

# **La Cultura en Uruguay:** una mirada desde las Ciencias Económicas

## Volumen II **Museos y Pintura en Subasta**

Coordinación y Edición: Carolina Asuaga



---

FUNDACIÓN DE CULTURA UNIVERSITARIA

© Carolina Asuaga

Fundación de Cultura Universitaria (FCU)  
25 de Mayo 583  
Montevideo, Uruguay

Edición octubre 2014

La publicación de este libro fue realizada con el apoyo de la  
Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) de la Universidad de la República. Comité  
de Referato: Enrique Cabaña, Alma Espino y Ricardo Pascale

# MUSEOS EN EL URUGUAY: UNA VISIÓN ECONÓMICA

Autores: Tatiana Cóppola, Fernando González

Tutores: Carolina Asuaga, Gustavo Buquet, Raúl Ramírez

## INVESTIGACIONES REFERENTES A MUSEOS EN URUGUAY

Los estudios sobre museos en Uruguay son escasos. Es recién en el año 1996, cuando se puede encontrar un trabajo sobre museos en Uruguay desde un enfoque económico. Dicho trabajo fue realizado por la Lic. Ximena Varela y se denominó “Una aproximación al museo como unidad económica” (1996).

Esta investigación hace énfasis en la diferencia entre el Museo Management y la gestión de museos tradicional, con el objetivo de analizar el museo como unidad económica, buscando incorporar prácticas gerenciales sanas para su correcto manejo.

Posteriormente, en el año 2000, se publica un trabajo elaborado por la Lic. Sandra Rapetti denominado “Gestión, Financiamiento y Administración de Museos Privados. Una investigación de casos para Uruguay”. Dicha investigación es de carácter descriptivo, se enfoca en los museos privados y se identifican las características básicas de la administración, los recursos humanos, el financiamiento, los servicios brindados y sus usuarios, las relaciones institucionales y la problemática de los museos privados sin fines de lucro en Uruguay.

Por otro lado, en el año 2002, los investigadores Hugo Achugar, Sandra Rapetti, Susana Dominzain y Rosario Radakovich realizaron el primer informe sobre consumo y comportamiento cultural. El mismo estudia la demanda cultural, segmentando según sexo, franjas etáreas, nivel de estudio y nivel de ingreso del hogar. El estudio cuenta con un capítulo específico de Museos.

En febrero de 2008, Fernanda Arezo y Verónica Pereyra presentaron la tesis “Museos y Ciudadanos: El Comportamiento del Consumidor” con importantes aportes al sector museológico nacional. En dicho trabajo se procuró explicar la modalidad de conducta de consumo del visitante montevideano hacia tres importantes instituciones de dicha ciudad: Museo del Cabildo, Museo del Carnaval y Museo de Historia del Arte.

En lo que respecta al perfil de los consumidores de museos, dicho estudio coincide con la evidencia empírica nacional e internacional, la cual indica que a medida que aumenta el nivel de estudio y de ingreso, aumenta la participación en las actividades culturales en general y particularmente, la asistencia al museo. El mismo estudio dio como resultado que la mayor asistencia a los museos considerados ocurre en aquellas personas de género femenino y de mediana edad o más.

Se observa un resultado contradictorio con respecto al trabajo realizado en el año 2002 por los investigadores Hugo Achugar, Sandra Rapetti, Susana Dominzain y Rosario Radakovich. Esta contradicción obedece a la diferente metodología adoptada en cada trabajo, ya que mientras las autoras del trabajo monográfico se abocaron al estudio de tres museos de Montevideo, los investigadores mencionados anteriormente diseñaron el marco muestral en base al Censo de Población y Viviendas (1996), abarcando todo el territorio nacional.

Siguiendo la línea de investigación de los museos en Uruguay, en diciembre de 2008 Ana Macias y Fernanda Rimoldi presentaron la monografía denominada “Museos, Una Visión desde la Gestión de Calidad”. Como el título lo indica, las autoras se enfocaron en el análisis de la gestión de calidad de 14 museos de Montevideo y en determinar si es aplicable en éstas el Modelo Iberoamericano de Gestión, considerando que los modelos de calidad son un referente de la gestión.

### **Primer Censo Nacional de museos**

En abril de 2008, el Departamento de Industrias Creativas-MEC presentó el Primer Censo Nacional de Museos realizado en Uruguay. Al comenzar dicha investigación no existía un registro de los museos abiertos en Uruguay, ni un consenso sobre cuál es la correcta definición de museo. Por tanto, el MEC procedió a dividir el proceso de investigación en etapas, siendo la concreción de la etapa anterior requisito necesario para poder llevar a cabo la siguiente.

#### **ETAPA 1) Definición de museo**

En una primera etapa se trabajó en la búsqueda de una definición de museo que se adecuara a los fines de la investigación, se adoptó una definición operativa de museos con algunas restricciones.

*“Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, con un acervo material que gestiona, conserva, comunica y exhibe a la población, con propósitos de estudio, educación y/o deleite”.*

#### **ETAPA 2) Identificación del mapa de museos en Uruguay**

Posteriormente, se procedió a investigar la cantidad de museos que existen en Uruguay. Para ello se contactó telefónica a las Direcciones de Cultura y a referentes de los diferentes departamentos para crear una lista lo más completa posible del universo de museos en Uruguay. Se detectaron 166 museos abiertos.

#### **ETAPA 3) Elaboración y envío del formulario de recopilación de información de museos**

Luego se diseñó un formulario de recopilación de datos teniendo en cuenta dos criterios, por un lado, que fuera sencillo y por otro lado que contemplara todas las variables relevantes para la investigación.

#### **ETAPA 4) Recepción de formularios**

En esta etapa se recibieron formularios y luego se contactó vía telefónica o se visitó personalmente diferentes museos, a los efectos de completar datos que faltaban o que no estaban claros.

Se cerró la recepción de formularios con un 60% de la población total de museos. En dicha investigación quedaron incluidos todos los museos que cumplieron con la definición antes mencionada y que contestaron dentro del plazo estipulado.

#### ETAPA 5) Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos se realizó utilizando fundamentalmente el paquete estadístico SPSS 17.0. Todos los datos que forman parte del Primer Censo Nacional de Museos están referidos al año 2007.

El relevamiento realizado por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) reveló que en ese entonces existían 166 museos abiertos en Uruguay. Con el objetivo de presentar un panorama detallado sobre las diferentes variables representativas de la oferta, así como también de la variable cantidad de visitantes, se procedió a trabajar con los datos recabados por el MEC en el marco del Primer Censo Nacional de Museos.

Es importante aclarar, que la diferencia de algún resultado con respecto a los presentados anteriormente se debe a que dichos trabajos consideran un bajo porcentaje muestral, mientras que el MEC contactó a la totalidad de museos del Uruguay recibiendo un porcentaje de respuesta del 60%.

Por último, se hace referencia a un estudio sobre eficiencia en museos realizado por el Departamento de Industrias Creativas del MEC (González, 2009), en el marco de los lineamientos generales para transitar hacia un Sistema Nacional de Museos.

Se pueden considerar diferentes indicadores de eficiencia en museos, los cuales varían de acuerdo con el objeto de estudio de la investigación. En este caso particular, se optó por aproximarse a la eficiencia mediante el gasto de funcionamiento anual por visitante, considerando que los museos maximizan la cantidad de visitantes sujetos a una restricción presupuestal.

El objetivo de la investigación fue determinar la eficiencia relativa entre museos públicos y privados. Por lo que, se segmentó según estatuto jurídico y se consideró que el grupo más eficiente se encuentra en la frontera de producción y toma el valor 1, mientras que el restante grupo se mide en términos relativos con respecto a dicha frontera, y su valor varía entre 0 y 1.

En base a dicha metodología, el grupo más eficiente fue el compuesto por los museos privados, los cuales tomaron el valor 1, mientras que los museos públicos tomaron el valor 0,2.

Es decir, los museos públicos en términos relativos son 5 veces menos eficientes que los privados

Los resultados del Primer Censo Nacional de Museos proporcionan información significativa para conocer la situación de los museos en Uruguay, y por lo tanto para la elaboración de políticas públicas por parte de las autoridades competentes.

#### **Hacia un Sistema Nacional de museos**

En enero de 2009, el Departamento de Industrias Creativas del MEC, tomando como punto de partida el Primer Censo Nacional de Museos, elabora un documento denominado “Museos en Uruguay: Reflexión y Propuesta de Cambio” (González, 2009).

