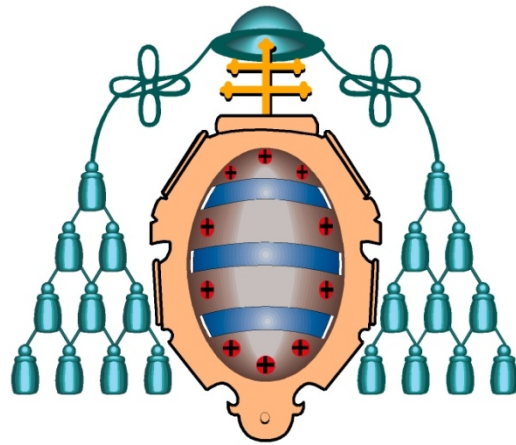


**Trabajo Fin de Máster**  
**Facultad de Filosofía y Letras**  
**Departamento de Historia**  
**Universidad de Oviedo**



**UNIVERSIDAD DE OVIEDO**

**ECONOMÍA DE LOS MUSEOS. UN ESTUDIO DE CASO SOBRE LA  
FUNDACIÓN MUSEO EVARISTO VALLE (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**  
**Trabajo Fin de Máster dirigido por Sergio González Begega**  
**Oviedo, Julio 2013**

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## ÍNDICE

1. Introducción.....	2
2. Presentación y estado de la cuestión.....	4
2.1. Economía de la Cultura.....	4
2.2. Economía del Patrimonio.....	17
2.3. Economía de los Museos.....	20
3. Metodología y fuentes.....	36
3.1. Metodología.....	36
3.2. Fuentes.....	37
4. Estudio de caso: Fundación Museo Evaristo Valle.....	39
4.1. Datos generales.....	39
4.2. La institución.....	40
4.3. Instalaciones.....	43
4.4. Exposiciones permanentes.....	43
4.5. Actividades educativas estables.....	47
4.6. Mantenimiento de las instalaciones y labores de restauración.....	47
4.7. Evaluación del comportamiento.....	52
4.8. Conclusiones.....	64
5. Conclusiones finales.....	65
6. Anexo: Índice de gráficos.....	67
7. Bibliografía.....	68

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

## **1. INTRODUCCIÓN**

En las últimas décadas el museo ha sido la institución cultural que ha experimentado, de forma llamativa y evidente, profundas y numerosas transformaciones. Insertos y partícipes de un nuevo contexto económico y social, que les exige intervenir de forma más activa y dinámica orientada hacia el visitante y la comunidad, han advertido un aumento de las tareas tradicionalmente asignadas (conservación, restauración, investigación, etc.) con nuevos conceptos y acciones próximos al mundo empresarial (marketing, gestión o management, estudios de público, eficiencia, rentabilidad, calidad, etc.), y se han conformado en entidades afectadas e influenciadas por el mercado. Esta nueva realidad ha atraído el interés de los economistas hacia los museos, advirtiendo un nuevo e interesante campo donde aplicar teorías y praxis de la Economía y del ámbito de la Administración y Dirección de empresas. Por otra parte, esta nueva mirada no fue tan bien recibida por los profesionales y directores de museos, incluso este rechazo es patente aún hoy día. Esta distancia es, entre otras intenciones, la que pretendemos salvar con la realización y presentación de este trabajo.

La gestión de museos ha sido una de las áreas a la que los agentes externos (políticos, público, etc.) le han exigido que modifiquen y adapten los modelos de gestión e introduzcan criterios de tipo empresarial, adaptándose a este nuevo contexto en el que participan y que les influye. Esta demanda se ha potenciado ante la situación actual de crisis y consecuentes recortes de presupuestos tanto públicos como privados, es ahora cuando los directores de los museos deben demostrar que los recursos económicos recibidos se disponen y distribuyen bajo criterios de eficacia y eficiencia y que la institución alcanza los objetivos establecidos. Es aquí donde la evaluación del comportamiento se define como una de las herramientas más útiles para tal fin.

Otro aspecto que subraya la novedad de este proyecto es el enfoque desde el que se parte. La gran mayoría de trabajos teóricos y prácticos afines a la temática abordada han sido

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

realizados principalmente por investigadores procedentes de la rama económica, siendo percibidos con reticencias y escaso interés por los profesionales de museos procedentes de estudios de humanidades. En este caso, novedosamente se aborda este tema, aunque sea de forma introductoria, desde esta disciplina. Del mismo modo, tras una exhaustiva revisión bibliográfica se ha constatado que no existe una publicación que persiga un objetivo y aplique una metodología similares en el panorama bibliográfico nacional ni regional. A todo esto se añade una novedosa aportación, que acrecienta la originalidad el trabajo, y es el acceso a las memorias de actividades del museo analizado, tratándose de documentos inéditos y de carácter interno, que solo suelen emplearse para la gestión propia del centro y que en escasas ocasiones es objeto de estudio ajeno a la institución o sus profesionales, y concretamente en el caso seleccionado, no existe precedente alguno.

Consciente de esta nueva identidad y carácter de los museos que exigen renovadas miradas en su investigación y acorde con el propósito y enfoque multidisciplinar sobre el que se asienta la impartición y contenido del Máster de Historia y Análisis Sociocultural, surge y se justifica el desarrollo de este Trabajo Fin de Máster. Así, partiendo de una formación específica en Historia del Arte y un gran interés en la gestión de los museos, y a pesar de las dificultades y de lo ajeno que nos hayan podido resultar en un principio enfoques y conceptos procedentes de la Economía, se ha realizado este trabajo. Se estructura en torno a dos partes fundamentales. Una primera en la que se hace una introducción teórica y exposición de los principales componentes y objetos de estudio de las incipientes disciplinas de la Economía de la Cultura, Economía del Patrimonio y Economía de los Museos, profundizando, dentro de ésta última, en una de sus áreas de interés principales: la gestión de museos y su evaluación. Y una segunda parte en la que, mediante un análisis de caso, se hace una evaluación del comportamiento de la Fundación Museo Evaristo Valle a través de las memorias de actividades comprendidas entre los ejercicios 2002 y 2012, para, una vez extraídos y ordenados los datos, poder observar las tendencias de determinadas variables durante ese período y presentar finalmente unas conclusiones.

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

## **2. PRESENTACIÓN Y ESTADO DE LA CUESTIÓN**

El objeto de estudio de este trabajo versa de forma general en la temática de la disciplina de Economía de la Cultura, y más concretamente en la Economía de los Museos. Aunque son dos campos de estudio que en el panorama internacional, principalmente en EE.UU y en Reino Unido, están consolidadas y reconocidas, en el ámbito nacional, sin embargo, no ha sido hasta hace diez años, que estos estudios han comenzado a disfrutar de cierta presencia en nuestro país.

Para presentar ambas disciplinas, se abordarán, entre otros, los siguientes aspectos: breve repaso historiográfico, definición y áreas de estudio y finalmente un comentario de la bibliografía utilizada para el desarrollo del trabajo. Aunque esta presentación pueda resultar demasiado excesiva, sin embargo, como ya se señaló, este primer acercamiento a dichas nuevas disciplinas, se realiza partiendo de una formación académica en Historia del Arte, es decir, ajena e iletrada a la Economía, por lo que esta presentación se considera muy necesaria y útil para poder superar esa ignorancia de la que parte la autora, y puede ser un punto de apoyo para el lector que comparta dicho desconocimiento.

### **2.1. Economía de la Cultura**

El primer paso, aunque ambicioso e inalcanzable de forma concluyente, es definir el concepto Cultura, labor para la que asumiremos la definición institucional de la Unesco que entiende la cultura como:

“(...) el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores y las creencias, y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.”<sup>1</sup>

La segunda cuestión introductoria es definir la ciencia de la Economía. La definición clásica y una de las más empleadas (quizás no la más completa y que mejor defina en la actualidad esta rama científica) es la que facilita Lionel Robbins en su obra Ensayo sobre la Naturaleza y la Importancia de la Ciencia Económica, de 1932, recogida aquí a partir de la cita misma de Rafael Castejón Montejano:

“La Economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios limitados que tienen usos alternativos.”<sup>2</sup>

Una vez presentados ambos conceptos por separado, ¿qué resulta de la combinación de dos expresiones en un principio opuestos?, ¿qué es la Economía de la Cultura? Una primera definición más sencilla de la economía de la cultura es la que plantea Bruno Frey: “la aplicación del análisis económico del arte a la comprensión de las actividades artísticas”<sup>3</sup>. Y una segunda definición, un poco más concreta, es la planteada, por la revista Journal of Cultural Economics que entiende esta disciplina como “la aplicación del análisis económico a todas las artes creativas y escénicas, al patrimonio y las industrias culturales, sean provistas de forma pública o privada; examina también la organización económica del sector cultural y el comportamiento de productores, consumidores y gobiernos en este campo.”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Declaración de México sobre las Políticas Culturales, Conferencia mundial sobre las políticas culturales México D.F., 26 de julio - 6 de agosto de 1982. [http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico\\_sp.pdf/mexico\\_sp.pdf](http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico_sp.pdf/mexico_sp.pdf) (Consultado el 5/6/2013)

<sup>2</sup> Cit. en CASTEJÓN MONTIJANO, Rafael, (y otros), *Introducción a la Economía para Turismo*. Madrid, Pearson Educación y Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2009, p. 6.

<sup>3</sup> FREY, Bruno, *La economía del arte*. Colección de estudios económicos, nº 18, Barcelona, La Caixa, Servicios de Estudios, 2000, p. 48.

<sup>4</sup> Cit. en HERRERO PRIETO, Luis César, “La investigación en Economía de la Cultura en España: un estudio bibliométrico”. *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 27-1 (2009), p. 37.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Esta última definición recoge sus tres grandes áreas de estudio: las artes escénicas, las industrias culturales y el patrimonio histórico. Así, y siguiendo esta clasificación, podemos avanzar que se abordará la subdisciplina de Economía del Patrimonio, y dentro de ésta, y en último lugar se tratará, la Economía de los Museos.

En el acercamiento y comprensión de la relación economía y cultura se observan varias líneas de interpretación. Una primera línea que entiende la producción y consumo de cultura de forma análoga a los otros bienes existentes, no considera que existan diferencias entre ambos porque se producen y consumen en un mismo contexto industrial. Una segunda línea, que plantea una visión más social de este binomio e investiga la cultura popular principalmente desde un punto de vista de izquierdas, a partir de las relaciones económicas y sociales que se dan en la sociedad contemporánea. Y una tercera tendencia, centrada en la producción y consumo de la cultura, entendidos estos procesos como puramente económicos<sup>5</sup>. Será esta última visión la que sustente y caracterice el desarrollo de la Economía de la cultura.

La publicación en 1966 de la obra de W.J. Baumol y W.G. Bowen titulada *Performing Arts. The Economic Dilemma*<sup>6</sup> es considerada como el origen científico de Economía de la Cultura. Desde sus inicios tuvo una mayor acogida en EE.UU y en el Reino Unido. Posteriormente investigadores de Francia, Italia y Suiza también mostraron interés por esta nueva aplicación de la economía. Una década después, en 1976, se publicó el primer número de, la ya consolidada como un referente para estos estudios, la revista *Journal of Cultural Economics*<sup>7</sup> a cargo de la ACEI (Association for Cultural Economics Internacional). Y desde entonces se han publicado numerosos artículos, manuales, libros, actas de congresos, etc. de autores como Bruno Frey, David Throsby, Ruth Towse, entre otros, nombres consagrados hoy día, y autores de textos de los que algunos han sido

---

<sup>5</sup> THRSOBY, David, *Economía y cultura*. Cambridge University Press, 2001, p. 26.

<sup>6</sup> BAUMOL, William J., y BOWEN, William G., *Performing Arts. The Economic Dilemma*. Cambridge, MA, Twentieth Century Fox, 1966.

<sup>7</sup> Para su consulta se facilita el enlace web: <http://www.culturaleconomics.org/index.html>

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

consultados para este trabajo. Centrándonos en el ámbito científico nacional, el recibimiento y desarrollo de este nuevo campo de estudio económico fue más tardío, y hasta finales de la década de los ochenta no se publicarán los primeros trabajos académicos de esta disciplina. Durante los años 90 el interés de investigadores y académicos fue aumentando, siendo a finales de esta década cuando se incrementa considerablemente el número de publicaciones. Reflejo de esto es la afirmación de Luis César Herrero Prieto, cuyo estudio bibliométrico muestra que: “el número de publicaciones en revistas acreditadas de autores españoles registran un crecimiento notable a partir de 1998, tanto en el número de artículos como en páginas”<sup>8</sup>. Más de diez años después, la Economía de la Cultura está consolidando y afianzando su posición como una rama particular de la Ciencia Económica en el contexto nacional<sup>9</sup>.

Algunos de los factores que han propiciado este aumento de protagonismo de la Economía de la Cultura son: la creciente aportación de este sector a la economía general del país y su potencial como generador de empleo; el aumento de la importancia del ocio y de la cultura dentro de la oferta y consumo de este sector; y su establecimiento como uno de los pilares fundamentales en el planteamiento y desarrollo de las estrategias políticas públicas.

Se pueden señalar tres principales áreas temáticas de investigación: primero, las relacionadas con los tres bloques antes señalados, artes escénicas, patrimonio cultural e industrias culturales; segundo, un interés por el estudio de la oferta (su origen creativo y su presentación y situación en el mercado) y la demanda (factores que influyen en el consumo, formación de las preferencias, etc.); y tercero y última área, la relacionada con el ámbito normativo, con el análisis de la política cultural y de las instituciones culturales, así como la

---

<sup>8</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “La investigación en Economía de la Cultura en España: un estudio bibliométrico”. *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 27-1 (2009), p. 44.

<sup>9</sup> Consultar el artículo de HERRERO PRIETO, Luis César, “La Economía de la Cultura en España: una disciplina incipiente”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 23 (2002), pp. 147-175 donde se anexa una completa revisión de las publicaciones sobre esta materia en España hasta dicha fecha.



## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

influencia de la cultura en el desarrollo económico<sup>10</sup>. Destacan dos focos de estudio en el ámbito científico nacional, la Universidad de Valladolid con nombres muy prolíficos en este campo como Luis César Herrero Prieto, José Ángel Sanz Lara y Ana María Bedate Centeno y la Universidad de Oviedo con las figuras destacadas de Juan Prieto Rodríguez y Víctor Fernández Blanco (este último, miembro del consejo editorial de la revista *Journal of Cultural Economics*).

