museo de Tiermes, Museo de Ambrona y Ermita de San Baudelio.

En conclusión, está claro que las dos instituciones tienen el afán de atraer nuevos clientes y lo hacen de una forma similar, pero debido a la promoción que hacen, es notable la diferencia de visitantes de una a otra, registrando el Guggenheim 1,22 millones de visitantes en 2018 y el Museo Numantino 181.079 el mismo año.

V.5. Impacto según la población

El Museo Guggenheim Bilbao tuvo 1,22 millones de visitas en 2018. Bilbao cuenta con una población total de 345.821 habitantes y una población activa de 162.700 personas (de las cuales, 9.086 trabajan en el Guggenheim). En cuanto al PIB, el de la ciudad es de 34.366,2 € per cápita y el que supone el Guggenheim es de 210.072.873 € (en 2008).

Por otra parte, el Museo Numantino de Soria tuvo 181.079 visitantes en una provincia de 89.738 habitantes. Soria tiene registradas 43.700 como población activa (de las cuales, 32 trabajan en el museo). El PIB es de 24.445 € per cápita y el Museo Numantino supone 284.329,82€.

Además, en el PIB español, los museos reflejan como el 1,2%. Para poder comparar magnitudes, el Guggenheim supone para el PIB de Vizcaya un 0,57%, es decir, aun con todas las inversiones realizadas en este museo y el impacto que tiene, no llega a ese 1,2%. A esta circunstancia, debe también puntualizarse que la provincia de Vizcaya es de suma industrialización y que prácticamente multiplica por 15 al PIB de Soria.

En el caso soriano, para alcanzar ese 1,2% del PIB, el Museo Numantino debería aportar cerca de los 26 millones de € o la mitad para alcanzar a su competencia bilbaína (0,57), magnitudes ambas que se nos antojan muy alejadas para un museo con un presupuesto anual cercano a los 200.000 €.

CONCLUSIÓN

Dualidad es la principal característica en la que concluyo, hablamos de museos, pero nos encontramos con realidades completamente diferentes. Por una parte, la puesta en valor de lo propio, sustentado por los fondos públicos y aprovechado por entidades privadas colaboradoras que se comportan más como un recurso complementario al turismo y un recuerdo obligado a nuestros ancestros. Por otro, un emporio privado que, basándose fuertemente en los fondos públicos, es capaz de generar y proyectar el gran negocio de la cultura como polo de atracción “per se” de turismo y generación de economía en su ubicación. Dos caras de una realidad a cuál más lícita, siempre interesantes, pero que influyen en desigual medida en las sociedades que las acogen.

Además, he de decir que el trabajo de búsqueda y selección de información no ha sido regular en los dos museos, mientras que para el Guggenheim podía contar con una gran cantidad de estudios, informes y declaraciones con todo tipo de datos, para el Numantino ha sido una completa odisea ya que muy escasas referencias se han hecho y publicado y las pocas que existen, parte son de dominio público y parte no son accesibles.

Para concluir, cierro con una reflexión general; la cultura es un sector muy importante en la economía, de peso notable y que, a pesar de tener a veces poco impacto, es influyente en sus estadísticas y motiva a otros sectores como los de restauración y hostelería, es decir, la cultura es el motor del sector terciario, actualmente el más importante en España.

BIBLIOGRAFÍA

1. Iglesias, I. (2006). *La Riqueza De La Cultura Del Museo Guggenheim Bilbao*. 778.
2. Museo Guggenheim Bilbao. (2020). *Organigrama Museo Guggenheim Bilbao*.
3. Dirección General de Ordenación del juego. (2018). *Memoria de actividad del Museo Guggenheim Bilbao*. 22.
4. Junta de Castilla y León Secretaria de Trabajo. (n.d.). *Relaciones Consolidadas de puestos de trabajo de funcionarios de carrera de Castilla y León*.
5. Terés, E. (n.d.). *El Museo Numantino de Soria*. 1, 1148–1213.
6. Mendoza, M. L. (2011). *Convivencia de políticas de desarrollo económico y socio-cultural en los museos de arte contemporáneo: Propuesta de un modelo de análisis integrador. Casos: Museo Guggenheim Bilbao y Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona*.
7. Museo Guggenheim Bilbao. (2020). *Iniciativas visión*. 2020.
8. Plan de salud laboral del Museo Numantino. (n.d.). *Numantino*.
9. B+I STRATEGY. (2016). *Estudio del Impacto Económico generado por la actividad del Museo Guggenheim Bilbao*.
10. KPMG Auditores. (2018). *Información económico-financiera tenedora museo de arte moderno y contemporáneo de Bilbao*.
11. KPMG Auditores. (2018). *Información económico-financiera de la Inmobiliaria Museo de arte moderno y contemporáneo de Bilbao*.
12. KPMG Auditores. (2018). *Información económico-financiera de la Fundación del Museo Guggenheim Bilbao*.
13. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE. (2019). *Anuario de Estadísticas Culturales 2019*.
14. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE. (2018). *Anuario de Estadísticas Culturales 2018*. 400. <https://doi.org/10.4438/030-15-291-3>
15. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE. (2018). *NOTA SOBRE EL ANUARIO DE ESTADÍSTICAS CULTURALES 2018 Noviembre 2018*. 1–9.
<http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:76bdbf8b-47f3-40c9-8b8f-562ea4f9826d/anuario-de-estadisticas-culturales-2018-nota-resumen.pdf>