El mismo comienza con una síntesis de la situación del sector museístico uruguayo, de lo cual se concluye que el sector museos necesita ayuda para superar sus obstáculos, mejorar su organización, gestión y desarrollo.

Se destaca la necesidad de crear una institucionalidad coherente y ordenada que otorgue el marco necesario para lograr los objetivos de sustentabilidad, articulación, estimulación y coordinación del sector museístico de nuestro país, mediante la creación de un Sistema Nacional de Museos (SNM).

El objetivo general del SNM es lograr un desarrollo sustentable del sector museístico uruguayo mediante la acción articuladora del Sistema, a fin de transformar a los museos en verdaderos agentes de cambio social y desarrollo.

Entre los objetivos específicos, se destaca la capacitación, la búsqueda y fortalecimiento de las identidades locales, y propiciar alianzas estratégicas con instituciones y organismos internacionales.

Para ingresar al Sistema todo museo deberá cumplir ciertos requisitos, dado que la consigna es trabajar en equipo, y para ello es necesario lograr un compromiso por parte de todos los actores del sistema, tomando conciencia de que el trabajo en conjunto reporta un mayor bienestar que la suma de los trabajos individuales.

Se hace mención a los aspectos necesarios a tener en cuenta para lograr un tránsito lo más ordenado posible hacia el Sistema, enumerando las etapas en que se debe incurrir, así como también los tiempos estimados para la concreción del mismo:

- Etapa 1) Elaboración del documento preliminar para discusión general con representantes de entidades e instituciones museológicas, y referentes del sector. (Setiembre 2008 - Enero 2009).
- Etapa 2) Elaboración del documento final: el cual si bien puede estar sujeto a modificaciones posteriores, pretende incluir diferentes opiniones y reflejar la diversidad museística de nuestro país. (Febrero- Agosto 2009).

Para su elaboración, se deberá realizar un Foro de Museos con la participación de referentes en el tema a nivel internacional. También se deberá recibir el aporte de referentes nacionales, con el objetivo de evitar el camino recorrido por diversos países latinoamericanos. Estos países reprodujeron modelos implementados a nivel internacional, con características muy diferentes a las suyas, quedando el Sistema de Museos plasmado en la teoría pero con muy poca o nula validez práctica.

Por otro lado, se tendrán que considerar las opiniones y reflexiones de referentes de los diferentes partidos políticos. Esta acción es estratégica, y con la misma se pueden evitar tiempos de debate futuros sobre la viabilidad o no del sistema, lo cual redundaría en la pérdida de uno de los factores más importantes en este contexto: el tiempo.

- Etapa 3) Redacción Ley de Museos y Transición hacia el Sistema. (Setiembre 2009- Primer trimestre 2010).

Considerando la experiencia internacional, se puede afirmar que la concreción del SNM una vez publicado el documento base es de más de un año. Por lo que, se propone aprovechar este periodo para capacitar y educar al personal de los museos para el nuevo desafío que tendrán que enfrentar, si es que aspiran a mejorar su situación actual.

- Etapa 4) Aprobación y Reglamentación de la Ley de Museos. (Segundo trimestre 2010).

Una vez terminada esta etapa se tendrá plasmada la institucionalidad necesaria para poner en funcionamiento el SNM.

Etapa 5) Llevar a la práctica la institucionalidad creada por Ley (Formación del Comité Gestor del Sistema, nombramientos, etc.). (Tercer trimestre 2010).

- Etapa 6) Puesta en funcionamiento del SNM. (Cuarto trimestre 2010).

Por último, se concluye que la puesta en funcionamiento del Sistema redundará en una transformación y reestructuración del sector museístico de nuestro país.

## **INVESTIGACIÓN EMPÍRICA: CORRELACIÓN ENTRE OFERTA Y DEMANDA**

### **Aspectos metodológicos**

El Primer Censo Nacional de Museos del MEC evidenció resultados interesantes y en algunos casos sorprendentes.

Los museos en Uruguay presentan marcadas diferencias en cuanto a estatuto jurídico, tipología, valor económico del acervo, cantidad de obras/objetos y recepción de visitantes; sin embargo, una gran mayoría de ellos presentan los siguientes problemas en común:

- Gran porcentaje de obras en depósito con respecto a las obras totales.
- Escasa o nula cantidad de muestras itinerantes anuales.
- Baja cantidad de muestras temporales anuales.
- Escaso personal y superposición de funciones.
- Alto porcentaje de funcionarios declara no haber asistido a cursos sobre museos.
- La gran mayoría del personal no habla otros idiomas.
- Un gran porcentaje de museos no tiene página Web.
- Carencia de registro de sus visitantes, estimación del público asistente.
- Escasos recursos para gastos de funcionamiento e inversión.
- Escaso desarrollo de tienda y/o cafetería, patrocinio privado y/o cooperación internacional.

La investigación llevada a cabo por el MEC fue un paso fundamental para establecer un diagnóstico preciso de la situación de los museos en Uruguay, y debido a que no fue el objeto de estudio de dicha investigación, no establece una relación de causalidad o una explicación acerca de los resultados encontrados.

Por lo anterior, se considera importante comenzar a trabajar en este sentido con los datos recabados en el Primer Censo Nacional de Museos y generar nueva información.

Al analizar las principales variables del Censo juntamente con sus resultados, se entendió necesario estudiar la relación entre la variable cantidad de visitantes (representativa de la demanda), con las variables más relevantes de la oferta en museos.

En una primera etapa, el objetivo de la investigación consistió en estudiar la relación existente en Uruguay entre la variable cantidad de visitantes a museos (variable dependiente) con las variables valor económico del acervo, cantidad de muestras temporales, cantidad de obras/ objetos en exposición, gasto de funcionamiento e inversión y cobro de entrada en museos (variables independientes).

En una segunda etapa, se procedió a realizar un análisis sobre la variable difusión e investigar la relación entre dicha variable con la variable cantidad de visitantes a museos.

A lo largo del proceso de investigación se someterán a prueba las siguientes hipótesis orientadoras:

- H1) Existe relación moderada o fuerte entre la cantidad de visitantes a museos con: el valor económico del acervo, la cantidad de muestras temporales, la cantidad de

obras/objetos en exposición, el gasto de funcionamiento e inversión y el cobro de entrada en museos en Uruguay en 2007.

- H2) Existe una relación moderada o fuerte entre la cantidad de visitantes a museos, con la difusión del museo en Uruguay en 2007.

Al analizar trabajos previos se pudo constatar que no existen antecedentes que aborden este objeto de estudio específicamente.

### **Tipo de Investigación**

De acuerdo con el problema de investigación, se trata de un estudio correlacional, dado que el mismo tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables (Hernández, Fernández y Baptista; 1991).

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no existe manipulación activa de alguna variable. Además, se trata de un diseño transeccional transversal, ya que se busca establecer la relación de variables medidas en un único momento del tiempo (Hernández, et al.; 1991).

### **Metodología cuantitativa**

En una primera etapa se trabajó con los datos recabados en el marco del Primer Censo Nacional de Museos del MEC. Con estos datos se sometió a prueba la primera hipótesis orientadora del presente trabajo.

En una segunda etapa, se procedió a realizar una encuesta a todos los museos que formaron parte del Censo. La variable clave que se consideró fue la variable difusión. Esto procuró recoger suficiente evidencia con el objetivo de contrastar empíricamente la segunda hipótesis de la investigación.

A los efectos de estudiar la relación entre cantidad de visitantes y difusión del museo, se considera que un museo realiza actividades de difusión si destina a la misma un monto mayor a 500 dólares anuales.

### **Metodología cualitativa**

Una vez obtenidos los datos y observados los resultados de las correlaciones y asociaciones objeto de estudio, se procedió a desarrollar reuniones con referentes del sector museístico. Se visitaron museos de Montevideo y del interior del país, informando el resultado obtenido y recabando comentarios, los cuales fueron muy útiles para confirmar la veracidad de los resultados cuantitativos y completar la investigación.

Por último, se asistió al Segundo Encuentro Iberoamericano de Museos en Florianópolis - Brasil, en virtud de que un integrante del equipo investigador viajó en representación del MEC.

En dicha ocasión, la metodología de trabajo que se encontró más apropiada fue el método *focus group*, aunque también se desarrollaron entrevistas individuales en los casos que se procuraba indagar sobre una situación particular.