Y algunas de las revistas especializadas en estudios sobre economía de la cultura son: la citada *Journal of Cultural Economics*, *International Journal of Arts Management*, *Journal of Cultural Heritage*, *International Journal of Cultural Policy*, *Journal of Arts Management*, *Law and society*, *Poetics*, *Museum Management and Curatorship*, *Economia della Cultura* y *Cuadernos de Economía de la Cultura*.

Sin embargo, no podemos obviar que aún se escuchan voces contrarias y reticentes a valorar y analizar la cultura, acto creativo del ser humano, desde una visión económica. La totalidad de los autores economistas consultados coinciden y son conscientes de este rechazo fundamentalmente por parte de los profesionales más ligados al ámbito de la cultura, arquitectos, conservadores, museólogos, historiadores del arte, etc. No obstante, defienden la aplicación de su disciplina al campo de la cultura no con una simple visión mercantil, únicamente con un valor monetario que elimine la esencia creativa, humana, del arte, sino con una misión de utilidad, de aplicar los conceptos y métodos de análisis económicos al arte. Bruno Frey afirma:

“Por el contrario, no se ha establecido hasta el momento ningún lazo con la historia del arte. Esto puede deberse a una mala comprensión del enfoque económico por parte de los historiadores del arte, quienes parecen creer que a los economistas sólo les interesa lo que es rentable en términos puramente monetarios y que, por lo tanto, su único propósito es el de comercializar el arte. Los historiadores del arte se sorprenden cuando oyen a la mayor parte de los economistas manifestarse a favor de la ayuda estatal a las artes y esforzarse por resaltar empíricamente ciertos valores «no económicos» como los de prestigio, elección,

---

<sup>10</sup> Ver nota al pie 8.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

educación y legado. Otra razón por la que quizá los historiadores del arte se muestren poco dispuestos a ocuparse de esta disciplina de la economía del arte es un intento consciente o inconsciente de cerrar el campo al «intrusismo». Pero ya hay indicios de que estos temores están perdiendo fuerza, pues se están realizando prometedores esfuerzos por salvar la distancia entre la historia del arte y la economía.»<sup>11</sup>

Muestra de este acercamiento interdisciplinar es este trabajo que se presenta. Puede que desde el campo de la historia del arte, sus profesionales hayan sido reacios a aplicar una visión económica de la cultura, quizá por desconocimiento, quizá por miedo al intrusismo, pero al igual que historiadores del arte debemos romper esa barrera del miedo al número, los economistas, por su parte, deben propiciar un acercamiento y colaboración con estos profesionales y sus ámbitos de desarrollo profesional planteando y mostrando una visión de la economía consciente y sensible a la esencia de la cultura, que no pretende eliminarla, sino complementarla, más cercana, accesible y cooperadora con dicha disciplina. El esfuerzo de acercamiento debe ser mutuo. Se recoge y combina así la doble dimensión que desempeña la cultura en la actualidad, por un lado como soporte identificativo de los diferentes grupos y comunidades, y por otro como actividad que participa en el sistema económico general.

A continuación se realizará una breve introducción a la disciplina, que permita una breve pero eficaz aproximación teórica.

La Economía concibe la cultura como un campo en el que es posible aplicar el juicio racional económico y el análisis empírico para explicar el comportamiento de los hombres, las instituciones y los mercados respecto de la cultura. Según los economistas, la cultura comparte algunos de los principios fundamentales de la visión económica, justificando su intervención y aportación científica. Los objetos culturales son escasos y su creación/producción se realiza con recursos tanto materiales como creativos que son

---

<sup>11</sup> FREY, Bruno, *La economía del...*, pp. 14-15.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

reducidos. no son, por consiguiente, bienes libres<sup>12</sup>; continuando, los bienes culturales satisfacen necesidades (disfrute estético, prestigio, conocimiento, etc.), son por tanto útiles, ante los que los individuos establecen sus preferencias (el deseo de pagar una entrada a un concierto, el componer una pieza musical, etc.)<sup>13</sup>. Por todo esto pueden ser considerados, en principio, objetos económicos<sup>14</sup>.

El otro paralelismo entre economía y cultura se construye sobre el valor. Citando a David Throsby, “En el terreno económico, el valor está relacionado con la utilidad, el precio y la importancia que los individuos o los mercados asignen a las mercancías”<sup>15</sup>. Así los individuos expresan su orden de preferencia demandando más o menos cantidad de un bien a un coste determinado, y esto se refleja en los mercados y en los precios, siendo el valor económico por tanto cuantificable. Sin embargo, la mayoría de los objetos culturales no reflejan su valor económico real en el mercado y los precios, fruto del binomio oferta-demanda, ya que la mayoría son bienes públicos soportados y proporcionados por el Estado, es decir funcionan en una economía de rentas. Por ejemplo el precio de entrada a un museo público no se corresponde con el precio resultante final en caso de no existir la subvención estatal.

El concepto de valor en cultura es más complicado de aprehender. Podemos definir el valor cultural como el acuerdo subyacente compartido de manera sensible e intelectualmente por un grupo de individuos (grupo, colectividad, nación, sociedad, etc.) por un ente cultural, tangible o intangible (tradiciones, un baile tradicional, obra artística, monumento

---

<sup>12</sup> “Un bien libre es aquel en el que no se presenta la escasez y de cuyo consumo no puede ser nadie excluido. En consecuencia, estos bienes no tienen coste y no son objeto de estudio de la Economía, por ejemplo el sol”. Cit. en Rafael, CASTEJÓN MONTIJANO (y otros), *Introducción a la...*, p. 7.

<sup>13</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “*La investigación en...*”, p. 38 y FREY, Bruno, *La economía del...*, p. 14.

<sup>14</sup> “La Economía estudia los bienes económicos, es decir, aquellos que son útiles, escasos y transferibles. Los bienes tienen que ser útiles, para tener la capacidad de satisfacer necesidades humanas; tienen que ser escasos, para que se plantee la necesidad de elección; y tienen que ser transferibles, para que puedan utilizarse en aquellos usos y lugares donde exista necesidad”. Cit. en CASTEJÓN MONTIJANO, Rafael, (y otros), *Introducción a la...*, p. 7.

<sup>15</sup> THRSOBY, David, *Economía y...*, p. 33.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

arquitectónico, etc.) en un periodo temporal concreto. El valor cultural es multidimensional y cambiante, y como se puede deducir de su definición, su dimensión y sus rasgos, es difícil de estimar por su carácter cualitativo. ¿Cómo se puede calcular el valor que los ovetenses sienten por la catedral? No obstante, David Throsby propone, sin ser exhaustivo como él señala, descomponer los componentes o “ingredientes” del valor cultural para facilitar la tarea de su comprensión y cuantificación, enumerando los siguientes<sup>16</sup>:

- a. valor estético: sin intentar descomponer más la elusiva noción de valor estético, podemos al menos buscar propiedades de belleza, armonía, forma y otras características de la obra como componente reconocido de su valor cultural. Tal vez haya elementos añadidos en la interpretación estética de esta, influidos por el estilo, la moda y el buen o mal gusto.
- b. valor espiritual: este valor se podría interpretar en un contexto religioso formal, de manera que la obra tenga una importancia cultural especial para los miembros de una fe religiosa, una tribu o cualquier otra agrupación cultural, o que tenga una base laica, haciendo referencia a cualidades interiores compartidas por todos los seres humanos. Los efectos beneficiosos aportados por el valor espiritual incluyen la comprensión, la ilustración y el conocimiento.
- c. valor social: la obra puede aportar una sensación de conexión con los demás, y contribuir a una comprensión de la naturaleza de la sociedad en la que vivimos y a una sensación de identidad y lugar.
- d. valor histórico: un importante componente del valor cultural de una obra de arte pueden ser sus conexiones históricas: cómo refleja las condiciones de vida que se daban en el momento en que fue creada, y cómo ilumina el presente proporcionando una sensación de continuidad con el pasado.
- e. valor simbólico: las obras de arte y otros objetos culturales son depositarios y proveedores de significado. Si la interpretación que un individuo hace de una obra de

---

<sup>16</sup> Ver nota al pie anterior (pp. 43-44).

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

arte supone la extracción de significado, entonces el valor simbólico abarca la naturaleza del significado aportado por la obra y su valor para el consumidor.

- f. valor de autenticidad: este valor hace referencia al hecho de que la obra sea la obra de arte real, original y única que supuestamente es. Hay poca duda de que la autenticidad y la integridad de una obra tienen un valor identificable per se, adicional a las otras fuentes de valor enumeradas.

De igual forma, también propone emplear algunos métodos utilizados en ciencias sociales y en humanidades, como el trazado, la descripción general, el análisis actitudinal, el análisis de contenido y/o la valoración de los expertos, para poder medir, en cierta manera, el valor cultural en su conjunto o en alguno/s de los componentes enumerados<sup>17</sup>.

Los dos valores, el económico y el cultural se dan de forma simultánea e independiente, y puede que no coincidan de forma perfecta el uno con el otro. Los investigadores sostienen que es necesario ser consciente y sensible a este valor cultural, a pesar de su indefinida e imprecisa naturaleza, al enfrentarse al análisis de este tipo de bienes en economía.

Este valor cultural es una característica intrínseca y propia que distingue los bienes culturales (antes nombrados como objetos culturales) de los bienes ordinarios o económicos. Por tanto, la diferencia entre los estudios de la Economía tradicional con la nueva disciplina de la Economía de la Cultura es la naturaleza de los bienes objeto de estudio: los bienes y servicios culturales.

El concepto de bien cultural es un término muy amplio que abarca elementos de naturaleza artística muy heterogéneos tangibles e intangibles y desde la denominada “alta cultura” a la artesanía y el diseño creativo<sup>18</sup>. Así podemos estar hablando de una obra literaria, un festival de música, un conjunto arqueológico, una representación teatral, una exposición de

---

<sup>17</sup> Vid. THRSOBY, David, *Economía y cultura*. Cambridge University Press, 2001, pp. 44-45.

<sup>18</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “*La investigación en...*”, pp. 37-38.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

fotografía, un CD de música rock, una danza tradicional, una escultura, un servicio de guía a una exposición, etc., pero comparten ciertas características: implican un esfuerzo intelectual o creativo en su producción/creación, transmiten un significado simbólico, apreciados como signo de identidad de una colectividad y suelen entrañar alguna forma de propiedad intelectual. Se establecen tres grupos de bienes culturales, que constituyen las tres grandes áreas de estudio de la Economía de la Cultura, son las artes escénicas, las industrias culturales y el patrimonio histórico. Esta división se fundamenta sobre las principales particularidades y diferencias entre estos tipos de bienes culturales:

[...] “en primer lugar, las artes escénicas constituyen un bien o un servicio que se agota en sí mismo, es decir, perece en el mismo momento en que se ofrece; en segundo lugar, las industrias culturales consisten básicamente en la mercantilización de objetos reproducibles (industria del libro, del disco, del cine, etc.); y, por último, el patrimonio histórico representa una creación cultural con carácter acumulado, es decir, con una perspectiva histórica o con un sentido de heredad, donde no cabe pensar en la reproducción, porque constituyen objetos únicos, sino a los sumo en las labores de mantenimiento y conservación de estos elementos.”<sup>19</sup>

Las mayoría de las industrias culturales se suelen desarrollar en economías tradicionales de precios, mientras que las artes escénicas y fundamentalmente el patrimonio histórico, como adelantábamos en párrafos anteriores, son bienes de no mercado.

Independientemente de esto, los bienes y servicios culturales generan un valor o efecto directo, el valor de uso, consecuencia del disfrute del bien en sí mismo o de su uso directo; y unos efectos externos positivos, denominados como valor de no uso o valor de uso pasivo, justificados sobre el hecho de que la simple existencia de los bienes culturales conlleva unos beneficios colectivos para la sociedad que afectan a los gustos y preferencias

---

<sup>19</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “Economía del patrimonio histórico”. *ICE: Información Comercial Española*, 2001, n° 792, p. 153.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

de los consumidores, sensibles a ellas, y que no se reflejan fácilmente en el mercado y los precios<sup>20</sup>. Son:

- a. valor de existencia: la población se beneficia por la mera existencia de la cultura del hecho de que la cultura exista, incluso aunque algunos de sus miembros no tome parte o participe en ninguna actividad artística.
- b. valor de prestigio: algunas obras, sitios e instituciones contribuyen a un sentimiento de identidad regional o nacional.
- c. valor de opción o elección: la gente se beneficia de la posibilidad de asistir a estos acontecimientos culturales, aunque su decisión sea la de no asistir.
- d. valor de educación: el arte contribuye al refinamiento de los individuos y al desarrollo del pensamiento creador de una sociedad.
- e. valor de legado: las personas se benefician de la posibilidad de legar la cultura a las generaciones futuras, aunque ellas mismas no hayan tomado parte en ningún acto artístico.

Otra característica de los bienes culturales es su carácter acumulativo, es decir, aumenta el deseo de consumir arte a medida que el nivel de consumo es mayor, cuanto más se consume, más se demanda, es insaciable. Por ejemplo un amante de la pintura impresionista no va a saciar su deseo por visitar una exposición sobre esta temática, al contrario, su deseo aumentará y visitará más exposiciones sobre este tema. Como afirman Luis César Herrero Prieto y José Ángel Sanz Lara “Esta propiedad se justifica por el hecho de que, en el consumo de este tipo de bienes se valora, no sólo la satisfacción presente, sino también el peso del pasado, en términos de acumulación de conocimiento y experiencia”<sup>21</sup>. Como demuestran los estudios, las personas con mayor formación y más doctas son las que más

---

<sup>20</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “La Economía de la Cultura en España: una disciplina incipiente”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 23 (2002), p. 150 y Bruno, FREY, *La economía del...*, p. 15.

<sup>21</sup> HERRERO PRIETO, Luis César y SANZ LARA, José Ángel, “Los museos: uso y valoración económica”. *Museo*, nº 6 (2002), p. 224.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

consumen<sup>22</sup>. No solo se desea y consume un bien o servicio en concreto sino el valor cultural que contiene.