WEBGRAFÍA

16. ACCESO A ANUARIOS ESTADÍSTICOS DE MUSEOS DE CYL

<https://museoscastillayleon.jcyl.es/web/jcyl/MuseosCastillayLeon/es/Plantilla100/1284407378153/ / />

17. ACCESO A ANUARIOS ESTADÍSTICOS DE CYL

<http://www.jcyl.es/web/jcyl/Estadistica/es/Plantilla100/1284180021365/1246989275272/ />

18. ASOCIACIÓN AMIGOS DEL MUSEO NUMANTINO

<http://amigosmuseonumantino.blogspot.com/>

19. INFORMACIÓN GENERAL DEL MUSEO NUMANTINO (SORIA)

<http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/areas/museos/mc/arquitectura-museos/museos-gestion-transferida/castillaleon/museo-numantino.html>

<http://www.turismosoria.es/que-ver/museos/museo-numantino/>

20. ESTADÍSTICA DE MUSEOS Y COLECCIONES MUSEOGRÁFICAS 2016/SÍNTESIS DE RESULTADOS 2016

https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:beb51b3-7f33-4e65-94fa-40afd345aec9/Estadistica_de_Museos_y_Colecciones_Museograficas_Sintesis_de_resultados_2016.pdf

21. ENCUESTA DE HÁBITOS Y PRÁCTICAS CULTURALES 2018-2019/SÍNTESIS DE RESULTADOS 2018-2019

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:c337d6e3-797f-4765-ae70-56dcfb54e023/sintesis-de-resultados-2018-2019.pdf>

22. UN MUSEO ¿QUÉ ES DESDE LA PERSPECTIVA ECONÓMICA Y DESDE LA LÓGICA DE ACCIÓN PÚBLICA?

<https://www.uv.es/museos/MATERIAL/Rausell.pdf>

23. ESTADÍSTICAS DE MUSEOS

<http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/museos/in/estadisticas.html>

24. GUGGENHEIM ESTUDIO (RESUMEN)

<https://prensa.guggenheim-bilbao.eus/src/uploads/2013/03/Estudio-de-Impacto-Econo%cc%81mico-2012-ES.pdf>

25. IMPACTO ECONOMICO MUSEOS

<https://www.europapress.es/euskadi/noticia-guggenheim-cierra-2018-menos-visitantes-12-millones-logra-tercer-mejor-ano-historia-20190102140315.htm>

http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_argit_eragin_azterke_2017/es_def/adjuntos/analisis_estudios_impacto_2017.pdf

https://prensa.guggenheim-bilbao.eus/src/uploads/2003/01/Impacto_economico_2002_cast.pdf

<https://prensa.guggenheim-bilbao.eus/src/uploads/2013/03/Estudio-de-Impacto-Econo%cc%81mico-2012-ES.pdf>

<http://www.scielo.br/pdf/tinf/v27n3/0103-3786-tinf-27-03-00265.pdf>

26. CRITERIOS PARA LA ELABRACION DEL PLAN MUSEOLÓGICO

<http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/areas/museos/mc/pm/pm/anexos.html>

FOTOGRAFÍAS:

FOTO 1:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Museo_Guggenheim,_Bilbao_\(31273245344\).jpg](https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Museo_Guggenheim,_Bilbao_(31273245344).jpg)

FOTO 2: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Museo_Guggenheim_Bilbao-distant_view.jpg

FOTO 3: https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Museo_Numantino_de_Soria.jpg

FOTO 4: <https://www.todocoleccion.net/coleccionismo-revistas-periodicos/soria-1919-museo-numantino-retal-revista~x11579429>

FOTO5: https://www.spain.info/es/quequieres/arte/museos/soria/museo_numantino.html

FOTO 6: <https://www.desdesoria.es/2019/09/18/manueco-exigira-que-el-patrimonio-cultural-sea-tenido-en-cuenta-en-la-reforma-de-la-financiacion-autonomica/>

FOTO 7: <http://amigosmuseonumantino.blogspot.com/>