Para desarrollar dicho método, se realizó una división de los diferentes países considerando como aspecto prioritario su cercanía geográfica. Se formaron subgrupos de trabajo con representantes de los países que se detallan a continuación:

***Cuadro 1: División de países en subgrupos***

<b>Grupo 1</b>	<b>Grupo 2</b>	<b>Grupo 3</b>
Argentina	Colombia	Costa Rica

Bolivia	Ecuador	El Salvador
Brasil	Perú	Guatemala
Chile		Honduras
Paraguay		Nicaragua
Uruguay		Cuba
		Panamá

Fuente: Elaboración propia

En este proceso se buscaba indagar la posible relación entre las diferentes variables independientes consideradas con la variable cantidad de visitantes, por lo cual, al comienzo de cada sesión de trabajo se procedía a informar sobre la investigación que se estaba llevando a cabo y se planteaban disparadores como, por ejemplo:

¿Consideran que existe relación entre el valor económico del acervo en los museos con la cantidad de visitantes que reciben?

Inmediatamente comenzaban a comentar experiencias de sus países, a intercambiar opiniones y enriquecer la discusión.

Finalizado el debate con respecto a la relación entre la variable independiente considerada y la variable cantidad de visitantes, se planteaba la siguiente pregunta similar a la anterior pero considerando la relación de otra variable independiente objeto de estudio y la variable dependiente.

Dado que los tres grupos tuvieron fuertes coincidencias, se procedió a reunir a los diferentes grupos a los efectos de realizar un debate más amplio. Lo anterior procuró obtener una conclusión con respecto a cada tema en particular que tuviera el consenso de todos los representantes de los diversos países.

### Resultados empíricos cuantitativos y cualitativos

Con el objetivo de someter a prueba la primera hipótesis orientadora del presente trabajo, en una primera etapa se realiza un análisis de las correlaciones bivariadas entre las diferentes variables objeto de estudio, mediante el coeficiente de correlación de Spearman, siendo la matriz resultante la siguiente:

**Cuadro 2: Coeficiente de Spearman**

	Coeficiente de Spearman					
	Valor ec. del acervo	Cant. de muestras temporales	Cant. de obras/objetos en exposición	Gasto de funcionamiento	Gasto en inversión	Cantidad de Visitantes
Valor ec. del acervo	1	0,332	-0,12	0,45	0,016	0,357
Cant. de muestras temporales	0,332	1	-0,042	0,319	0,148	0,231
Cant. de obras/objetos en exposición	-0,12	-0,042	1	-0,015	0,067	0,034
Gasto de funcionamiento	0,45	0,319	-0,015	1	0,383	0,549
Gasto en inversión	0,016	0,148	0,067	0,383	1	0,271
Cantidad de Visitantes	0,357	0,213	0,034	0,549	0,271	1



Fuente: Elaboración propia.

Realizado un minucioso estudio de la base de datos, se presentan los resultados del coeficiente de correlación entre las diferentes variables representativas de la oferta consideradas, con la variable cantidad de visitantes a museos.

### **Correlación entre valor económico del acervo y cantidad de visitantes**

*Cuadro 3: Correlación entre valor económico del acervo y cantidad de visitantes*

**Coeficiente de correlación**

	Cantidad de muestras temporales
Cantidad de visitantes	0,231

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Se observa una correlación positiva baja entre las variables analizadas; es decir dicha correlación, aunque positiva, aún no llega a ser moderada. Por tanto, se puede afirmar que la variable valor económico del acervo si bien está correlacionada con la cantidad de visitantes, no presenta una correlación moderada o fuerte. Es decir, los museos con mayor valor económico del acervo no son necesariamente los que reciben mayor cantidad de visitantes anuales en Uruguay.

Hay que tener en cuenta que la variable valor económico del acervo es una variable subjetiva, dado que en Uruguay un solo museo tiene tasada su colección (Museo Blanes), por lo que el valor de dicha variable queda a juicio del director de cada institución.

### **Correlación entre cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes**

*Cuadro 4: Correlación entre cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes*

**Coeficiente de correlación**

	Cantidad de muestras temporales
Cantidad de visitantes	0,231

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En principio se esperaba encontrar una relación positiva fuerte entre las dos variables analizadas. Los aportes de diferentes autores expuestos en el marco teórico, comparten que a mayor cantidad de muestras temporales existe una mayor afluencia de público asistente. Esta afirmación se sostiene en el hecho de que los visitantes locales pueden repetir su visita dado

que verán “algo nuevo” en cada oportunidad, así como también puede ser un incentivo para los visitantes extranjeros.

Contrario a lo planteado por la teoría, las muestras temporales en Uruguay no son un factor de atracción de mayor cantidad de visitantes, ya que, si bien la correlación entre dichas variables es positiva, la misma no llega a ser moderada.

Se considera necesario realizar una minuciosa investigación acerca de la relación entre dichas variables, razón por la cual se contactaron a todos los museos que declararon realizar muestras temporales, a los efectos de verificar en qué grado el coeficiente de correlación de Spearman está reflejando la realidad museística de nuestro país. Por lo que, se procedió a indagar sobre la diferencia entre la cantidad de visitantes que recibió el museo antes de realizar muestras temporales, con la cantidad de visitantes que recibió en el año 2007.

Si bien en algunos museos la realización de muestras temporales ha incrementado en forma considerable la cantidad de visitantes, en la mayoría de ellos no tuvo un impacto importante.

Dado que las opiniones de los Directores de Museos coincidieron en que existe un bajo presupuesto para dar a conocer sus muestras, se volvieron a contactar a todos los museos que declararon realizar muestras temporales, consultando acerca de la difusión de las mismas.

Se encuentra que los museos que realizan muestras temporales y las difunden, han obtenido un incremento sustancial en la cantidad de visitantes con respecto al periodo en que no realizaban dichas muestras, pero tan solo un porcentaje muy pequeño de museos en Uruguay realiza difusión de sus muestras.

Se comienza a observar la importancia de una variable hasta el momento no analizada (variable difusión), que estaría explicando el bajo valor del coeficiente de correlación de Spearman entre cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes.

### **Correlación entre cantidad de obras/objetos en exposición y cantidad de visitantes**

*Cuadro 5: Correlación entre cantidad de obras/objetos en exposición y cantidad de visitantes*

<b>Coefficiente de correlación</b>	
	<b>Cantidad de obras/objetos en exposición</b>
<b>Cantidad de visitantes</b>	0,034

Fuente: Elaboración propia.

No se observa correlación entre las variables cantidad de visitantes y cantidad de obras/objetos en exposición, esto puede expresar que lo que opera como factor de atracción es la calidad y difusión de las obras y no tanto la cantidad.

Se pudo comprobar en esta investigación que un elevado porcentaje de museos en el interior del país (y algunos en Montevideo), tienen una gran cantidad de obras/objetos en exposición, careciendo de criterio alguno, siendo en la mayoría de los casos un “depósito de objetos” sin una tipología definida y recibiendo muy pocos visitantes anuales.

Lo anterior estaría en la misma línea con lo mencionado por Frey (2000), el cual plantea como uno de los factores de atracción de visitantes, no la cantidad de obras, sino la muestra de unas pocas obras destacadas de artistas de renombre. Se puede citar como ejemplo el caso de La Mona Lisa en el museo del Louvre.

## Correlación entre gasto de funcionamiento y cantidad de visitantes

*Cuadro 6: Correlación entre gasto de funcionamiento y cantidad de visitantes*

Coeficiente de correlación	
	Gasto de funcionamiento
Cantidad de visitantes	0,549

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Existe una relación positiva moderada entre cantidad de visitantes y gasto de funcionamiento, lo anterior está relacionado directamente con que los museos más visitados son los que en promedio emplean más personal, incidiendo esto en que presenten un mayor gasto de funcionamiento anual.

La gran mayoría de Directores de Museos manifiestan como uno de sus principales problemas la falta de personal, lo cual imposibilita la apertura de algunas salas del museo, e impacta en un menor número de visitantes anuales. Durante las visitas a diferentes museos de Montevideo e interior del país se pudo comprobar la escasez de personal y el impacto que esto tiene sobre la cantidad de visitantes a los mismos. Por lo que, se puede afirmar que los recursos humanos son un factor importante para recibir un mayor número de visitantes.

No obstante lo anterior, también se observó la escasa formación del personal de diversas instituciones en el área museos, por lo que, si bien es importante hacer énfasis en aumentar cuantitativamente el personal de museos, no se debe dejar de lado el aspecto cualitativo si se pretende incrementar la cantidad de visitantes que se recibe anualmente.