Para la producción de productos y servicios son necesarios unos recursos o unos factores productivos ya sean originarios (una pieza de fruta) o transformados (un máquina de una fábrica). En la ciencia económica se reconocen el capital físico – bienes combinados con otros y el empleo del trabajo para la fabricación de otros bienes –, el capital humano – conjunto de destrezas, conocimientos y experiencias de las personas – y el capital natural – los recursos renovables y no renovables de la naturaleza –. Sin embargo, a partir de la última década los economistas de la cultura, destacando la figura de David Throsby como su fundador<sup>23</sup>, abogan por asumir un nuevo tipo de capital, el capital cultural.

“Recientemente, el concepto de capital se ha extendido al campo de las artes y la cultura, con el fin de reconocer las características distintivas de las obras de arte y otros bienes culturales como activos de capital y de descubrir las vías por las que estos activos, en combinación con otros factores, contribuyen a la producción de más bienes y servicios culturales.”<sup>24</sup>

El principal atributo que diferencia el capital cultural de los otros factores, es el valor cultural, antes tratado, que contiene y proporciona. Entonces aquel es definido como un activo que incorpora, almacena o genera un valor cultural más allá de cualquier valor económico que posea<sup>25</sup>. Por ejemplo, una iglesia cristiana del siglo XVII es un bien de capital cultural porque contiene y produce, junto al valor económico, valor cultural (un gran valor tanto arquitectónico como histórico, ser un lugar de culto importante para los creyentes, entre otros), que puede ser un recurso para la producción de otros bienes (una de

---

<sup>22</sup> Vid. PALMA M., Luis Antonio y AGUADO Q., Luis Fernando, “Economía de la cultura. Una nueva área de especialización de la economía”. *Revista de Economía Institucional*, vol.12, n° 22 (primer semestre/2010), pp. 129-165.

<sup>23</sup> Vid. THROSBY, David, “El capital cultural”, en Ruth Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 131–136 y THROSBY, David, *Economía y cultura*. Madrid, Cambridge University Press, 2001, pp. 57-71.

<sup>24</sup> THROSBY, David, “El capital...”, 2003, p. 132.

<sup>25</sup> THROSBY, David, “El capital cultural”, en Ruth Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, p. 133.



## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

sus salas es empleada como sala de exposición o ser el motivo central de una pintura de paisaje urbano) y servicios (una visita guiada). El capital cultural se puede dar de dos formas: tangible (obras histórico-artísticas, edificios, emplazamientos, instrumentos, etc.) o intangible (música, literatura, tradiciones, ideas, creencias, etc.).

Por último abordaremos la cuestión de la sostenibilidad, término reciente que en la actualidad se aplica y asocia al capital cultural. Esta asociación surge de la similitud entre el capital natural y el capital cultural:

“Los paralelos entre capital natural y cultura comienzan ahora a tomar forma. Se puede considerar que el capital cultural tangible heredado del pasado tiene algo en común con los recursos naturales, que también nos han sido legados; los recursos naturales proceden de la bondad de la naturaleza, el capital cultural ha surgido de las actividades creativas de la especie humana. Ambos imponen un deber de cuidado a la presente generación (...). Se puede ver además una similitud entre la función de los ecosistemas naturales de sostener y mantener el «equilibrio natural» y la función de lo que se podría denominar «ecosistemas culturales» para sostener y mantener la vida cultural y la vitalidad de la civilización humana. Finalmente, la noción de diversidad, tan importante en el mundo natural, tiene un papel incluso más significativo en los sistemas culturales. Una característica de la mayoría de los bienes culturales es que son únicos; todas las obras de arte originales, por ejemplo, son diferenciables unas de otras, todos los edificios y emplazamientos históricos son individualmente identificables. Así, la diversidad cultural es quizá incluso más transcendental que la diversidad en la naturaleza.”<sup>26</sup>

En las últimas décadas, la sociedad ha comenzado a ser más sensible ante el potencial agotamiento de los recursos naturales ante un consumo rápido y desmedido, y por tanto conscientes de que el uso y disfrute de la riqueza y los recursos naturales que han llegado hasta nosotros debe hacerse de forma responsable, cubriendo las necesidades actuales pero sin comprometer las posibilidades de uso y disfrute de las generaciones futuras. La cultura (tangible e intangible), en todas sus manifestaciones, se constituye como el testamento histórico que hemos heredado y sobre el que se construye y fundamenta la idiosincrasia e identidad de la humanidad y de las diferentes sociedades. Este legado puede deteriorarse o incluso desaparecer tanto por un consumo masivo como por el abandono, mermando así la

---

<sup>26</sup> THRSOBY, David, *Economía y ....*, p. 67.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

herencia cultural de las generaciones futuras. Así surge la responsabilidad y exigencia de sostenibilidad presente para con el futuro de conservar, mantener y aumentar dicho legado cultural<sup>27</sup>.

Expuestos los principales componentes teóricos de la Economía de la Cultura, en el siguiente apartado, descendiendo en la temática de la disciplina, se tratará la Economía del Patrimonio Histórico o Cultural.

## 2.2. Economía del Patrimonio

Siguiendo el mismo esquema de organización del apartado anterior, comenzaremos definiendo el término patrimonio, para lo que se recurrirá de nuevo a definiciones oficiales. Con una visión genérica, para la Unesco:

“El patrimonio cultural de un pueblo comprende las obras de sus artistas, arquitectos, músicos, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas, surgidas del alma popular, y el conjunto de valores que dan un sentido a la vida. Es decir, las obras materiales y no materiales que expresan la creatividad de ese pueblo: la lengua, los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas.”<sup>28</sup>

Con intención de ajustarnos a nuestra área de interés, los museos, extraemos la definición de patrimonio histórico de la Ley del Patrimonio Histórico Español.

“Integran el Patrimonio Histórico Español los inmuebles y objetos muebles de interés artístico, histórico, paleontológico, arqueológico, etnográfico, científico o técnico. También forman parte del mismo el patrimonio documental y bibliográfico, los yacimientos y zonas arqueológicas, así como los sitios naturales, jardines y parques, que tengan valor artístico,

---

<sup>27</sup> Vid. THROSBY, David, “La sostenibilidad cultural”, en Ruth Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 717-722 y THROSBY, David, *Economía y cultura*. Madrid, Cambridge University Press, 2001, pp. 64-72.

<sup>28</sup> Declaración de México sobre las Políticas Culturales, Conferencia mundial sobre las políticas culturales México D.F., 26 de julio - 6 de agosto de 1982. [http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico\\_sp.pdf/mexico\\_sp.pdf](http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico_sp.pdf/mexico_sp.pdf) (Consultado el 5/6/2013)

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

histórico o antropológico” (Ley 16/1985, de 25 de junio, art. 1.2.).

Como bienes culturales, los bienes del patrimonio cultural poseen las características antes presentadas. Hagamos un breve repaso. En ellos conviven un valor económico, surgido del binomio oferta-demanda en los mercados y revelado fundamentalmente a través de los precios, y un valor cultural (segmentable en valor estético, espiritual, social, histórico, simbólico, y de autenticidad), que emerge de los componentes cualitativos de la cultura, no manifestados en el mercado y los precios; éste último es el que los identifica como bienes culturales, diferenciándolos de los bienes ordinarios; generan un valor de uso, por su consumo directo, y un valor de no uso, por el que la simple existencia de estos bienes culturales conlleva unos beneficios colectivos para la sociedad (valor de existencia, de prestigio, de opción o elección, de educación y de legado); siendo estos efectos positivos uno de las principales razones por la que la mayoría de estos bienes son considerados bienes públicos; tienen un carácter acumulativo, y como piezas participes en un sistema económico de producción, pero distinguidas por su valor cultural, son considerados exponentes del capital cultural, tangible e intangible.

No obstante presentan algunas peculiaridades que dificultan su estudio y valoración desde el punto de vista económico. Son bienes únicos, heredados del pasado, irreproducibles, y solo cabe intentar evitar o ralentizar su deterioro con labores de mantenimiento y conservación; así la oferta de patrimonio cultural es fija, no se incrementa ante la imposibilidad de aumento de las existencias (pero puede disminuir con su desaparición). No se vende el bien, sino los servicios que, a partir de su uso, se generan (una visita guiada a un monumento arquitectónico, por ejemplo). Por tanto, el valor económico del bien no se construye sobre él mismo (al contrario que una camiseta, de la que se venden más unidades, tiene un precio determinado en el mercado, y ante la posibilidad de compra los consumidores manifiestan sus preferencias: la compran porque el precio es ajustado a su renta, porque está de moda, etc. o no la compran porque no es adecuada a su estilo, supera el precio que están dispuestos a pagar, etc.), sino de los servicios (visitas, exposiciones,

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

talleres didácticos, etc.) que del bien cultural se generan. Es decir, estos bienes se desarrollan en una economía de rentas y no de precios. Ocurre, en palabras de Luis César Herrero Prieto, lo mismo desde la demanda:

“(…) cuando se visita un museo, una catedral o un edificio histórico singular, no se demanda el bien en sí mismo, sino el conjunto de valores y servicios que están asociados y que van, desde la emoción estética, hasta el valor cognitivo y de formación, el valor social como seña de identidad; y, obviamente, el valor económico de los productos derivados, es decir, la venta de entradas, catálogos, derechos de imagen, etcétera, así como los servicios de ocio y turismo que puedan relacionarse con la vista.”<sup>29</sup>

La mayoría de los bienes del patrimonio histórico son de carácter público o semipúblicos, siendo tutelados, suministrados y soportados económicamente por el Estado. Esta intervención estatal en patrimonio histórico se justifica por el fallo de mercado en el que operan estos bienes<sup>30</sup>. Sus características disuaden a las empresas privadas a producirlos porque el beneficio económico obtenido del intercambio (productor-consumidor) de estas piezas culturales en el mercado ordinario no compensarían al sector privado ya que siempre se generan beneficios a terceros o externalidades (sociedad), provocando que la cantidad producida fuese menos de la deseada socialmente, sería, por tanto, insuficiente. El gobierno se convierte en el órgano que tutela, administra, gestiona, regula, conserva y mantiene el patrimonio. Esta cuestión es uno de los temas más abordados e investigados en la subdisciplina de la Economía del Patrimonio.

Se trata de bienes de no mercado, cuyos precios no reflejan de forma real su valor económico, y con un valor cultural intangible, difícilmente evaluable. Ante esta complejidad, debemos plantearnos si es posible calcular el valor de los bienes del patrimonio histórico. Los economistas de la cultura, conscientes de esta dificultad, proponen algunos métodos en los que se recurre al estudio de mercados indirectos o la

---

<sup>29</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, “Economía del...”, p. 155.

<sup>30</sup> CASTEJÓN MONTIJANO, Rafael (y otros), *Introducción a la...*, p. 163. Y FREY, Bruno, *La economía del...*, p. 125.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

construcción de mercados hipotéticos, siendo tres las técnicas más empleadas<sup>31</sup>. Una de ellas es el método del coste del viaje, que calcula el valor del patrimonio sobre la disposición de los individuos a pagar los costes de viaje necesarios para visitar el bien cultural. El segundo de los métodos es el de los precios hedónicos, se basa en buscar datos de mercado relevantes que se consideran llevan implícitos valoraciones por el uso, por ejemplo el precio de las viviendas del centro histórico, del bien patrimonial. La última técnica, y más utilizada es el método de valoración contingente (MVC) en el que, fundamentalmente mediante encuesta, se presenta al individuo un mercado y condiciones hipotéticas para saber su disposición a pagar por el uso del bien o de forma indirecta por los beneficios del valor de no uso. Los economistas, aún conscientes de sus limitaciones<sup>32</sup>, defienden la realización y utilización de este tipo de técnicas económicas, que a los profesionales de formación humanística pueden resultarles alejadas de la sensibilidad artística, porque consideran que aunque los resultados recogen un valor monetario en ellos se integran valoraciones económicas y culturales.

Hasta este punto se ha realizado una breve introducción a la Economía de la Cultura y la Economía del Patrimonio Histórico, para finalmente y de forma escalonada, llegar al último apartado en el se ubica nuestro objeto de estudio, la Economía de los Museos.

### **2.3. Economía de los Museos**

Son numerosas las definiciones que en las últimas tres décadas se han elaborado de los museos, tanto por parte de los investigadores como de las instituciones. En este caso se señalan las segundas, por considerarlas las más aceptadas, seleccionando las recogidas en los estatutos del ICOM (Organismo Internacional de Museos) y en la legislación española.

---

<sup>31</sup> HERRERO PRIETO, Luis César, y SANZ LARA, José Ángel, “Los museos: uso...”, pp. 230-233; THROSBY, David, *Economía y ...*, pp. 94-96 y HERRERO PRIETO, Luis César, “Economía del...”, pp. 161-166.

<sup>32</sup> Vid. FREY, Bruno, *La economía del arte*. Colección de estudios económicos, nº 18, Barcelona, La Caixa, Servicios de Estudios, 2000, p. 173-191.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

En el art. 3 de los estatutos del ICOM, se define un museo como:

“una institución permanente, sin ánimo lucrativo, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo.”<sup>33</sup>

Tanto la Ley de Patrimonio Histórico Español 16/1985 de 25 de junio, art. 59, como el Real Decreto 620/1987 por el que se desarrolla el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos, art. 1, señalan que:

“son Museos las instituciones de carácter permanente que adquieren, conservan, investigan, comunican, exhiben para fines de estudio, educación y contemplación conjuntos y colecciones de valor histórico, artístico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza.”<sup>34</sup>

A nivel autonómico, el Decreto 33 de 1991 de Museos de Asturias describe los museos como:

“Las instituciones de carácter permanente, sin fines lucrativos, al servicio de la Comunidad y su desarrollo, abiertos al público, que adquieren, conservan, documentan, estudian, difunden el conocimiento y exponen conjuntos y colecciones de valor histórico, artístico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza cultural para fines de estudios, educación y deleite”<sup>35</sup>.

De estas dos definiciones la que de forma más completa recoge el papel actual de los museos y su papel en la sociedad es la del ICOM, más reciente en el tiempo (2007, frente a la Ley de Patrimonio de 1985) y testigo de los cambios sufridos por estas instituciones en los últimos decenios.