## Correlación entre gasto en inversión y cantidad de visitantes

*Cuadro 7: Correlación entre gasto en inversión y cantidad de visitantes*

Coeficiente de correlación	
	Gasto en inversión
Cantidad de visitantes	0,271

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que existe una relación positiva débil entre gasto en inversión y cantidad de visitantes a museos.

Es de esperar que las inversiones tengan como objetivo mantener en buen estado o mejorar el acervo existente, impactando esto último en un mayor número de visitas anuales. De todas formas es importante tener en cuenta que las variables gasto en inversión y cantidad de

visitantes están referidas al año 2007, y que una mayor inversión en este año puede operar como factor de atracción de mayor cantidad de visitantes en los años siguientes.

Consultados referentes del sector, manifestaron cierta sorpresa con respecto al resultado encontrado, pero destacaron que es importante elaborar un proyecto que justifique el hecho de realizar determinada inversión y no realizar gastos muchas veces destinados a obtener algún prestigio individual, pero carente de una visión de conjunto y sin tomar en cuenta la importancia de los otros rubros de la institución.

### **Relación entre cobro de entrada y cantidad de visitantes**

Con el objetivo de estudiar la asociación entre dichas variables, se procederá a realizar un análisis no paramétrico de igualdad de medias para la variable cantidad de visitantes, segmentando según la variable cobro de entrada al museo.

**Cuadro 8: Relación entre cobro de entrada y cantidad de visitantes**

Cobro de entrada		N	Media
Cantidad de Visitantes	0	85	11475
	1	13	23500

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los museos que no cobran entrada reciben en promedio 11475 visitantes anuales, mientras que en los que efectivamente cobran ingresan en promedio 23500 personas en el año. Es decir, los museos que cobran entrada son los que en promedio reciben mayor cantidad de visitantes anuales.

Se realiza una prueba de hipótesis no paramétrica sobre la igualdad de las respectivas medias, siendo las hipótesis nula y alternativa las siguientes:

$$H_0: u_1 = u_2$$

$$H_1: u_1 \neq u_2$$

**Cuadro 9: Estadístico de contraste**

Estadístico de Contraste	Cantidad de Visitantes
U de Mann-Whitney	226,500
Z	-3,416
Sign.asintótica bilateral	0,001

Variable de agrupación: Cobro de entrada.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado obtenido permite rechazar la hipótesis que afirma que los museos que cobran entrada reciben en promedio la misma cantidad de visitantes que aquellos que no lo hacen.

Esto respalda lo anteriormente expuesto al analizar el promedio de visitantes que recibe un museo en caso de cobrar o no entrada al mismo.

Contrario a la creencia popular que el cobro de entrada limita el acceso del público a los museos, se puede afirmar que los museos que cobran entrada reciben en promedio un número mayor de visitantes anuales que aquellos que no lo hacen.

Si bien la cifra del promedio de visitantes que recibe un museo, según cobre o no entrada, puede estar siendo influida por las características particulares de cada institución y por el hecho de que los museos que cobran entrada pueden ser los que presenten una mejor oferta, de acuerdo con los datos obtenidos, no se puede seguir afirmando que el cobro de entrada es una limitante para recibir un mayor número de visitantes.

Considerando los 15 museos más visitados, se puede observar que cinco de ellos cobran entrada (33,3%), mientras que, dentro de los 50 museos menos visitados, solamente uno cobra entrada, es decir el 2% de los museos menos visitados cobra entrada.

La evidencia expuesta permite afirmar que el cobro de entrada no impacta negativamente en la cantidad de visitantes a museos. La anterior afirmación se puede complementar con la investigación monográfica “Museos y Ciudadanos” (2008), en la cual, como ya se mencionó, se encuentra que la mayoría de la población encuestada está dispuesta a pagar por un ticket para acceder al museo.

A los efectos de contrastar los resultados cuantitativos con la realidad del sector museístico uruguayo, se realizaron entrevistas a referentes nacionales del sector.

Con el objetivo de investigar sobre la existencia de algún factor que pueda explicar el resultado de las correlaciones y asociaciones encontradas anteriormente, se desarrollaron reuniones con Directores de Cultura, Directores de Museos y referentes del sector, tanto de Montevideo como del interior del país.

En todos los casos, una vez presentados los resultados obtenidos existía cierta sorpresa, pero a su vez una gran mayoría respondía que en Uruguay hay escasos recursos para los museos que imposibilitan realizar fuertes inversiones.

Al indagar sobre el presupuesto destinado a museos en la totalidad de los gobiernos departamentales del Uruguay, se pudo constatar que las diferentes Intendencias (salvo la Intendencia de Montevideo) no tienen un presupuesto destinado específicamente a dichas instituciones. Sin embargo, sí existe un presupuesto destinado específicamente para los museos que dependen del MEC.

Al entrevistar al coordinador de museos del MEC, Alejandro Giménez, afirmó que dicho presupuesto es insuficiente y en muchos casos apenas alcanza para realizar algunas tareas mínimas de conservación y restauración del acervo.

Por otro lado, los museos privados presentan escasos recursos para gastos de funcionamiento e inversión.

Complementando la línea de investigación planteada para futuros estudios por las autoras de la investigación monográfica “Museos y Ciudadanos: El Comportamiento del Consumidor”, con respecto al impacto de la difusión o propaganda en la cantidad de visitas a museos, se considera importante concentrarse en dicha variable, a los efectos de intentar dar respuesta al resultado de las correlaciones presentadas anteriormente, así como también encontrar una variable que pueda explicar en gran medida la variación en la cantidad de visitantes a museos en Uruguay.

Se incorporó en el análisis la variable difusión, con el objetivo de encontrar el porcentaje de museos que realizan inversiones en difusión, así como también la relación entre esta nueva variable con la variable cantidad de visitantes.

Se considera como difusión, la tarea de informar y comunicar a la sociedad sobre el acervo y las actividades propias de la institución.

A continuación se presentan los principales resultados encontrados:

El 20% de los museos declara realizar actividades de difusión.

Si se consideran los museos que realizan actividades de difusión mayores a 500 dólares anuales, se observa que únicamente el 8% de los museos invierte un monto mayor a 500 dólares anuales en dichas actividades.

Considerando específicamente el 20% de los museos que declara realizar difusión, se investiga el tipo de actividad de difusión que se desarrolla, así como también el porcentaje de museos que realiza cada actividad. La totalidad de museos que realizan difusión utilizan las herramientas de Internet para tal objetivo (mayoritariamente correo electrónico), el 50% de ellos invierte en folletería, mientras que el 30% de este grupo destina recursos para difusión en medios de comunicación masiva.

Por otro lado, se encuentra que la gran mayoría de los museos no realiza estudios sobre las características, necesidades y motivaciones del público actual y/o potencial.

A los efectos de observar la relación existente entre la variable difusión y la variable cantidad de visitantes, se define el criterio de incluir como museos que realizan difusión únicamente a aquellos que invierten más de 500 dólares anuales en dicha actividad.

Al realizar un análisis de igualdad de medias para la variable cantidad de visitantes, segmentando según la variable difusión del museo, se pueden realizar las siguientes observaciones:

Los museos que no realizan difusión reciben en promedio 9343 visitantes anuales, mientras que en los que realizan dicha actividad ingresan en promedio 55000 personas en el año.

Existe una gran diferencia en el promedio de visitantes que recibe un museo, dependiendo de si se invierte en difusión o no.

Se realiza una prueba de hipótesis no paramétrica sobre la igualdad de medias, con respecto a la cantidad de visitantes según se realice o no actividades de difusión del museo, siendo las hipótesis correspondientes las siguientes:

$$H_0: u_1 = u_2$$

$$H_1: u_1 \neq u_2$$

**Cuadro 10: Estadístico de contraste**

Estadístico de Contraste	Cantidad de visitantes
U de Mann-Whitney	15000
Z	-4.479
Sign.asintótica bilateral	0,000

Variable de agrupación: Difusión.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede rechazar la hipótesis nula, la cual postula que los museos que realizan difusión reciben en promedio la misma cantidad de visitantes que aquellos que no llevan a cabo dicha actividad.

Se obtiene un resultado muy interesante, que puede estar detrás de las bajas correlaciones encontradas anteriormente.