---

<sup>33</sup> Estatutos del ICOM, 2007.

<sup>34</sup> Ley de Patrimonio Histórico Español 16/1985 de 25 de junio, artículo 59.3. Real Decreto 620/1987 por el que se desarrolla el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos, art. 1.

<sup>35</sup> Decreto 33/1991, de 20 de marzo, capítulo I, art. 2.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Desde el punto de vista económico, un museo es definido como un lugar de producción o una factoría que transforma, como cualquier otra, un conjunto de inputs (bienes culturales, instalaciones, equipo humano, recursos financieros, bienes culturales, etc.) a través de una serie de procesos de transformación en otro conjunto de outputs (exposiciones, catálogos, etc.)<sup>36</sup>.

El trabajo de A. Peacock y C. Godfrey, *The economics museums and galleries*<sup>37</sup>, publicado en 1974, inauguró una mirada económica hacia los museos, dando origen a una nueva disciplina que ha ido consolidándose desde entonces, la Economía de los Museos. De este primer trabajo emana la comprensión de un museo como una factoría, un lugar de producción.

Este nuevo campo de estudio recibió gran interés, principalmente en EEUU y Reino Unido, extendiéndose posteriormente a otros países europeos, y desde entonces se han publicado numerosos trabajos y estudios sobre múltiples aspectos relacionados con estas instituciones<sup>38</sup>. Sin embargo, en España no obtuvo el mismo recibimiento, incluso aún hoy es una disciplina incipiente, aunque la labor investigadora de algunos académicos ya aparecen asociados a ella, como, Pau Rausell, docente de la Universidad de Valencia, Luis César Herrero Prieto y José Ángel Sanz Lara, de la Universidad de Valladolid y Víctor Fernández Blanco y Juan Prieto Rodríguez, de la Universidad de Oviedo<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup> RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es desde la perspectiva económica y desde la lógica de acción pública?* Seminario Internacional sobre la Economía inducida por los Museos, Valencia 22-23 de febrero de 2007, p. 2: <http://www.uv.es/museos/MATERIAL/Rausell.pdf> (último acceso: 18 de junio de 2013).

<sup>37</sup> PEACOCK, Alan T., y GODFREY, Christine, “The economic of museums and galleries”. *Lloyds Bank Review*, nº 111, 1974, pp. 17-28.

<sup>38</sup> FERNANDEZ BLANCO, Víctor y PRIETO RODRIGUEZ, Juan, “Análisis económico de los museos con una aplicación al estudio de sus visitantes en España”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 29 (2004), p. 34 y ASUAGA, Carolina y RAUSELL, Pau, “Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: el caso específico de los museos”. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, vol. IV, nº 8, (2006), p. 2.

<sup>39</sup> A todos ellos debo agradecer la atención prestada y las referencias bibliográficas recomendadas.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Como plantean Carolina Asuaga y Pau Rausell<sup>40</sup>, la Economía se ha acercado al estudio de los museos desde cuatro perspectivas que parten a su vez de cuatro grandes relaciones:

- a. La relación del museo con el territorio, mirada de la que han surgido los estudios de impacto económico de los museos. Los primeros trabajos vieron la luz a finales de los años 60 en Estados Unidos. Un destacado ejemplo reciente y caso de estudio muy recurrido es el impacto del Museo Guggenheim de Bilbao, cuyo efecto regenerador tanto del barrio en el que se encuentra y como de la ciudad misma han dado origen al llamado “efecto Guggenheim”.
- b. La relación de la institución con promotores sean tanto públicos o semipúblicos como privados. Estos estudios buscan dar respuesta a cuestiones tales como si el sector público debe o no proveer instalaciones y servicios museísticos, si este servicio público que se oferta y sustenta del erario público se gestiona de forma responsable y eficaz (para lo que es necesario realizar evaluaciones, espinoso asunto que se abordará en profundidad en párrafos siguientes), y cómo se establecen y desarrollan las relaciones y conflictos de intereses entre agentes públicos y privados vinculados entorno a la actividad de estas instituciones (políticos, directores, artistas, donantes, visitantes y ciudadanos).
- c. La relación con sus objetos o contenidos. Esta enfoque ha dado lugar a la Economía del Arte, disciplina que analiza temas como el precio de las obras de arte, su rentabilidad financiera<sup>41</sup>, el funcionamiento del mercado del arte, los procesos de conformación de la oferta y la demanda, y el papel de los museos como contenedores de estas piezas y agentes intermediarios en el proceso de creación de valor de las obras artísticas.

---

<sup>40</sup> Vid. ASUAGA, Carolina y RAUSELL, Pau, “Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: el caso específico de los museos”. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, vol. IV, nº 8, (2006), pp. 2-4 y RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es desde la perspectiva económica y desde la lógica de acción pública?* Seminario Internacional sobre la Economía inducida por los Museos, Valencia 22-23 de febrero de 2007, p. 3-7: <http://www.uv.es/museos/MATERIAL/Rausell.pdf> (último acceso: 18 de junio de 2013).

<sup>41</sup> Vid. FREY, Bruno, *La economía del arte*. Colección de estudios económicos, nº 18, Barcelona, La Caixa, Servicios de Estudios, 2000, p. 154-172.



## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

- d. El proceso productivo. La cuestión fundamental implica determinar qué es lo que producen los museos y por tanto identificar si la combinación de factores de producción, en un entorno tecnológico determinado se realiza con eficacia y eficiencia.

Las principales áreas de análisis son: los estudios de público, estudios de oferta y demanda, la gestión de los museos y su consideración como empresa, el marketing y la comercialización de los museos, las cuestiones de intervención pública y política cultural, y, por último, los estudios de valoración económica<sup>42</sup>. Nuestro objeto de estudio se sitúa en el área de la gestión de los museos y su consideración como empresa, por lo que nos centraremos en presentar su contenido.

Quizá sea el museo, como contenedor de bienes culturales, la institución cultural que ha experimentado más cambios en las últimas décadas. Se ha multiplicado de forma patente el número de museos, en un boom museístico, y la naturaleza de los objetos a salvaguardar (patrimonio industrial, ciencia, etnografía, etc.); se ha incrementado el deseo y consumo de ocio y el turismo cultural lo que provoca que los museos se enfrenten, además de al aumento de público, a otras ofertas de ocio que compiten por atraer visitantes; han adquirido gran protagonismo como herramienta política fundamental, entre otras razones, por la creciente fama y capacidad de regeneración urbana de los grandes museos (por ejemplo el Museo Guggenheim). Estas nuevas realidades han provocado transformaciones en los museos que, entre otras consecuencias, han pasado de estar aislados a ser afectados de forma evidente por los flujos y condiciones del mercado. Se han multiplicado las tareas tradicionalmente asignadas (conservación, investigación, etc.) con nuevos conceptos y acciones próximos al mundo empresarial (marketing, gestión o management, estudios de público, eficiencia, rentabilidad, calidad, etc.), y se les ha exigido un cambio de orientación, abandonando una postura, digamos, íntima, orientada hacia la institución y los bienes culturales, para desarrollar una mirada más amplia, hacia el exterior, conectada con los

---

<sup>42</sup> Vid. SANZ LARA, José Ángel, *Valoración económica del patrimonio cultural*. Gijón, Ediciones Trea, 2004, pp. 31-41.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

visitantes, la comunidad y el entorno. Se han convertido de instituciones pasivas a instituciones activas y dinámicas en contacto con la comunidad. Los conflictos y dificultades a los que se enfrentan en la actualidad los museos, se acentúan en los museos de tamaño mediado y pequeño y con una dimensión regional y local.

Ante estos cambios los economistas han volteado su mirada hacia los museos advirtiendo un nuevo e interesante campo donde aplicar teorías y praxis de la Economía y del ámbito de la Administración y Dirección de empresas. Por su parte, esta nueva mirada no fue tan bien recibida por los profesionales y directores de museos, incluso este rechazo es patente aún hoy día<sup>43</sup>. Se intuyen varias razones: el convencimiento de una consecuente perversión de una función socio-cultural a otra interesada en el beneficio económico y alejada de la esencia artística; desconfianza ante un posible intrusismo profesional; incertidumbre ante los nuevos conocimientos y destrezas que esta reciente visión y ejercicio de los museos exige, entre otras. Sin embargo, la gran mayoría de los economistas consultados para nuestro trabajo, conscientes de que los museos no son empresas<sup>44</sup>, sostienen que las experiencias de la economía y del management pueden complementar, que no sustituir, la nueva vía que los museos han iniciado. Como afirma William S. Sukel, “Puede que los museos no sean empresas, pero pueden ser gestionados con eficacia, como sucede con las comisarias de policía, los hospitales, las universidades y otras instituciones, incluso aunque tengan otros criterios distintos al de obtener beneficios económicos”<sup>45</sup>. Del otro lado, los gestores y profesionales de altos cargos de los museos, en su gran mayoría con formación histórico-artística<sup>46</sup>, deben asimilar de manera consciente e introductoria (no se trata de aprender economía) los conceptos, aplicaciones y herramientas que ésta les ofrece.

---

<sup>43</sup> TOBELEM, Jean-Michel, *La nueva era de los museos. Las instituciones culturales se enfrentan al reto de la gestión*. Nausicaä, 2011, p. 35.

<sup>44</sup> Vid. TOBELEM, Jean-Michel, *La nueva era de los museos. Las instituciones culturales se enfrentan al reto de la gestión*. Nausicaä, 2011, pp. 23-39.

<sup>45</sup> SUKEL, William S., “Los museos como organizaciones”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, p. 393.

<sup>46</sup> Lo que no significa que en el desarrollo de su cargo o por intereses propios no adquieran conocimientos y destrezas del ámbito económico.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Todos estos cambios y nuevos retos entorno a la gestión de los museos dibujan el comienzo de una nueva etapa para estas instituciones, calificada por Jean-Michel Tobelem, como “la era de la gestión”. Introduce una nueva categoría: organismo cultural de mercado, que define un museo afectado e influenciado por el mercado, con un tamaño e incidencia sobre todo regional, e incluye centros de diversa tipología, de arte, de ciencia, etnología o de historia<sup>47</sup>.

Ya a finales del siglo XIX hallamos un claro antecedente documental de la aplicación teórica de un enfoque de gestión a un museo. En el documento *The principles of museum administration* presentado por Browne Goode en 1895 ante la British Museums Association y como respuesta a un vacío teórico, su autor enumera las cinco puntos fundamentales que deben tenerse en cuenta para la fundación y posterior administración de un museo, entre los que incluye concepciones modernas, como “un plan definido y sabiamente estructurado acorde a las posibilidades de la institución y las necesidades de la comunidad”<sup>48</sup>.

En la década de los setenta surgieron las primeras publicaciones sobre gestión de organizaciones sin ánimo de lucro, siendo a finales de la década de 1980, inaugurado más de un decenio antes la nueva mirada económica hacia los museos por Peacock y Godfrey, cuando aparecen las primeras publicaciones concretas sobre gestión de museos con un enfoque empresarial. Este enfoque fue aceptado y aplicado en Estados Unidos, fundamentalmente, y en Reino Unido. En el ámbito nacional, este nuevo planteamiento sobre la gestión de museos comienza a despertar cierto interés a finales del siglo pasado, adquiriendo un mayor protagonismo en el panorama científico durante la primera década,

---

<sup>47</sup> Esta categoría se diferencia de los museos super-estrellas o museos estrella: visita obligada para los turistas, reciben gran número de visitantes, colección pictórica de pintores reconocidos internacionalmente, arquitectura innovadora, desarrollo de los recursos propios y gran impacto económico en su entorno. Vid. FREY, Bruno, *La economía del arte*. Colección de estudios económicos, nº 18, Barcelona, La Caixa, Servicios de Estudios, 2000, p. 173-191.

<sup>48</sup> Cit. en ASUAGA, Carolina, La gestión museística: una perspectiva histórica. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, 2008, p. 16: <http://www.gestioncultural.org/ficheros/CAsuaga.pdf>.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

como reflejan el aumento de las publicaciones, los congresos, etc. Si se valora este estado imberbe, junto a la importante herencia cultural del país, el gran número de centros museísticos repartidos por todo el territorio español y las nuevas necesidades que se plantean ante las consecuencias negativas de la crisis actual, queda justificada la necesidad de profundizar en el estudio de la gestión de estos centros.

Esto en el estudio teórico de la gestión de museos, pero ¿qué ha ocurrido en la aplicación práctica? Se han observado dos tendencias: por un lado, se han designado para los puestos de dirección a profesionales con conocimientos propios de gestión y administración de empresas, principalmente en EE.UU.<sup>49</sup> y por otro lado, los puestos de dirección han sido ocupados en su gran mayoría por profesionales formados en el ámbito histórico-artístico, como conservadores e historiadores del arte, que, como ya se planteó, han sido reacios a emplear este tipo de gestión por desconfianza, desconocimiento y por considerarlos ajenos al ámbito museístico y de la cultura. Así, aunque teóricamente, ya se había abordado esta cuestión, en el ámbito práctico, no fue hasta la crisis de los 80 que los gerentes de los museos se enfrentaron a la reducción de los recursos económicos, principalmente públicos, que debían distribuir de forma eficaz y averiguar otras oportunidades para aumentar los ingresos (donación, venta de productos de merchandising, restaurante y cafetería, etc.)<sup>50</sup>. Desde entonces se han hecho algunos avances en la gestión de museos pero no los suficientes, no obstante la actual crisis económica que sufrimos obligará con mayor fuerza, dada la gravedad de la situación global y los recortes en los presupuestos, principalmente en España, a modificar el sistema de gestión de instituciones museísticas y a aplicar criterios de tipo empresarial pero adaptados a sus particularidades.

Un aspecto, abordado de forma unánime por los autores, que influye en el modelo de gestión y funcionamiento y en su dimensión económica es la forma jurídica de los

---

<sup>49</sup> ASUAGA, Carolina y RAUSELL, Pau, “Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: el caso específico de los museos”. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, vol. IV, nº 8, (2006), p. 4.