Existe una asociación positiva fuerte entre difusión y cantidad de visitantes, es decir, la difusión es una de las variables clave y generadora de mayor cantidad de visitas. Lo anterior induce a plantear la siguiente pregunta: ¿Es posible que esté relacionado el valor económico del acervo, las muestras temporales y las restantes variables independientes con la cantidad de visitantes, si no se da a conocer previamente la oferta existente? La respuesta a dicha pregunta comienza a estar suficientemente fundamentada en los datos.

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, el valor económico del acervo, la cantidad de muestras temporales, la cantidad de obras/objetos en exposición, el cobro de entrada y el gasto de funcionamiento e inversión no están fuertemente correlacionados con la cantidad de visitantes a museos.

Con el objetivo de estudiar la importancia de la difusión como nexo entre las variables independientes mencionadas anteriormente y la variable dependiente, se analiza la matriz de correlaciones bivariadas entre las diferentes variables objeto de estudio, segmentando según la variable difusión.

Se observa que las diferentes variables de la oferta presentan una correlación mayor con la variable cantidad de visitantes en los museos que realizan actividades de difusión.

Por otro lado, se procede a dividir los museos en dos grupos, según se realicen o no actividades de difusión y se lleva a cabo un análisis de igualdad de medias para la variable cantidad de visitantes segmentando según la variable cobro de entrada.

Nuevamente se puede apreciar la importancia de la variable difusión en el incremento de la cantidad de visitantes. Si se considera el grupo de museos que cobra entrada se observa que las instituciones que realizan actividades de difusión reciben en promedio un mayor número de visitantes que aquellas que no realizan dicha actividad.

El análisis expuesto permite afirmar que existe una variable que opera como nexo entre las diferentes variables independientes objeto de estudio y la variable dependiente. Dicho de otro modo, la influencia que tenga cada variable independiente sobre la variable cantidad de visitantes, va a depender en gran medida de la decisión de realizar o no difusión del museo. Si no se da a conocer la oferta existente es muy difícil lograr una mayor asistencia a museos.

Los anteriores resultados no hacen más que ubicar a la variable difusión como una variable sumamente significativa, la cual se debe tener presente en el presupuesto de inversión de la institución, si se pretende lograr un mayor número de visitas anuales.

Anteriormente se investigó sobre la relación existente entre las diferentes variables que representan la oferta en museos con la variable cantidad de visitantes. En dicha oportunidad se pudo observar el signo y cuantificar el grado de correlación entre ellas. En los casos de las variables cobro de entrada y difusión del museo, se realizó un análisis no paramétrico de igualdad de medias para la variable cantidad de visitantes, segmentando según dichas variables.

Complementando la investigación, con el objetivo de incitar a que futuras investigaciones retomen el tema, se procederá a realizar un estudio del modelo de regresión lineal múltiple resultante. Con tal objetivo, se analizará la significación del modelo en su conjunto, para luego (en caso de resultar significativo) analizar el impacto que cada variable independiente tiene en la variable cantidad de visitantes.

Se realiza un supuesto simplificador, el cual supone la distribución normal de los residuos, así como también, la no existencia de heterocedasticidad y autocorrelación. Al analizar los datos, se pudo comprobar que dichos supuestos no se cumplen en todos los casos, razón por la cual al realizar el análisis de los resultados encontrados se debe tener siempre presente lo anterior.

Esta investigación pretende ser una referencia para que futuros estudios la complementen mediante métodos no paramétricos, realizando el comparativo de sus resultados con los encontrados en esta oportunidad.

A continuación se realiza un análisis del modelo de regresión lineal múltiple:

$Y = \beta_0 + \beta_1 (\text{Valor económico del acervo}) + \beta_2 (\text{Cantidad de muestras temporales}) + \beta_3 (\text{Cantidad de obras/objetos en exposición}) + \beta_4 (\text{Cobro de entrada}) + \beta_5 (\text{Gasto de funcionamiento}) + \beta_6 (\text{Gasto en inversión}) + \beta_7 (\text{Difusión}) + U$  Siendo:

- Variable dependiente: Cantidad de visitantes.
- $\beta_0$ : Constante.
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$ : Coeficientes de las respectivas variables independientes.
- $U$ = Perturbación poblacional.

Al analizar la significación del modelo en su conjunto, se puede rechazar la hipótesis que postula la no influencia del conjunto de variables independientes sobre la variable cantidad de visitantes. Por lo que, se realiza una regresión lineal múltiple incluyendo la totalidad de las variables consideradas anteriormente.

- Variables predictoras: (Constante), Valor económico del acervo, Cantidad de muestras temporales, Cantidad de obras/objetos en exposición, Cobro de entrada, Gasto de funcionamiento, Gasto en inversión, Difusión.
- Variable dependiente: Cantidad de visitantes.

Se puede afirmar que las variables independientes consideradas explican el 70,7% de la variación de la variable cantidad de visitantes.

- Variable dependiente: Cantidad de visitantes.

Se observa que en las variables valor económico del acervo, cantidad de muestras temporales, cantidad de obras/objetos en exposición, cobro de entrada y gasto de funcionamiento no se puede rechazar la hipótesis:  $H_0) \beta=0$ . Es decir, no se puede rechazar la hipótesis nula, que tiene como corolario la no influencia de dichas variables sobre la variable cantidad de visitantes.

Sin embargo, si se consideran las variables gasto en inversión y difusión, se observa que se puede rechazar la hipótesis nula, esto es, se puede rechazar la hipótesis de no influencia de dichas variables sobre la variable dependiente cantidad de visitantes.

Dado lo anterior, se estudiará el impacto de las variables gasto en inversión y difusión del museo en la cantidad de visitantes que recibe, dejando de lado las restantes variables independientes.

- Variables predictoras: (Constante), Gasto en inversión, Difusión.
- Variable dependiente: Cantidad de visitantes.

Las dos variables analizadas explican por sí solas el 60,9% de la variación de la variable cantidad de visitantes.

Se realiza una regresión lineal múltiple, considerando únicamente el gasto en inversión y la difusión como variables independientes.

- Variable dependiente: Cantidad de visitantes.

Teniendo en cuenta las limitaciones del modelo mencionadas anteriormente, se puede expresar la siguiente relación:

$$\hat{y} = 8156 + 0,118 (\text{Gasto en inversión}) + 45636,21 (\text{Difusión})$$



Se observa un fuerte impacto de la variable difusión sobre la variable cantidad de visitantes. Es decir, la difusión es una de las variables con mayor impacto en el incremento de la cantidad de visitantes.

Lo anterior, no hace más que confirmar la importancia de las actividades de difusión para lograr un mayor número de visitas a museos. Aunque el rubro difusión forma parte marginalmente del gasto en inversión, se puede observar que el aporte tanto directo como indirecto que realiza la variable difusión para explicar la variación en la cantidad de visitantes a museos es significativo.

El valor del coeficiente de determinación habla por sí solo, dado que las variables difusión y gasto en inversión explican el 60,9% de la variación de la variable dependiente cantidad de visitantes.

Hasta el momento se presentaron las correlaciones y asociaciones de las variables objeto de estudio, y se realizó un análisis de la respectiva regresión lineal múltiple.

A los efectos de elaborar un respaldo empírico robusto para someter a prueba las hipótesis orientadoras del presente trabajo, se considera conveniente complementar los anteriores resultados cuantitativos, con los siguientes resultados cualitativos.

En el mes de julio de 2008 se asistió al Segundo Encuentro Iberoamericano de Museos que se celebró en Florianópolis - Brasil, en cuya oportunidad se desarrollaron diversas reuniones con representantes de más de 20 países.

Eneida Braga, Gerente de Articulación y Fomento del DEMU/IPHAN (Ministerio de Cultura de Brasil) al referirse a la primera hipótesis de la presente investigación afirmó: “No es de esperar que en principio exista una relación fuerte entre las variables analizadas”.

Brenda Porras, Subdirectora de Museos y Centros Culturales de Guatemala, agregó: “Es importante generar datos confiables para poder contrastar dicha hipótesis con la realidad”.

### **Relación entre valor económico del acervo y cantidad de visitantes**

Se obtuvo un resultado unánime, dado que la totalidad de los representantes de los diferentes países hicieron énfasis en la dificultad para obtener un valor estrictamente económico del acervo de un museo.

Se consideró la importancia de la originalidad y lo novedoso, siendo estas dos características atractivas para visitar un museo, sin estar necesariamente correlacionados con el valor económico del acervo.

Se realizó una afirmación a la cual todos adhirieron luego de tomarse unos segundos para la reflexión:

“Si consideramos los museos en su totalidad no tiene por qué existir necesariamente una relación estrictamente positiva entre valor económico del acervo y cantidad de visitantes, pero si consideramos los museos de arte, se esperaría encontrar una relación positiva y moderada / fuerte entre las dos variables mencionadas anteriormente”.

Luego se afirmó que, si bien no tiene por qué presentarse una perfecta relación entre dichas variables, se esperaría que fuera positiva. Se enfatizó en que si los museos con valor económico del acervo alto no difunden su oferta se acentúa la no existencia de correlación.

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman obtenido al correlacionar dichas variables fue de 0,357, por lo que, se puede observar que va en línea con las afirmaciones expuestas anteriormente.

### **Relación entre cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes**

Esta temática, al igual que la anterior, estuvo caracterizada por la coincidencia entre las diferentes opiniones.

Se concluyó que en principio debería existir una correlación positiva fuerte entre las variables analizadas, dado que las muestras temporales permiten renovar su colección para captar un mayor número de visitantes locales, así como también de extranjeros.

Pero existen dos factores que pueden hacer que la relación postulada anteriormente no se cumpla, ellos son, la calidad (obras de artistas de renombre) y la difusión de las muestras temporales. Por lo que, si alguno de estos dos factores falla, no tiene por qué observarse en la práctica la relación planteada.

Diferentes representantes expusieron sus opiniones, siempre de acuerdo con la afirmación anterior, y enfatizando en todos los casos la importancia de la difusión, basada en estrategias de comunicación y marketing.

Alan Trampe (Chile), se refirió a la experiencia de su país en la materia:

“Nosotros consideramos que la comunicación es un aspecto clave de la gestión de cualquier institución, por lo que realizamos una campaña de promoción y difusión de los museos. Se diseñan diferentes afiches para las cuatro estaciones del año con el slogan “Ven a los museos”. Creamos frases pegadizas, que hacen que la gente se sienta identificada con los museos de nuestro país, así como también procuramos crear conciencia de la importancia del trabajo conjunto para lograr un mayor bienestar en cada caso particular”.

En una primera etapa, el resultado del coeficiente de correlación de Spearman (0,231) entre las variables cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes sorprendió. Luego del Segundo Encuentro Iberoamericano de Museos, se pudo constatar que la relación entre dichas variables no es directa.

Se puede afirmar que uno de los factores que está detrás de la baja correlación encontrada entre dichas variables en nuestro país es la difusión de las muestras temporales.

### **Relación entre cantidad de obras/objetos en exposición y cantidad de visitantes**

Este tema se discutió en forma simultánea con el anterior, dado que en el momento en que se estaban expresando las opiniones acerca de la posible relación entre cantidad de muestras temporales y cantidad de visitantes, se realizaron diversos comentarios sobre la similitud de este caso con la cantidad de obras/objetos que tienen los museos en exposición.

Existió acuerdo entre los representantes, por lo que otra vez, la calidad y la difusión fueron los factores claves y en última instancia los que se consideraron como prioritarios para aumentar la cantidad de visitas a museos.

Alejandro Giménez, coordinador de museos del MEC (Uruguay), afirmó que existe un elevado porcentaje de museos en su país que tienen una gran cantidad de obras/objetos en exposición careciendo de un criterio determinado y de una adecuada difusión, lo que impacta en una baja cantidad de visitantes anuales.

### **Relación entre gasto de funcionamiento e inversión, y cantidad de visitantes**

Se aceptó unánimemente la opinión que afirmó que el gasto de funcionamiento e inversión está asociado en gran parte a la tipología del acervo, así como también a los metros cuadrados de exposición.

Se destacó la relevancia de tener suficiente personal en el museo, pero siempre trabajando en su permanente capacitación. Se insistió sobre la importancia de ofrecer una oferta atractiva al público, y en que el capital humano es un factor fundamental para incrementar la cantidad de visitantes al museo.

Con respecto a la relación entre gasto en inversión y cantidad de visitantes, se concluyó unánimemente (otra vez), que, si dentro de la inversión no se encuentra el rubro difusión, desembolsar un mayor monto en estos rubros no es necesariamente garantía de obtener mayor cantidad de visitantes.

Por último, representantes de diversos países llamaron a la reflexión en lo que a inversiones estratégicas se refiere. Se enfatizó en realizar inversiones que estén asociadas a un proyecto específico, que no se descuiden áreas críticas y que exista una coordinación entre las diferentes áreas a la hora de realizar un proyecto de inversión.

### **Relación entre cobro de entrada y cantidad de visitantes**

Con respecto a este tema, se expresó que los museos que cobran entrada por lo general son los que presentan una oferta de calidad superior al resto.

Se expusieron experiencias de cada país en particular y en todos los casos se afirmó que el cobro de la entrada no es una limitante para acceder al goce de los bienes y servicios culturales, dado que en todos los países existen días gratuitos y acceso libre a los escolares.

Se concluyó que un precio coherentemente fijado no es la causa de la disminución en la cantidad de visitantes.

Se consideró que por el contrario, el cobro de la entrada puede significar en el mediano plazo mayor cantidad de visitantes, dado que el cobro permite diversificar las fuentes de ingresos, invertir un monto mayor en el museo y así mejorar la calidad y la difusión de la oferta existente.

De lo anterior, se puede afirmar que el análisis cualitativo refuerza el análisis cuantitativo, recogiendo una visión tanto nacional como internacional para brindar una explicación detallada de los diferentes resultados numéricos encontrados.

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Ante la creciente importancia que han adquirido los museos en la actividad cultural y económica de nuestro país, y los escasos estudios realizados desde un punto de vista económico, la presente investigación buscó determinar la relación existente entre las variables valor económico del acervo, cantidad de muestras temporales, cantidad de obras/objetos en exposición, cobro de entrada, gasto de funcionamiento e inversión y difusión del museo con la variable cantidad de visitantes a museos en Uruguay.

Para ello, se realizó un estudio detallado de los datos generados en el marco del Primer Censo Nacional de Museos y como complemento se generó nueva información. En una primera etapa se procedió a analizar el grado de correlación y asociación entre las variables objeto de estudio, y se desarrollaron reuniones con referentes del sector museístico nacional. Luego se incorporó la variable difusión en la investigación y se llevaron a cabo pruebas no paramétricas de igualdad de medias para la variable cantidad de visitantes, segmentando según la variable difusión. Finalmente, se analizó la regresión lineal múltiple resultante entre dichas variables y se corroboraron los resultados obtenidos mediante sesiones de trabajo con referentes del sector museístico internacional.

Los anteriores resultados tanto cuantitativos como cualitativos permiten presentar el siguiente conjunto de conclusiones:

Al estudiar las diferentes correlaciones y asociaciones de variables referentes a museos en Uruguay se observó que no existe relación fuerte o moderada entre la variable dependiente cantidad de visitantes con las variables representativas de la oferta de museos: valor económico del acervo, cantidad de muestras temporales, cantidad de obras/objetos en exposición, cobro de entrada y gasto en inversión. Sin embargo, la variable gasto de

funcionamiento presentó una correlación positiva moderada y la variable difusión una asociación positiva fuerte con respecto a la cantidad de visitantes que recibe el museo.

Realizando un análisis minucioso de los resultados obtenidos, así como también desarrollando entrevistas con referentes nacionales e internacionales del sector museístico, se encontró evidencia adicional que respalda los resultados comentados anteriormente.

- El disponer de un alto valor económico del acervo no implica recibir un mayor número de visitantes, siendo la difusión un factor muy importante para incrementar la cantidad de vistas. Sin embargo, en los museos de arte el valor económico del acervo tiene un rol fundamental como factor de atracción de visitantes.

- Contrario al basamento teórico de la presente investigación, el realizar muestras temporales no tiene una incidencia directa en el aumento de la cantidad de visitantes, encontrando que la difusión de las muestras temporales es uno de los factores fundamentales para tal fin.

- El disponer de una mayor cantidad de obras/objetos en exposición no es garantía de recibir más visitantes. Incluso al considerar únicamente los museos que realizan difusión se observa que, si bien existe una relación mayor entre dichas variables, la misma no llega a ser moderada.

- Se puede afirmar que el cobro de entrada no limita la cantidad de visitantes al museo, lo cual sugiere una demanda inelástica con respecto a un precio coherentemente establecido.