<sup>50</sup> MOORE, Kevin, “Introducción a la gestión del museo”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 12-14.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

museos<sup>51</sup>. Los museos privados disfrutaban de mayor autonomía, en el sentido de que al depender fundamentalmente de sus ingresos generados en su actividad, la gestión se orientará en gran medida al beneficio económico; en el lado opuesto los museos de titularidad pública se sienten más desmotivados hacia la consecución de recursos económicos porque los beneficios extras generados van al erario público, ya que el presupuesto se determina en las partidas presupuestarias, y su esfuerzo no se ve compensado en un aumento del presupuesto o en la posibilidad de retener e invertir parte de estos beneficios en la propia institución. Esto ha derivado a que sea observable en los últimos años un proceso de “hibridación”, en el que las instituciones museísticas tienden a combinar ambas naturalezas jurídicas, y por supuesto sus beneficios, tomando la forma de fundación u otro ente de naturaleza pública. Como ya señaló Schuster, el fundador de este concepto, los museos “desean la flexibilidad que la privatización promete y, al mismo tiempo (...) les gusta la protección institucional y financiera que pertenecer al sector público les aporta”<sup>52</sup>.

En palabras de Barry Lord y Gail Dexter “el propósito de la gestión de museos es facilitar la toma de decisiones que conducen a la consecución de la misión del museo, al cumplimiento de su mandato y a la ejecución de sus objetivos a corto y largo plazo para cada una sus funciones.”<sup>53</sup>

En la empresa privada se han aplicado diversos modelos gestión, control y evaluación que posteriormente se han trasladado, adaptándolos a entidades sin ánimo de lucro y a museos. En algunos de los textos consultados se proponen ciertos modelos por considerar que se adecuan mejor a las particularidades de los museos, siendo el planteado por Kevin Moore el más completo al integrar aspectos técnicos y humanos. El llamado Modelo 7-S, combina

---

<sup>51</sup> Carolina ASUAGA y Pau, RAUSELL, “Un análisis de...”, pp. 10-11 y FERNANDEZ BLANCO, Víctor, y PRIETO RODRIGUEZ, Juan, “Análisis económico de...”, pp. 40-41.

<sup>52</sup> Cit. en FERNANDEZ BLANCO, Víctor, y PRIETO RODRIGUEZ, Juan, “Análisis económico de los museos con una aplicación al estudio de sus visitantes en España”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 29 (2004), p. 41.

<sup>53</sup> Barry, LORD y Gail, DEXTER, *Manual de gestión de museos*. Barcelona, Ariel, 2010, p. 15.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

siete elementos, muy relacionados entre sí, fundamentales para alcanzar el éxito en la gestión. Son<sup>54</sup>:

1. los valores compartidos: engloba los conceptos de la misión, la visión y los objetivos<sup>55</sup>, imprescindibles para una buena gestión, todos ellos han de estar claramente definidos y ser realistas y alcanzables<sup>56</sup>.
2. la estrategia: es necesaria una planificación estratégica con planes a largo plazo (de 3 hasta 5 años) que marquen el camino para conseguir los objetivos marcados.
3. el personal: todo directivo debe conocer la composición y la naturaleza de su personal (asalariado y voluntario) para ofrecer una motivación y oportunidades de mejora y ascenso acordes con las expectativas y capacidades de estos y con los objetivos de la institución.
4. capacidad: adaptándose a un nuevo contexto las misiones y los objetivos de los museos han virado hacia el exterior, y esta nueva opción requiere profesionales con nuevas capacidades y conocimientos que se añadan a las tradicionales y necesarias labores de conservación, restauración, etc.
5. estilos: establece qué tipo de dirección y de liderazgo son más adecuados en un museo.
6. la estructura: define el organigrama que organiza el modo de trabajar y la responsabilidad y lugar de cada uno.
7. los sistemas de medición del rendimiento: evaluar si se han alcanzado los objetivos marcados y hasta qué grado.

---

<sup>54</sup> MOORE, Kevin, "Introducción a la...", pp. 18-26.

<sup>55</sup> Vid. ASUAGA, Carolina y RAUSELL, Pau, "Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: el caso específico de los museos". *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, vol. IV, nº 8 (2006), pp. 5-9. Plantean una interesante clasificación de las posibles misiones de un museo en base a cuatro concepciones: intrínseca, extrínseca, externa e interna.

<sup>56</sup> Para la definición de la misión, la visión, los objetivos y la planificación los autores aconsejan discutirlos y acordarlos bajo el máximo consenso y acuerdo entre los agentes implicados, como director, plantilla, responsables políticos, donantes, etc., porque si el encargado es solo el director existe el riesgo de que estos tiendan a criterios más bien subjetivos y personales.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio



Elaboración propia a partir de LORD, Barry y DEXTER, Gail, 2010, p. 18.

Sobre este último apartado versa nuestro trabajo de investigación: la medición o evaluación del comportamiento<sup>57</sup>. Un museo puede pretender como uno de sus objetivos principales aumentar la cifra de visitantes, ofrecer un discurso y diseño expositivo de calidad científica o profundizar en la investigación de sus fondos; pero cómo puede saber el director del

<sup>57</sup> Otros términos empleados son evaluación del rendimiento o del desempeño, en nuestro caso se ha preferido emplear el término “comportamiento”, al considerarlo más neutro, porque los otros dos conceptos pueden sugerir que se examina y cuestiona la labor de gestión del director al frente del museo, pudiendo provocar el rechazo de estos a aplicar este tipo de procesos al percibirlos como una amenaza.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

centro si se va en la dirección establecida, si se destinan los recursos económicos y humanos óptimos y de manera eficiente, en qué medida se alcanza dicho objetivo, en caso de no conseguirlo qué se debe modificar o reorientar, si una nueva actividad destinada al público infantil está obteniendo la respuesta deseada, etc. No es posible abarcar estos datos sin un proceso y sistema de medición del comportamiento y evaluación del desarrollo y resultados de la gestión. Este es uno de los aspectos que entraña aplicar criterios de gestión, es decir, realizar análisis para obtener datos e información útiles a los directores que permitan evaluar los resultados de las instituciones y ofrezcan una diagnóstico del desempeño de la gestión. Sin embargo, como ya se ha comentado a lo largo del texto, los gerentes de los museos presentan cierta resistencia a establecer y realizar este tipo de análisis<sup>58</sup>, hecho que puede implicar cierto riesgo<sup>59</sup>. Incluso, como afirma Pau Rausell:

“La mayoría de los museos no cuentan con ningún mecanismo establecido para evaluar el grado de consecución de los objetivos, más allá de algunos protocolos de evaluación de la gestión interna, sino que ni siquiera cuentan con una definición concisa de cuáles son los efectos buscados en términos más o menos mensurables.”<sup>60</sup>

Pero el papel y contexto económico-social de las instituciones culturales y los museos han experimentado un cambio de orientación, que junto a la situación de crisis y disminución de presupuestos, ha provocado que las instituciones públicas y patrocinadores aumenten la presión y exigencia de transparencia y eficacia sobre aquellas.

La evaluación del comportamiento consiste en el análisis parcial o general tanto del desarrollo como de los resultados obtenidos en el proceso de gestión del museo en relación a la consecución de unos objetivos establecidos, ya sean de tipo cuantitativo (aumentar el número de visitantes) y/o cualitativo (calidad científica de las exposiciones) dentro de un

---

<sup>58</sup> Vid. TOBELEM, Jean-Michel, *La nueva era de los museos. Las instituciones culturales se enfrentan al reto de la gestión*. Nausicaä, 2011, p. 234 donde sugiere los posibles motivos de este rechazo.

<sup>59</sup> JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento: problemas y escollos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 238-239.

<sup>60</sup> RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es...?*, p. 11.



## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

marco de rentabilidad<sup>61</sup> (eficacia y eficiencia<sup>62</sup>). Este análisis se realiza sobre unos indicadores de comportamiento<sup>63</sup>. Como bien apunta Peter M. Jackson:

“La evaluación de comportamiento es una herramienta útil para distintas actividades de gestión:

- 1, ayuda a la elaboración y aplicación de políticas.
- 2, ayuda a la planificación y presupuestación de los servicios y actividades de la institución, así como a la supervisión de la aplicación de los cambios planificados.
- 3, contribuye a mejorar la calidad del contenido de los servicios y la eficacia organizativa.
- 4, ayuda a determinar el empleo eficiente de los recursos.
- 5, se utiliza para aumentar el control y la influencia en el proceso de decisión.

La medición del comportamiento mejora la práctica de gestión, facilitando información fundamental para que el equipo gestor pueda controlar de manera regular las actividades en los distintos niveles de la organización. Asimismo facilita información para la realización de análisis estratégicos a posteriori de políticas, prácticas de gestión y metodologías.”<sup>64</sup>

Los indicadores de comportamiento consisten en cifras, estadísticas, ratios, costes y otras formas que miden cuantitativa o cualitativamente determinados fenómenos y tendencias con el fin de obtener información que permita ilustrar, desentrañar y medir tanto el proceso como los resultados del museo en su desempeño hacia la consecución de los objetivos fijados. Los indicadores de comportamiento constituyen una de las herramientas de evaluación más empleadas, pero no son las únicas, ni deben ser las únicas utilizadas, sino deben ser manejadas junto a otras.

---

<sup>61</sup> Vid. JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento: problemas y escollos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 240-246.

<sup>62</sup> “Eficiencia se refiere a la relación entre el producto (sean artículos, servicios o cualquier otro resultado) y los recursos utilizados para producirlos. ¿Cuál es el máximo que se puede conseguir en producto dados unos recursos determinados, o cuál es el mínimo de recursos requeridos para conseguir un producto determinado? En pocas palabras, gastar bien.

Eficacia tiene que ver con la relación entre los resultados deseados y los resultados reales de los proyectos, programas y servicios. ¿Hasta qué punto el producto (sean artículos, servicios o cualquier otro resultado) consigue alcanzar los objetivos planificados, los fines operativos o cualquier otro efecto deseado) En pocas palabras, gastar racionalmente.” Cit. en JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento...”, p. 241.

<sup>63</sup> También denominados indicadores de resultados, pero afirmándonos sobre la nota 41, se empleará el término indicadores de comportamiento.

<sup>64</sup> JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento...”, p. 239.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Hasta ahora, ante la ausencia de un sistema de evaluación establecido, uno de los indicadores más utilizados ha sido el número de visitantes, como el dato que reflejaba el éxito y eficacia de la institución y de la gestión, bajo la idea subyacente de que a más visitantes, mayor éxito<sup>65</sup>. Este y otros datos empleados han sido fundamentalmente de carácter cuantitativo (presupuesto, tamaño de la plantilla, etc.), y no se ha abordado la evaluación de aspectos de tipo cualitativo, como por ejemplo la efectividad de un diseño expositivo para captar la atención e interés de aprendizaje del visitante.

Son numerosas las cuestiones y debates que surgen entorno a los indicadores culturales. Aquellas que plantean una mayor problemática son las referentes al diseño de los indicadores de comportamiento, la metodología empleada y la interpretación de los datos e información resultante<sup>66</sup>. Los investigadores ofrecen algunos consejos y consideraciones. Aunque coinciden en la dificultad de elaborar un sistema de evaluación e indicadores generales, puesto que cada museo presenta sus propias particularidades, Peter J. Ames se aventura y afirma que desde la comunidad de museos y agentes implicados de cada país es necesario lograr un cierto consenso sobre las áreas de interés que para el buen rendimiento del museo sean más significativas para directores, ayudantes, fundadores, legisladores y patrocinadores y sobre las que establecer indicadores mensurables<sup>67</sup>. La mayoría de autores hacen énfasis y recomiendan encarecidamente utilizar con mucha precaución los indicadores de comportamiento, ya que pueden convertirse en un arma de doble filo al ser entendidos y considerados como el objetivo final y no como una herramienta y apoyo en la gestión; y advierten que los datos aislados no contienen ni reflejan por sí mismos la realidad del museo, así tan sólo son una parte de la información, es preciso acompañarlos de otro tipo de informaciones y comparar los resultados en relación a un conjunto de

---

<sup>65</sup> RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es...*, p. 12.

<sup>66</sup> Vid. PIGNATARO, Giacomo, “Los indicadores de resultados”, en Ruth Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 417-427.

<sup>67</sup> AMES, Peter J., “La evaluación de los méritos de los museos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, p. 48.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

indicadores, con los de otros museos similares o con valores obtenidos por el propio museo en momentos y años anteriores<sup>68</sup>. Y por último, señalan que unos valores negativos no deben empujar a la conclusión rápida de que son consecuencia de una mala gestión, esto puede ser un falso diagnóstico, ya que son muchos los factores internos y externos ajenos al museo y su capacidad de acción que pueden influir en los resultados<sup>69</sup>.

Desde el ámbito propiamente cultural se han realizado algunas propuestas de sistemas de indicadores. Una de las primeras fue la de Peter J. Ames<sup>70</sup> quien propone una serie de criterios e indicadores del rendimiento anual de seis áreas del museo: acceso/admisión/seguridad, recaudación de fondos, recursos humanos (personal asalariado y voluntariado), marketing y actividades complementarias, financiación/instalaciones, programa (exposiciones, recopilación, educación).

En el caso español, el Ministerio de Cultura junto a otras organizaciones e instituciones vinculadas al arte contemporáneo<sup>71</sup>, firmaron en el 2007 el *Documento cero del sector del arte contemporáneo: Buenas prácticas en museos y centros de arte*<sup>72</sup>, donde se recomiendan y enumeran algunos indicadores a tener en cuenta, pero resulta impreciso ya que no se indica el por qué de la selección, la metodología u objetivo a alcanzar, resultando un documento poco útil.

Desde aquí nos atrevemos a sugerir que quizá para que dé inicio de forma definitiva, y sin reparos por parte de los profesionales, el proceso que permita establecer e implantar un

---

<sup>68</sup> RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es...*, p. 14, PIGNATARO, Giacomo, “Los indicadores...”, p. 425 y JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento...”, p. 249.

<sup>69</sup> JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento...”, p. 250.

<sup>70</sup> Vid. AMES, Peter J., “La evaluación de los méritos de los museos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 45-57.

<sup>71</sup> Unión de Asociaciones de Artistas Visuales (UAAV), el Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo (CGAC), la Unión de Asociaciones de Galerías de Arte de España (UAGAE), la Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España (ADACE), el Instituto de Arte Contemporáneo (IAC) y el Consejo de la Crítica de las Artes Visuales

<sup>72</sup> <http://www.mcu.es/museos/docs/museosbuenaspracticass.pdf> (ultimo acceso: 20 junio 2013).