- Los museos que invirtieron un mayor monto en gastos de funcionamiento fueron los que en promedio recibieron mayor cantidad de visitantes. Si se considera que el 90% de dicho gasto corresponde a recursos humanos, se puede afirmar que los museos más visitados son los que en promedio emplean más personal.

- Se encuentra que los museos que realizaron mayores inversiones en 2007 no fueron los que en promedio recibieron un mayor número de visitantes, estando estas dos variables débilmente correlacionadas. Es importante que en la elaboración de proyectos de inversión se tenga en cuenta una coordinación sistémica entre las diferentes áreas, dado que de no generar efectos sinérgicos entre ellas, los resultados esperados de la oferta cultural y del impacto social diferirán de los planificados al comenzar dicho proyecto. Realizando una inversión sin descuidar áreas críticas, el impacto que la misma tenga en la cantidad de visitantes que recibe el museo depende de la importancia que se le otorgue a la difusión dentro del presupuesto de la institución.

- Una variable clave que sale a la luz es la variable difusión. El 20% de los museos en Uruguay declara realizar actividades de difusión. Si se considera el medio utilizado para la misma, se observa que todos los museos de dicho grupo utilizan Internet (mayoritariamente correo electrónico), el 50% utiliza folletería y el 30% medios masivos de comunicación. Sin embargo, únicamente el 8% invierte un monto mayor a 500 dólares anuales en dichas actividades

Por otro lado, se encuentra que una gran mayoría de museos no realiza estudios sobre las características, necesidades y motivaciones del público asistente actual y/o potencial. De acuerdo a lo expuesto en el marco teórico (Kotler y Kotler, 2001) el desarrollo de estudios de mercado enfocados en el conocimiento del consumidor y sus necesidades, es una de las principales herramientas a la hora de relacionar la demanda por parte del público y los objetivos de la institución.

Se realizó un análisis paramétrico de la regresión lineal múltiple resultante, teniendo en cuenta que la mayoría de los supuestos que la sustentan no se verifican en este caso particular. Sin embargo, se consideró importante forjar un camino para que futuras investigaciones

realicen un análisis mediante métodos no paramétricos y se comparen los resultados con los encontrados en esta oportunidad.

El análisis paramétrico permite afirmar que las variables gasto en inversión y difusión del museo explican el 60,9% de la variación anual de la variable cantidad de visitantes.

Lo anterior demuestra que, si no se realizan inversiones estratégicas y una difusión adecuada de la oferta de museos existente en Uruguay, difícilmente se pueda incrementar la cantidad de visitas a los mismos. Es decir, la variable difusión opera como nexo entre las diferentes variables de la oferta analizadas y la variable cantidad de visitantes a museos.

Es necesario que se considere la difusión como un rubro fundamental en el presupuesto de la institución, si se pretende incrementar el número de visitantes que recibe el museo. La presente investigación está demostrando que si no se difunde el acervo, así como también las diferentes actividades del museo, no se darán a conocer y por lo tanto se estará limitando la oferta a un segmento de élite específico, resignando el acceso a una gran parte de la población.

El evento “Museos en la Noche” es demandado por las más diversas clases sociales, ¿estas mismas personas asistirían en forma periódica en caso de recibir información en tiempo y forma de las diferentes actividades que desarrollan los museos durante el año? La anterior pregunta parece tener una respuesta afirmativa si se consideran los resultados anteriormente expuestos.

Por otra parte, es importante tener presente que no alcanza únicamente con el desarrollo de actividades de difusión, es recomendable que se comiencen a realizar investigaciones sobre el público asistente actual y potencial, con el fin de conocer sus necesidades y satisfactores ,y así impulsar el desarrollo de actividades de marketing con el objetivo de incrementar la cantidad de visitantes.

La presente investigación pretende incentivar a que futuros trabajos continúen en esta senda de estudio y profundicen en la materia, con el objetivo de que las autoridades políticas comprendan la importancia de los museos en general y de su difusión en particular.

## Bibliografía

- Achugar, H., Rapetti, S., Dominzain, S., Radakovich, R. y Carriquiry, A. (2002): “Imaginario y Consumo Cultural”.
- Alonso, I. (1999): “Museología y museografía”. Ed. del Serbal, Barcelona. Anderson, R. (1998): “Is Charging Economic?”. *Journal of Cultural Economics*
- Arezo, F. y Pereyra, V. (2011): “Museos y Ciudadanos: el Comportamiento del Consumidor”. In Asuaga, C. (Ed) *La cultura en Uruguay. Una visión desde las Ciencias Económicas*. Fundación de Cultura Universitaria. Montevideo.
- Asuaga, C. (2011): “El coste de las obras de arte y la gestión de museos”. Editorial Académica Española
- Asuaga, C. (2006): “Los museos. un pasaje desde la economía a la Teoría General del Costo”. XXIX Congreso argentino de Profesores Universitarios de Costos.
- Asuaga, C. (2008): “La gestión museística: una perspectiva histórica”. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural.
- Asuaga, C., Lecueder, M. y Vigo, S. (2005): “Las artes escénicas y la Teoría General del Costo”. *IX Congreso Internacional de Costos*. Itapema, Brasil.
- Asuaga, C. y Rausell, P. (2006): “Gestión de Organizaciones Culturales: El caso específico de los Museos”. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión* N° 6..
- Avila, A. y Díaz, M. (2001): “La Economía de la Cultura: ¿Una construcción reciente?”. *Información Comercial Española* n° 792.
- Bedate, a., Herrero, IC. y sanz, Ja. (2000): “Turismo cultural y patrimonio histórico: aplicación multivariante al estudio de la demanda”. universidad de Valladolid.
- Been, I., Vischer K. y Goudriaan, R. (2002): “Fee or Free”. Working Paper Series. [http://flyaquis.mov.vic.gov.au/been/Fee\\_or\\_free.doc](http://flyaquis.mov.vic.gov.au/been/Fee_or_free.doc)
- Benhamou, F. (1997): “La economía de la cultura”. Ed. Trilce, Montevideo.
- Benhamou, F. (2003): “Heritage”. a handbook of cultural economics. Ed. Towse.
- Benhamou, F. y Peltier, S. (2007): “How should cultural diversity be measured? An application using the French publishing industry”. *Journal of Cultural economics* 31.

- Bolaños, m. (2006): "desorden, diseminación y dudas. el discurso expositivo del museo en las últimas décadas". universidad de Valladolid. revista Final: revista Final.
- Bolaños, m. (2006): "el museo y la vanguardia: pequeña historia de una rebelión en tres episodios". Universidad de Antioquia / Facultad de Artes.
- Bonet, L. (2003): "Turismo Cultural: Una reflexión desde la ciencia económica". Portal Iberoamericano de Gestión Cultural.
- Bonet, L. (2004): "Reflexiones a Propósito de Indicadores y Estadísticas Culturales". Portal Iberoamericano de Gestión Cultural: Boletín GC: Gestión Cultural nº7.
- Bonet, l. (2008): "una aproximación económica al análisis del turismo cultural". i seminario internacional. Ciencias económicas, derecho y Cultura: Hacia un modelo del río de la Plata.
- Bonet, l. (2008): Conferencia en el Centro Cultural de España, setiembre, 2008.
- Bordieu, P. (1987): "los tres estados del capital cultural". UAM- Azcapotzalco, México, nº 5.
- Buquet, G. (2008): "el comercio internacional de bienes y servicios culturales. Crítica a la metodología implementada por la UNESCO". Revista Telos nº 77.
- Budiño, G. (2004). Sistemas de información para la satisfacción de clientes. Universitario Autónomo del Sur-Uruguay.
- Carrasco, A. (2006): "Medir la Cultura: una tarea inacabada". Periférica nº7.
- Castilla, A. (2007): "Ibermuseos. Reflexiones y comunicaciones". Departamento de Museus e Centros Culturais do iPHan, Brasilia.
- Chartrand, H. (1989): "The arm's length principle and the arts: an international perspective". Schuster (eds.). American Council for the arts, NYC.
- Cowen, T. (1996): "Why i do not belive in the Cost-disease". Journal of Cultural Economics 20.
- Del Barrio, M., Herrero, L. y Sanz, J. (2007): "Medición de Eficiencia de Instituciones Culturales. Aplicación a un Sistema regional de museos". seminario internacional sobre la economía inducida por los museos, Valencia. dickinson, J. (1985): "nonparametric statistical inference". Univerisity Alabama.
- Do Nascimento Júnior, J. y De Souza Chagas, M. (2007): "Ibermuseos. Reflexiones y comunicaciones". Departamento de museus e Centros Culturais do iPHan, Brasilia.
- Fernández Blanco, V. y Prieto rodríguez, J. (2004): "análisis económico de los museos con una aplicación al estudio de sus visitantes en españa". revista asturiana de economía – rae nº 29.
- Ferrán Aranaz, M. (1998): "sPss para Windows. Programación y análisis estadístico" .ed. mc Graw-Hill, madrid.
- Flórez Crespo, M. (2006): "la museología crítica y los estudios de público en los museos de arte contemporáneo: caso del museo de arte contemporáneo de Castilla y león, musaC". universidad de león, españa.
- Frey, B. (2005): "el apoyo público a las artes". manual de economía de la Cultura. ed. Towse. Fundación autor, madrid.
- Frey, B. y meier, s. (2003): "The economics of museums". Working Paper series issn 1424-0459. institute of empirical research in economics, university of Zurich.
- Frey, B. (2000): "la economía del arte". ed. servicios de estudios de la Caixa, Barcelona.
- Frey, B. (2003): "Public support". a handbook of cultural economics. ed. Towse.
- Getino, o. (2003): "la cultura como capital". Ponencia.
- Gómez Ramírez, C. (2007): "marketing Cultural"; revista-escuela de administración de negocios, nº 060. Bogotá, Colombia.
- González, F. (2009): "Museos en Uruguay: Reflexión y Propuesta de Cambio". Ministerio de Educación y Cultura, Uruguay.
- Guerra, d. (2003): "Gestión de museos; una mirada desde latinoamérica". Portal iberoamericano de Gestión Cultural.
- Gujarati, d. (2004): "econometría. Cuarta edición". ed. mc Graw-Hill, méxico d.F.
- Hernández Hernández, F. (1998). "Manual de museología". Ed. síntesis, Madrid.
- Hernández, r., Fernández, C. y Baptista, P. (1991): "metodología de la investigación." .Ed. Mc Graw-Hill, México. Herrero Prieto, l., sanz díez, m., González de santiago, i. y sanz lara, J. (1998): "economía de la Cultura en Castilla y león: Turismo Cultural y museos.". Working Paper, universidad de Valladolid.
- Hooper Greenhill, e. (1998): "los museos y sus visitantes". Ed. Trea.
- Johnson, P. (2003): "Museums". a handbook of cultural economics. ed. Towse.
- Johnson, P. y Barry, T. (1998): "The economics of museums: a research Perspective". Journal of Cultural economics 22.
- Kelmansky, d. (2008): "Test de Hipótesis. métodos no paramétricos. apuntes estadística Q". uBa, argentina.
- Kotler, P. (1993): "dirección de mercadotecnia". 7a. ed. Prentice-Hall, méxico d.F.
- Kotler, n. y Kotler, P. (2001): "estrategias de marketing y museos". ed. ariel, Barcelona. Lobos, s. (2006): "Plan comunicacional para los museos". Universidad de Chile.
- Macías, A., Rimoldi, F., Asuaga, C. T., & Gerpe, S. (2008). Museos: una visión desde la gestión de calidad (No. M-CD3773).
- Maddison, d. (2004): "Causality and museum subsidies". Journal of Cultural economics 28.

- Marco Such, M. (1997): "Estudio y análisis de los museos y colecciones museográficas de la provincia de Alicante". universidad de alicante.
- Ministerio de Educación y Cultura de Uruguay (2008): "Primer Censo nacional de museos".
- Museo del Prado (2007): "los visitantes del museo del Prado en el año 2007". instituto de estudios Turísticos. <http://www.iet.tourspain.es>
- Museo Guggenheim Bilbao (2007): "impacto de las actividades del museo Guggenheim Bilbao en la economía del País Vasco en el año 2007".
- novales, a. (1993): "Econometría segunda edición". ed. mcGraw-Hill, madrid.
- O'Hagan, J. (1995): "National Museums: To Charge or Not to Charge?". Journal of Cultural Economics 19.
- Pardo, J. (2008): "La gestión del patrimonio cultural como factor del desarrollo". Presentación museo del Carnaval, Montevideo.
- Pardo, J. (2003): "Ponencia sobre museos para el Consejo Vasco de Cultura". Barcelona.
- Porras olalla, G. (2003): "el marketing del turismo cultural". Portal iberoamericano de Gestión Cultural.
- Porras, a., Castro, n. y Borrego, i.: "Cuaderno de Prácticas de estadística con sPss". departamento de estadística e i.o., universidad de Granada.
- Prats, I. (1997): "antropología y Patrimonio". ed. ariel, Barcelona.
- ramos lizana, m. (2002): "el fenómeno social de las exposiciones temporales". Junta de andalucía. [www.iaph.juntaandalucia.es](http://www.iaph.juntaandalucia.es)
- Rapetti, s. (2001): "Gestión, Financiamiento y administración de museos Privados. una investigación de casos para Uruguay". Proyecto Cultura, [www.proyecto cultura.org](http://www.proyecto cultura.org).
- Rausell, P. (2000): "Consumers, non-consumers, cultural agents and cultural policies". Paper para el Fokus/aCei symposium.
- Rausell, P. (2007); "museos y excelencia en las ciudades". XV Congreso nacional de la Federación española de amigos de los museos.
- Rausell, P. (2007): "Cultura. estrategia para el desarrollo local". ed. egraf s.a.
- Rivière, H. (1997): "la museología" .ed. akal, madrid. scott, C. (2000): "Branding: Positioning museums in the 21st Century". marketing management, Vol.2 n°3.
- Stolovich, L. (2002): "la cultura es capital". ed. Fin de siglo, monteideo.
- Stolovich, L., lescano, G. y mouurelle, J. (1997): "la Cultura da Trabajo". ed. Fin de siglo, monteideo.
- Throsby, D. (1999): "Cultural Capital". Journal of Cultural economics 23.
- Throsby, D. (2001): "economics and Culture. Cambridge university Press". Cambridge.
- Torres, D., olarán m. y duarte C. (2005): "disposición a pagar por la restauración de la puerta de la Ciudadela". universidad de la República. Trabajo de Investigación Monográfica para el título de Contador Público.
- Trampe, A. (2007): "Ibermuseos. Reflexiones y comunicaciones". Departamento de Museus e Centros Culturais do iPHan, Brasilia.
- Varela, X. (1996): "una aproximación al museo como unidad económica" .universidad de la república. Tesis de Grado.
- Visauta, B. (2007): "análisis estadístico con sPss 14". estadística básica. ed. mc Graw, Madrid.

#### **Artículos de prensa**

Rausell, P. (2003): "Cultura, Barata Cultura." diario el País, sábado 5 de julio de 2003, España.

Rausell P. (2005): "mentiras y museos." diario el País, Jueves 17 de noviembre de 2005, España.

Rausell P. y Bravo a.: "las paradojas de los museos." diario el País, sábado 17 de mayo de 2008, españa.

#### **Páginas Web**

<http://documentos.ilam.org/>

[http://documentos.ilam.org/index.php?option=com\\_content&task=blogsection&id=8&Itemid=7](http://documentos.ilam.org/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=8&Itemid=7)

<http://www.nordiskmuseologi.com/summaries/931summaries.html>

[http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid\\_6514000/6514271.stm](http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid_6514000/6514271.stm) <http://arturo-navarro.blogspot.com/2006/12/la-red-de-centros-culturales-en-el.html>

[http://www.blogcoba.cl/content/view/1749/el\\_aporte\\_de\\_la\\_cultura\\_al\\_PiB.html](http://www.blogcoba.cl/content/view/1749/el_aporte_de_la_cultura_al_PiB.html)

<http://www.uclm.es/PROFESORADO/irodrigo/clasificaci%F3n%20de%20los%20museos.ppt>

<http://icom.museum/> [www.icom-ce.org/](http://www.icom-ce.org/)

[http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid\\_6514000/6514271.stm](http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid_6514000/6514271.stm)

#### **Sitos Web de Museos**

<http://www.moma.org>

<http://www.louvre.fr>

<http://www.museoreinasofia.es>

<http://www.guggenheim-bilbao.es>

<http://www.museodelprado.es>

<http://www.musee-orsay.fr>  
<http://www.museothyssen.org>  
<http://www.newseum.org>  
<http://www.metmuseum.org>  
<http://www.torresgarcia.org.uy>  
<http://www.museogurvich.org>  
<http://www.mnav.gub.uy>