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

proceso y sistema de evaluación del comportamiento de los museos sea necesario que desde la administración central se elaborase un modelo común<sup>73</sup> y una guía de indicadores generales de museos que sirviera de base para los directores y responsables de estas instituciones, quienes desde el conocimiento propio de cada institución, adaptarían y aplicarían dicha propuesta, siempre contando con el asesoramiento de la administración central, a las particularidades del museo. Posiblemente, con el tiempo, los centros de naturaleza semiprivada o privada asumirían igualmente este sistema.

---

<sup>73</sup> Probablemente sea necesaria una fase previa de estudio de casos de evaluaciones del comportamiento de diferentes museos que compartieran ciertas particularidades y un contexto social, económico y territorial similar que, mediante comparación, permitiera establecer diferentes categorías de museos y modelos de evaluación e indicadores de comportamiento.

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

## **3. METODOLOGÍA Y FUENTES**

### **3.1. METODOLOGÍA**

Son dos las cuestiones esenciales que determinaron la selección de la metodología aplicada para este trabajo. Los autores subrayan la dificultad de elaborar un sistema de evaluación común y una serie de indicadores generales para museos ya que presentan sus propias particularidades, y la necesidad de comparar los resultados obtenidos por un museo en relación a un conjunto de indicadores, con los de otros museos similares o con valores obtenidos por el propio museo en momentos y años anteriores. Sobre estos dos criterios se seleccionó la técnica de estudio de caso como la más apropiada para desarrollar la investigación.

En un marco general, desde las ciencias sociales ha sido reconocida la idoneidad del estudio de caso como estrategia de investigación. Y particularmente en este caso esta técnica se adecúa, sobre las dos cuestiones señaladas arriba, a nuestro planteamiento permitiéndonos hacer un análisis exploratorio y explicativo<sup>74</sup> de la evaluación del comportamiento de la Fundación Museo Evaristo Valle a través de las memorias de actividades comprendidas entre los ejercicios 2002 y 2012 para poder observar las tendencias de determinadas variables durante ese período y presentar finalmente unas conclusiones. Así el estudio se ofrece como un ensayo de propuesta de análisis de evaluación del comportamiento de un museo que pueda servir de ejemplo para una futura siguiente fase en la que emprender el análisis de otros casos y, por medio de comparaciones, poder establecer conclusiones.

La selección del caso de estudio partió de la confirmación de dos requisitos: se comprobó que no existían referencias bibliográficas de otros trabajos similares, y la disponibilidad, y

---

<sup>74</sup> YIN, Robert, Case study research: design and methods. Beverly Hills, Sage, 1994.

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

obtención del permiso por parte de la dirección del museo, de los documentos internos necesarios para el desarrollo del análisis. Además el valor de la elección de la Fundación Museo Evaristo Valle aumenta al tratarse de un interesante ejemplo de museo privado, concretamente fundación privada benéfico cultural, y por su importancia como uno de los museos monográficos más importantes de Europa

Se analizaron las memorias de actividades comprendidas entre 2002 y 2012, fecha desde la que el museo tenía redactadas y elaboradas las memorias. Una de las mayores dificultades a las que nos hemos enfrentado ha sido una cierta desigualdad en el esquema, el contenido, los criterios y la información recogida en las memorias, desde unas primeras breves memorias a unas últimas con una mayor inclusión de datos y un esquema y criterios normalizados. Ante esto se ha optado por extraer los datos (almacenándolos en un archivo de Excel) que sí aparecen recogidos y compartidos en todas las memorias según unas categorías. Tras esto se han definido y concretado las variables que organizan el análisis de la evaluación del comportamiento y para las que se han elaborado los gráficos y tablas que recogen las series de datos extraídos y reflejan las diferentes tendencias en el comportamiento del museo en el período comprendido.

## **3.2. FUENTES**

Las fuentes que se han empleado para la redacción de este trabajo son fundamentalmente de dos tipos: fuentes secundarias, manejadas para el capítulo de estado de la cuestión y de introducción a las recientes disciplinas de Economía de la Cultura, Economía del Patrimonio y Economía de los Museos y el capítulo de exposición de la metodología, de autores reconocidos como expertos en el tema tanto del ámbito nacional como internacional; y fuentes primarias o inéditas, empleadas esencialmente para el capítulo dedicado a la evaluación de comportamiento de la Fundación Museo Evaristo Valle, tratándose de documentos internos generados en el proceso de gestión y administración de la institución, las memorias de actividades de los ejercicios 2002 a 2012.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

La intención del segundo capítulo es presentar una definición, estado de la cuestión, descripción y comprensión teórica general e introductoria sobre la Economía de la Cultura, la Economía del Patrimonio y la Economía de los Museos, disciplinas que, en un principio, pueden valorarse ajenas a la investigación sociocultural. Para abordar y comprender la disciplina de Economía de la Cultura y Economía del Patrimonio han resultado esenciales los textos de *La Economía del arte* de Bruno Frey, el trabajo *Economía y arte* y los artículos sobre capital cultural y sostenibilidad cultural (ambos publicados en el Manual de Economía de la Cultura, editado por Ruth Towse) de David Throsby, así como el capítulo de introducción de José Ángel Sanz Lara del título *Valoración económica del patrimonio cultural*, y los numerosos y prolijos artículos de Luis César Herrero Prieto sobre ambas disciplinas. Para el siguiente apartado de introducción a la Economía de los Museos han sido fundamentales los textos ya clásicos como el capítulo de introducción de Kevin Moore a su obra recopilatoria y el manual de Barry Lord y Gail Dexter, junto a las aportaciones de Carolina Asuaga, Pau Rausell, Jean-Michel Tobelem y Víctor Fernández Blanco y Juan Prieto Rodríguez, empleadas tanto para la presentación de este nuevo campo de estudio como para abordar la gestión de museos; y por último, señalar las contribuciones de Carolina Asuaga, Pau Rausell, Peter J. Ames, Peter M. Jackson y Giacomo Pignataro para la elaboración del último apartado sobre la evaluación del comportamiento y los indicadores de comportamiento.

En el capítulo cuarto se han empleado dos tipos de fuentes: algunas publicaciones para la obtención de datos histórico-artísticos que nos permitieran presentar la institución, junto a documentos internos y folletos informativos elaborados por el propio museo; y las memorias de actividades desde el ejercicio 2002 hasta el ejercicio 2012, documentos fundamentales sobre los que se realiza la investigación.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## 4. ESTUDIO DE CASO: FUNDACIÓN MUSEO EVARISTO VALLE<sup>75</sup>

### 4.1. Datos generales

Dirección	Camino de Cabueñes, nº 261. C.P. 33203, Somió, Gijón
Horario	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enero-abril y noviembre-diciembre (horario invierno): martes a sábado de 16:00 a 18:00 horas. Domingos y festivos de 12:00 a 14:00 horas.</li><li>- Mayo-octubre (horario verano): martes a sábado de 17:00 a 20:00 horas. Domingos y festivos de 12:00 a 14:00 horas.</li><li>- Cerrado: todos los lunes, los días 24, 25 y 31 de diciembre y 1 y 6 de enero.</li><li>- Los grupos escolares y otros colectivos de más de 20 personas se han atendido fuera de este horario de martes a sábado de 10:00 a 14:00 horas.</li></ul>
Tarifa	<ul style="list-style-type: none"><li>- General: 3 euros</li><li>- Reducida: 1.80 euros (estudiantes, jubilados, mayores de 65 años y grupos)</li><li>- Gratuita: todos los martes y todos los días para los menores de 12 años acompañados de un adulto</li><li>- Programas educativos: 2 euros</li><li>- Han tenido entrada gratuita otras jornadas especiales como el Día internacional de los Museos, inauguraciones de exposiciones y otras actividades, como conferencias, lecturas poéticas o conciertos, etc.</li><li>- Visita guiada: 30 euros (previa concertación)</li></ul>
Contacto	Teléfono: 985 33 40 00 Email: museo@evaristovalle.com
Página web	<a href="http://evaristovalle.com/">http://evaristovalle.com/</a>

<sup>75</sup> Todos los datos e información que se exponen a continuación se han extraído de las memorias de actividades que muy amablemente la administración del Museo Evaristo Valle a considerado permitirnos el acceso a ellas para realizar este estudio. Aprovechamos para agradecerle a la institución desde aquí su apoyo y ofrecimiento desinteresado.



## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

### **4.2. La institución**

La Fundación Museo Evaristo Valle se inauguró el 5 de marzo de 1983 en Gijón. El propio pintor (1873-1951) imaginó en vida, alentado por el profesor Enrique Lafuente Ferrari, este proyecto que albergaría, conservaría y expondría su obra. Evaristo Valle fue uno de los artistas plásticos más destacados de su época pero la calidad de su obra y estética no gozó del reconocimiento regional y nacional que merecía. Desde la muerte del pintor hasta la creación del centro, su sobrina, María Rodríguez del Valle (fallecida en 1981), conservó con gran pasión obras, objetos personales y documentos de su tío, un legado que amplió adquiriendo más piezas del pintor, siempre persiguiendo el propósito final del museo y para el que luchó contra numerosos y considerables obstáculos (herederos, instituciones, etc.) y añadió un capital fundacional y su finca con dos edificios en Somió. La entidad fue constituida el 28 de diciembre de 1981 como Fundación privada benéfico-cultural, y finalmente en 1983, después de más de tres décadas del fallecimiento del pintor, el museo abrió sus puertas.

El museo se ubica en la finca “La Redonda”, en la zona residencial de Somió (originalmente era una zona rural de las cercanías de Gijón). La documentación remonta la existencia de la finca a mitad del siglo XIX propiedad de un miembro de la familia de los Menéndez de Valdés. Entre 1881 y 1885<sup>76</sup> fue adquirida por William Perlington MacAlister, Vicecónsul de Inglaterra en Gijón. Finalmente fue adquirida hacia 1914 por José María Rodríguez, esposo de la sobrina del pintor, para convertirla en su residencia.

El Museo está compuesto por dos edificios independientes. El denominado Edificio Antiguo, fue originariamente un antiguo palacete de finales del siglo XIX, reformado y reconstruido hacia 1942-1943 con la intervención del estudio del arquitecto F. Salas y Morís, y en la que intervino el propio Evaristo Valle. El edificio fue residencia de José

---

<sup>76</sup> Ante el desacuerdo de fechas de los autores y documentos consultados, se he optado por no señalar una fecha exacta.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

María Rodríguez y María Rodríguez del Valle desde 1914 hasta su muerte en 1981. José María Rodríguez, con un refinado interés intelectual, mantuvo lazos de amistad con destacadas figuras de la época como Ortega y Gasset, Fernando Vela, Azorín, Pérez de Ayala, Gerardo Diego, entre otros, que visitaron la casa en numerosas ocasiones y coincidieron con el pintor. Este inmueble encierra entre sus paredes un doble valor como residencia de la familia del Valle donde el pintor pasó temporadas y como lugar de encuentro de importantes intelectuales y artistas de la época.

El otro edificio, el Edificio Moderno, fue construido en 1971 por los arquitectos Joaquín Vaquero Palacios y Joaquín Planell, ideado y construido para uso museológico. Ambos se ubican en unos incomparables jardines.

Los jardines del Museo son un ejemplar único de jardín histórico. Con un área de más de 16.000 m<sup>2</sup>, ofrecen una mezcla de jardinería de tradición francesa e inglesa, fruto de las intervenciones de William Perlington McAlister, Vicecónsul de Inglaterra en Gijón, y de José María Rodríguez. Conserva el trazado original de 1885 y cuentan con más de 120 especies de árboles diferentes y arbustos en su mayoría centenarios y aún conservan elementos decorativos y ornamentales originales de los primeros años del siglo XIX, como bancos, veladores, fuentes, estatuas, etc. a los que acompañan las esculturas de importantes artistas asturianos y españoles contemporáneos que se han ido instalando durante la vida del museo, dando origen a un jardín único. Gracias a los esmerados y continuos cuidados que el museo presta al jardín, es el único jardín histórico abierto continuamente al público y que se conserva en su integridad en el Principado de Asturias, siendo mencionado y destacado por numerosos expertos.

El conjunto reúne un gran valor artístico, histórico, patrimonial, arquitectónico y natural. Tanto las tres edificaciones que contiene como los jardines y cerramientos ostentan el nivel

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

de “Protección Integral”, la máxima protección comprendida en el catálogo urbanístico de Gijón<sup>77</sup>.

Desde su creación el museo se ha convertido en un centro artístico de referencia local y regional. Ha adquirido un gran papel dinamizador social y artístico a través de sus numerosas y variadas actividades de temática artística, musical y natural, y ha ofrecido su apoyo tanto a jóvenes como a consolidados artistas regionales, nacionales e internacionales.

Por su destacada labor recibió en 1984 la Medalla de Honor de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando y en 1985 recibió una Mención de Honor del Consejo de Europa para el premio Museo del año en Europa.

---

<sup>77</sup> En el punto 9.3.2. de la Memoria del Catálogo Urbanístico de Gijón se describe el nivel de protección integral: “Los elementos protegidos con este nivel son los de mayor interés patrimonial. Es la protección más restrictiva, e impide su destrucción o modificación. La Protección Integral está destinada a aquellas construcciones cuya pérdida supondría una merma importante en el patrimonio arquitectónico. En el caso de los edificios pertenecientes al patrimonio arquitectónico se encuentran incluidas en la protección las fachadas exteriores, su portal y escaleras, así como de los elementos de valor conservados en el interior de los espacios privados.”

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio



Fuente: Plano cedido por la Fundación Museo Evaristo Valle

## 4.3. Instalaciones

- Edificio Moderno: alberga la zona de información y de recepción, sala de exposiciones temporales, tienda, aseos, archivo, biblioteca de arte contemporáneo y documentación y oficina de administración.
- Edificio Antiguo: consta de tres plantas, en la planta baja hay seis salas de exposiciones donde se exponen pinturas de Evaristo Valle, la biblioteca, una sala de video y una sala destinada a Gabinete de Conchas; en la segunda planta se encuentra la sala de exposiciones para obra sobre papel (acuarelas y dibujos) y la reconstrucción del estudio de Evaristo Valle; y la tercera planta (sin acceso para el público) está destinada a domicilio eventual de los Patronos con motivos de actos o reuniones.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

- Edificios Anexos: acoge en su planta inferior el Laboratorio de las Artes y la Naturaleza (Departamento de Programas Educativos del Museo), espacio en el que se realizan las actividades educativas, y donde se muestran dos pequeñas exposiciones que sirven de apoyo a las mismas, Aves del entorno urbano, y Observatorio Ornitológico, Pájaros y otros bichos del Museo (ambas con dibujos del biólogo Gonzalo Gil Madrera), un prealmacén y el depósito de obras de arte; la segunda planta aloja la vivienda de los vigilantes del Museo; y un espacio semicubierto muestra el Espacio Bonsái constituido por la colección privada de bonsáis de Rolf Beyebach, un pequeño herbario, y un pequeño taller y almacenamiento de herramientas y maquinaria de jardín.
- Jardines y parque escultórico

### 4.4. Exposiciones permanentes

- Obra de Evaristo Valle

Se muestran de forma permanentemente una selección de cerca de un centenar de obras de Evaristo Valle realizadas entre 1894 y 1950, organizadas de forma cronológica, temática o técnica, bajo el título de “Evaristo Valle, una aproximación temática” y organizada en las siguientes secciones: París al fondo 1903-1912, Asturias como motivo 1917-1948, Paisaje religioso 1905-1945, El mar al fondo 1919-1949, Arquetipos y remembranzas finales 1948-1950 y El carnaval 1909-1950, compuesta principalmente por pinturas pasteles, acuarelas y dibujos pertenecientes a los fondos del Museo y depósitos, junto a otros dibujos con las ilustraciones del pintor para la prensa y otras publicaciones. Esta exposición permanente se ha ido dinamizando mediante el cambio de algunas de las obras expuestas y se ha completado el discurso expositivo con las nuevas miradas sobre la vida y obra de Evaristo Valle ofrecidas por las exposiciones temporales organizadas. Se exhibe permanentemente un video biográfico sobre Evaristo Valle, que contiene abundante documentación sobre su vida y su obra, además de otros paneles informativos. Complementan el discurso expositivo

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

diferentes publicaciones sobre Evaristo Valle que están disponibles al público como material de consulta.

En el espacio que muestra la recreación del estudio se conservan y exponen los objetos personales y colecciones del pintor que quedaron en su estudio a su muerte, el 29 de enero de 1951. Estos fueron guardados con cariño y admiración por su sobrina María Rodríguez del Valle, fundadora del Museo, pudiéndose ser hoy afortunadamente mostrados y observados en el Museo.

- Gabinete de Conchas, colección Evaristo del Valle

La colección de conchas fue realizada a lo largo de la segunda mitad del siglo XIX por el padre del pintor, don Evaristo del Valle, quien desempeñó el puesto de Gobernador de la isla de Leyte, Alcalde Mayor de Batangas y Alcalde tercero de Manila (en las colonias españolas en Filipinas), y posteriormente ejerció de Magistrado de la Audiencia de Puerto Rico, donde falleció en 1885.

Esta compuesta por más de 2.000 ejemplares pertenecientes a cerca de 900 especies diferentes y agrupadas en un centenar de familias. En su gran mayoría corresponden a animales marinos y, en una menor medida, a moluscos terrestres y fluviales de las islas Filipinas. El 85 % de las especies de la colección fueron recolectadas en la región Indopacífica, el 10 % en el mar Caribe y el 5 % en el mar Cantábrico.

Durante años estuvo dispersada siendo finalmente reunificada (a excepción del duplicado donado por don Evaristo del Valle al Instituto Jovellanos de Gijón, en 1869, que hoy se encuentra desaparecido) en el Museo. Destaca por su notable interés histórico y científico, y además es una de las poquísimas colecciones del siglo XIX que han llegado intactas, permaneciendo además desconocida hasta nuestros días.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

La colección de conchas se expone parcialmente en una de las salas rehabilitadas en el Edificio Antiguo y con un nuevo diseño y guión expositivo desde 2008. Se muestran acompañadas por vitrinas pertenecientes a Evaristo Valle donde guardaba algunas piezas heredadas de su padre y otros objetos de sus antepasados, y ubicabas siempre en su estudio a modo de inspiración.

- Biblioteca

Esta sala fue restaurada en el año 2000, respetando y manteniendo la imagen del espacio previo, y conforme el estilo de la época. Contiene mobiliario y fondo bibliográfico de la Fundación Museo Evaristo Valle anterior a 1981, que pertenecieron a María Rodríguez del Valle (sobrina del pintor y fundadora del museo) y a su marido José María Rodríguez González, financiero y diputado por el partido Reformista en la segunda década del siglo XX. A él se debe el grueso de los contenidos de la biblioteca, entre los que destacan las primeras ediciones de *Revista de Occidente*, editorial en la que participó activamente. Debido a sus intereses y contactos con intelectuales de la época, esta casa fue asiduamente visitada por Azorín, Pérez de Ayala, Gerardo Diego, Fernando Vela y entre otros por Ortega y Gasset, quien escribió precisamente aquí, en 1918, las notas que sobre Asturias publicó en *Revista de España* y que incluiría en 1921 en el III tomo de *El Espectador* bajo el título de *Notas de andar y de ver*<sup>78</sup>.

Sus fondos incluyen también ejemplares que pertenecieron a diferentes ramas familiares de María Rodríguez del Valle desde el siglo XVI, entre ellos la biblioteca de Evaristo Valle, las ediciones de *El Ingenioso Don Quijote de la Mancha* coleccionadas por el padre del pintor, y libros del Cardenal Inguanzo y Llano Ponte. Así mismo recoge ejemplares de la biblioteca de Florencio Rodríguez Rodríguez (1840-1900), abuelo de la fundadora del Museo, destacado indiano emprendedor y filántropo, relacionado con el mundo del

---

<sup>78</sup> Extraído de Memoria de Actividades, Ejercicio 2012.

## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

comercio y las finanzas, fundador del Banco de Gijón y del Banco Hispano Americano junto a otras muchas empresas. Se completa la biblioteca con donaciones recientes como la de Máximo Muñiz, procedente de la casa solariega de los Quirós en Logrezana (Carreño), vinculada a la rama materna de Evaristo Valle y en la que entronca también el pintor Juan Carreño Miranda.

- Espacio Bonsái

En él se muestra de forma permanente una exposición, al aire libre y bajo un espacio semicubierto, compuesta por una veintena de árboles bonsái pertenecientes a la colección privada de Rolf Beyebach. Los ejemplares expuestos se alternan en función de la estación del año, floración, colorido de la hoja en otoño, etc.

- Jardines

Compuesto por un área de 16.000 m<sup>2</sup> de jardines históricos con más de 120 especies diferentes de árboles y arbustos, que alberga en un escenario único un parque escultórico con más de 40 obras de escultores españoles e internacionales.

### 4.5. Actividades educativas estables<sup>79</sup>

- Circuito de Percepción de la Naturaleza y el Arte (E.I. A 3º E.P.)
- Circuito Autónomo de análisis del paisaje y del arte (4º a 6º E.P)
- Circuito Autónomo de árboles autóctonos (ESO a Bachillerato)
- Circuito Autónomo de aves del Jardín (5º E.P. a ESO) – inicio en 2003

---

<sup>79</sup> Se han señalado las actividades recogidas en la última memoria disponible, la del ejercicio 2012, por considerarlas las más actualizadas.



## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Para el desarrollo de estos circuitos se utilizaron además los contenidos de las exposiciones permanentes y temporales, así como el jardín y el parque escultórico. Se ofrece la posibilidad de realizar estas actividades en inglés o en francés (previa petición).

### 4.6. Mantenimiento de las instalaciones y labores de conservación y restauración

El Museo ha realizado de forma continuada las habituales tareas de mantenimiento en edificios y jardines. De igual modo se ha mantenido una correcta conservación de todas las obras de arte que forman parte de la colección del museo, tanto de la obra de Evaristo Valle como de otros autores, continuando con su examinación, documentación, tratamiento, prevención y cuidado.

2002	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ejecución de la primera fase de las obras de rehabilitación de los espacios del ala Norte del Edificio Antiguo del Museo, antigua zona de servicios, cuya estructura de cubiertas se encontraba gravemente deteriorada y con importantes deformaciones por humedades y xilófagos, con riesgo de derrumbe. Las obras consistieron en demoliciones, rehabilitación de la solera y cimientos y construcción de la nueva cubierta y remates exteriores. No se alteró su configuración externa, y en el interior se crearon espacios amplios y diáfanos con instalaciones apropiadas a sus funciones museológicas.</li></ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ejecución de la segunda fase de la rehabilitación de los espacios del ala Norte del Edificio Antiguo del Museo, antiguas zonas de servicios, para su adecuación para salas de exposición. El nuevo espacio se inauguró oficialmente el 11 de julio de 2003. La obra permitió ampliar las salas de exposiciones, y aumentar el aforo para otras actividades culturales.</li></ul>
2004	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rehabilitación de las fachadas del Edificio Antiguo y uno de los edificios</li></ul>

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

	<p>anexos de servicios, en cuyas dos plantas se encuentran las salas de exposiciones y biblioteca, el depósito de obras de arte y el Departamento de Programas Educativos. La intervención afectó a la totalidad de los paramentos y otros remates exteriores de los edificios.</p>
2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rehabilitación de la zona ajardinada del muro norte del museo.</li><li>• Se procedió a pintar los paramentos interiores del edificio moderno con mano de obra propia.</li><li>• Adquisición de termo-hidrógrafo para control de la humedad y temperatura en espacios expositivos y depósito de obras de arte del museo.</li><li>• Instalación de circuito cerrado de televisión, con grabación a través de disco duro 24 horas al día y durante 15 días sucesivos de las imágenes captadas por el circuito cerrado de televisión del museo.</li></ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rehabilitación del área de los jardines situada contra el centenario muro de cerramiento Este que, utilizada desde hace más de sesenta años para el almacenamiento de residuos de construcción, jardinería y maquinaria, recuperó tras la intervención el trazado y ajardinamiento que tenía antes de 1921, siguiendo los planos de esa misma fecha levantados para sus entonces propietario y artífice del actual trazado del jardín José María Rodríguez, esposo de la fundadora del Museo María Rodríguez del Valle. Los trabajos, que se realizaron con mano de obra propia, consistieron en la plantación de nuevas especies, como agapantos, cycas y ligustrum entre otras, siguiendo los criterios del ajardinamiento de la época. Además el escultor Pablo Maojo instaló una nueva obra para la que empleó las centenarias acacias retiradas, originando un nuevo espacio llamado Acacial de Maojo.</li></ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rehabilitación de la red de saneamiento de los dos edificios y jardines del Museo y reparación de los desperfectos producidos por humedades en</li></ul>

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

	<p>ambos edificios.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Restauración de dos esculturas de Pablo Maojo instaladas en el jardín.</li></ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se realizaron labores de conservación y restauración de diferentes áreas del jardín, consistentes en la reparación del sistema de iluminación, con sustitución de globos de farola y sistema eléctrico, restauración de bordaduras en caminos, recebo de praderas en diferentes zonas, eliminación de tocones y árboles muertos y plantación de nuevos ejemplares e instalación de riego por goteo en macizos de flores de estación.</li><li>• Creación del Jardín de Christa Beissel para lo que se agrupó en la parcela 14 dos esculturas ya presentes en el jardín y se incorporaron tres nuevas obras cedidas al museo por sus familiares.</li><li>• Instalación en los jardines de cuatro esculturas depositadas en el museo.</li><li>• Se ampliaron las salas de exposiciones del Edificio Antiguo con la reubicación y nuevo diseño del Gabinete de Conchas.</li></ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"><li>• Restauración de bordaduras en caminos y recebo de praderas en diferentes zonas del jardín.</li><li>• Rehabilitación y acondicionamiento de una sección del almacén ubicado en el edificio anexo de servicios. Se procedió, para que cumpliera adecuadamente su función de almacén, a la instalación de puerta cortafuegos, cerramiento de ventanas, pintura, sistema de climatización y de elementos prefabricados para el correcto almacenamiento de las obras.</li><li>• Un temporal de viento provocó el derribo de uno de los grandes olmos, que se cortó y retiró y se restauraron los ejemplares próximos que se habían dañado en su caída. El escultor Pablo Maojo utilizó el material derribado para elaborar la pieza Conceyu.</li><li>• A consecuencia de los importantes deterioros provocados por las continuas goteras en el edificio antiguo se procedió a la reparación de las cubiertas.</li></ul>

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza de toda la obra escultórica de Javier del Río instalada en los jardines, así como la restauración de la obra Luna por parte de la restauradora Amalia García García, de forma desinteresada, todo con motivo de la exposición Cinco años sin Javier del Río.</li><li>• Limpieza de toda la obra escultórica de Camín instalada en los jardines con motivo de la exposición Recordando a Camín, afinidades: Evaristo Valle, Jorge Oteiza, Eduardo Chillida, Amador y Néstor Basterretxea.</li></ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reparación del sistema de alarmas a consecuencia de una chispa eléctrica, que requirió la sustitución de las unidades centrales y teclados de todos los edificios.</li><li>• Se enmarcaron a lo largo del año un total de 4 obras.</li></ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se ejecutó la poda y tala de un viejo olmo que amenazaba caer sobre el muro y camino de Cabueñes, para lo que se contó con la colaboración del Cuerpo de Bomberos de Gijón.</li><li>• Se retiró una escultura, donada por la artista Laura Blanco e instalada en los jardines, en estado de deterioro para su restauración por parte de la artista y posterior reinstalación en el jardín.</li><li>• Reubicación de la escultura Estela y del poema de Miguel Mingotes que la acompaña, que quedó encastrada en un nuevo tramo de muro, sustituyendo a un viejo portón deteriorado en el camino de Cabueñes.</li></ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se procedió a la limpieza y restauración de las obras que se encontraban deterioradas para su participación en la exposición “Javier del Río (1952 – 2004). La búsqueda de un sueño. Esculturas”. Las labores se realizaron con personal propio.</li></ul>

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

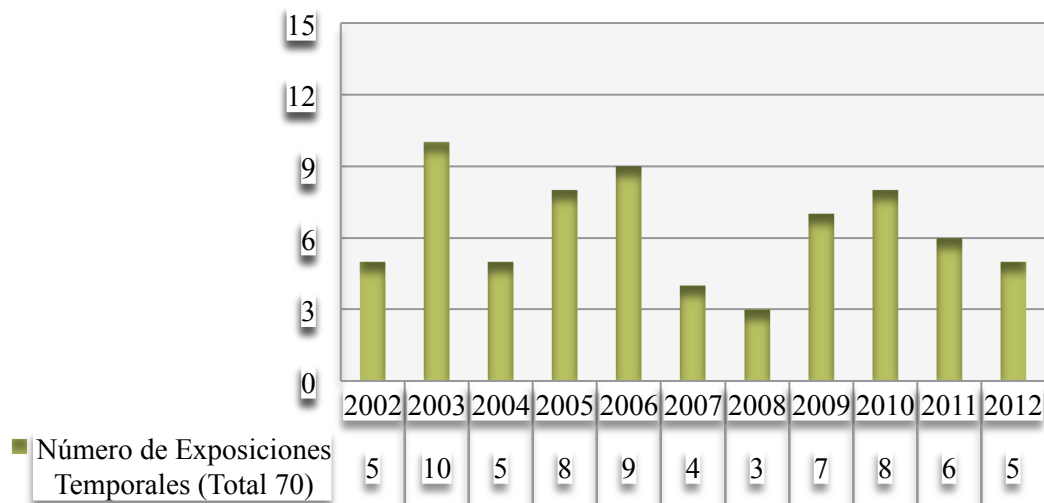
Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## 4.7. Evaluación del comportamiento

- Exposiciones

Contemplando el Gráfico 1 observamos que a pesar de un máximo de 10 muestras temporales organizadas en el año 2003, coincidiendo con la Conmemoración del 130 Aniversario del nacimiento, 100 de sus primeras pinturas y 20 Aniversario de la inauguración del museo, y un mínimo de 3 durante el ejercicio de 2008, se mantiene una cifra bastante constante de exhibiciones temporales, resultando una media de 6.

**EXPOSICIONES TEMPORALES (Gráfico 1)**



El Gráfico 2 muestra como de las 70 exposiciones organizadas, 17 versaban sobre la figura y obra de Evaristo Valle, lo que representa un 24 % respecto del total, de las que 11 de ellas (65 %) han sido monográficas y 6 (35 %) se han diseñado combinando obra de Evaristo Valle junto a la de otros artistas contemporáneos.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

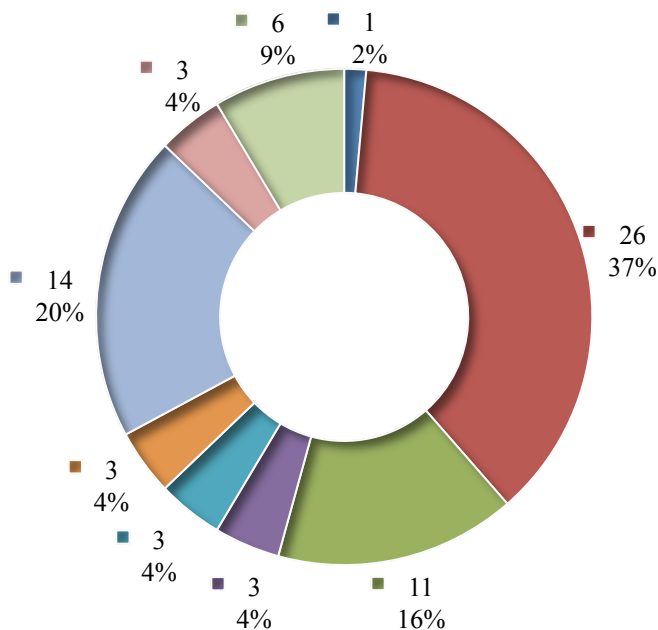
## EXPOSICIONES TEMPORALES SOBRE EVARISTO VALLE (Gráfico 2)



- Exposiciones temporales monográficas sobre la vida y obra de Evaristo Valle
- Exposiciones temporales sobre la figura y obra de Evaristo Valle junto a la obra de otros autores

En el siguiente gráfico (nº 3) se muestran, organizadas por tipologías, los diferentes tipos de muestras temporales. Las categorías quedan así: pintura (pintura, dibujo, poema visual, etc.), escultura, obra gráfica, pintura-escultura, pintura-obra gráfica, mixta (que combina varias expresiones artísticas), fotografía, naturaleza o ciencia y otras (filatelia, moda, etc.). Las tipologías predominantes son pintura (37%), mixta (20%) y escultura (11%).

## TIPOLOGÍA DE LAS EXPOSICIONES TEMPORALES (Gráfico 3)



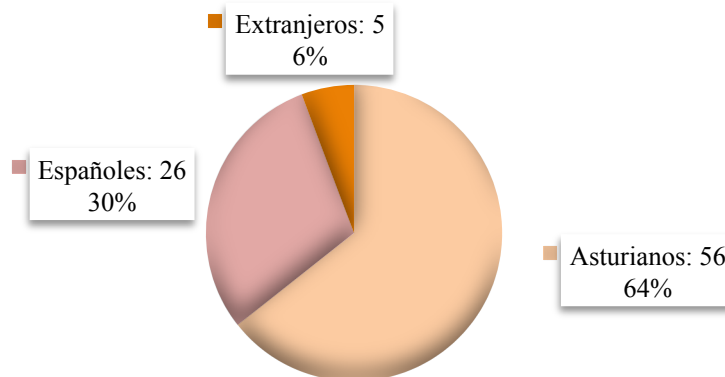
- FOTOGRAFÍA: 1 exposición
- PINTURA: 26 exposiciones
- ESCULTURA: 11 exposiciones
- PINTURA-ESCULTURA: 3 exposiciones
- OBRA GRÁFICA: 3 exposiciones
- PINTURA-OBRA GRÁFICA: 3 exposiciones
- MIXTA: 14 exposiciones
- NATURALEZA/CIENCIA: 3 exposiciones
- OTRAS: 6 exposiciones

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

El Gráfico 4 muestra como el 64 % de los artistas que han mostrado su obra en las salas y espacios del museo son de origen asturiano<sup>80</sup>, el 30 % españoles y 6 % extranjeros. Estas cifras refuerzan el papel que cumple el museo en el panorama artístico regional.

**ORIGEN DE LOS ARTISTAS (Gráfico 4)**



- Otras actividades

Además de las exposiciones organizadas por el museo como actividad principal, la institución ha gestionado y ofrecido otro tipo de actividades que se presentan organizadas por tipologías en el siguiente gráfico número 5. Las categorías quedan así: 1, conciertos; 2, talleres y cursos, exposiciones (donde se contemplan actividades relacionadas con estas, como por ejemplo visitas guiadas por el propio artista o presentaciones de obra escultórica nueva instalada en el jardín); 3, eventos (entregas de premios, reuniones de organizaciones, etc.); 4, literatura (presentaciones de libros, lecturas poéticas, etc.); 5, inauguraciones (por ejemplo de nuevos espacios restaurados); 6, conferencias y otras (por ejemplo celebración de boda en los jardines, vuelo en globo, etc.). Las tipologías predominantes son conciertos (46 %), talleres y cursos (16 %) y exposiciones (13 %).

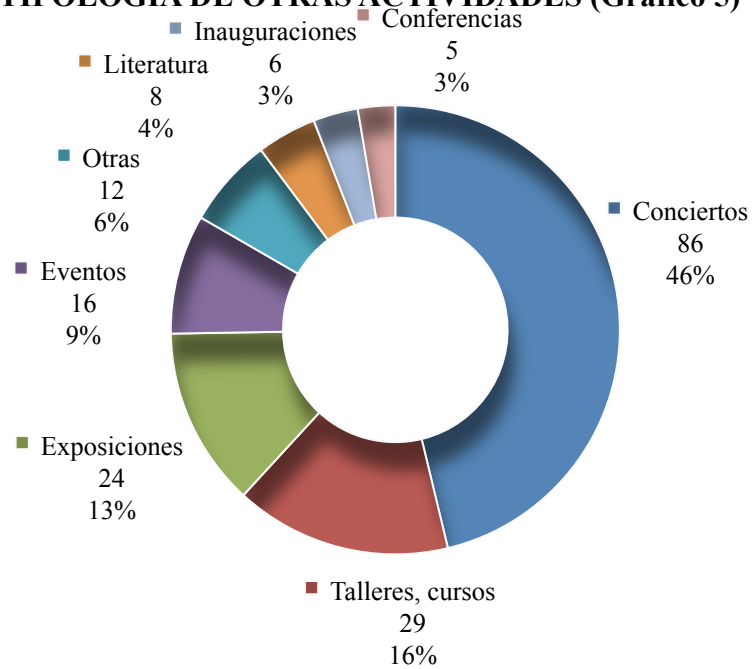
---

<sup>80</sup> Se han incluido artistas que aunque nacidos fuera del Principado, han residido o residen de forma permanente y han desarrollado y actualmente desarrollan su obra en Asturias, como por ejemplo Manolo Grande, Amador o Carmen Castillo.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

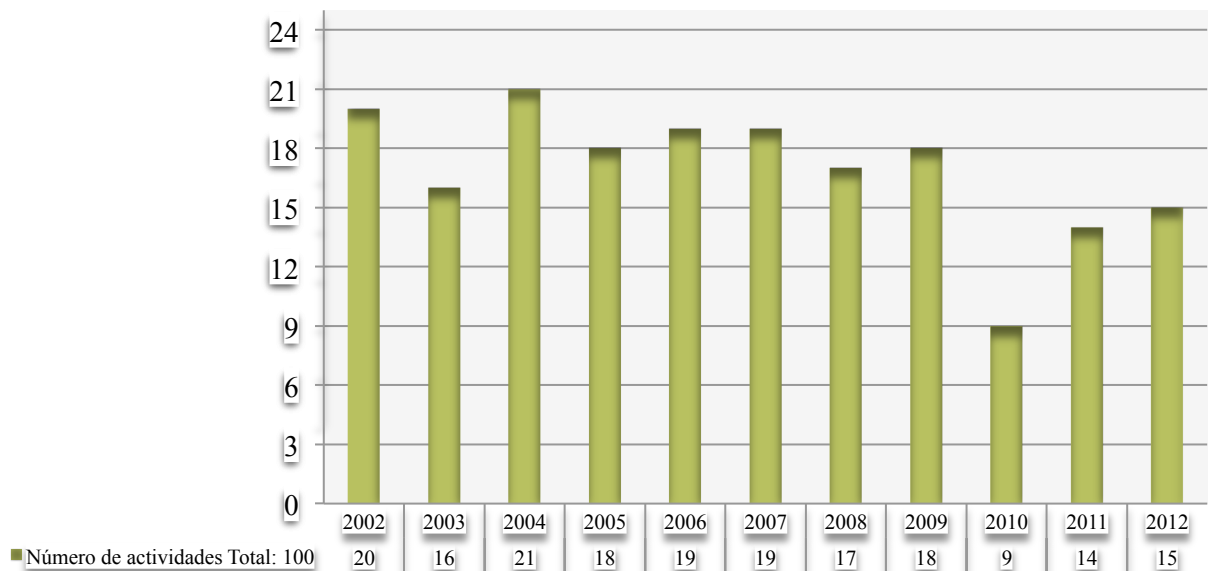
Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

**TIPOLOGÍA DE OTRAS ACTIVIDADES (Gráfico 5)**



El gráfico número 6 refleja una tendencia constante en el desarrollo de las actividades complementarias a las exposiciones, con un llamativo descenso del 50 % del año 2009 al 2010, pero con una recuperación y aumento en el período anual siguiente.

**OTRAS ACTIVIDADES (Gráfico 6)**

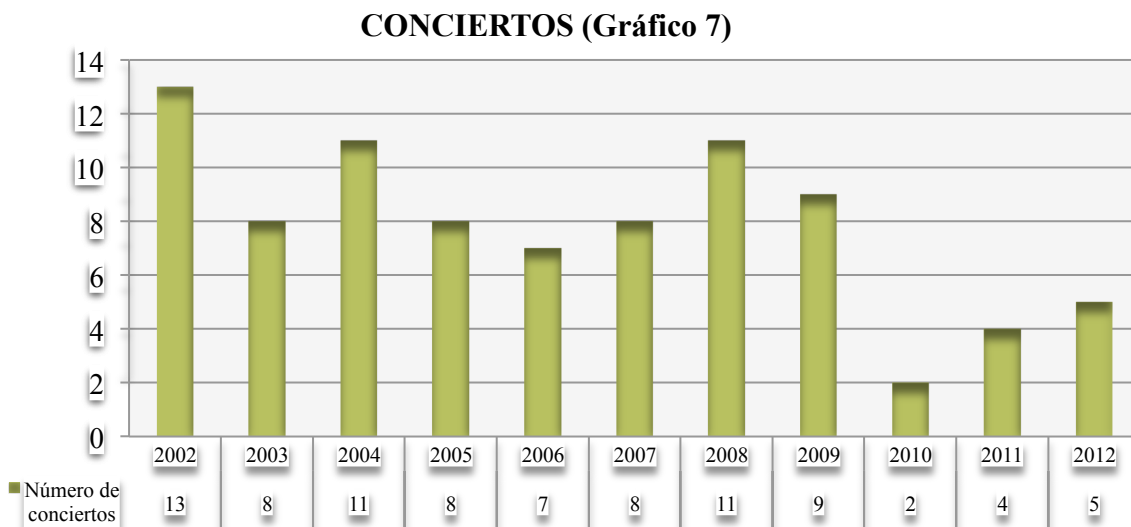




## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

Queda patente en el gran interés que el museo presta a las actividades y eventos vinculados con la música, ya que el valor alcanzado por los conciertos, respecto a las otras actividades organizadas, es del 46 %. De hecho, hasta el año 2004 el museo celebró el Festival Internacional de Música, Orquesta de Cámara y Coro Evaristo Valle (V edición). Por esto se ha decidido recoger la información en un variable propia. Si nos detenemos en el gráfico 7 se observa una tendencia constante hasta el año 2009, ejercicio a partir del cual se reducen los conciertos ofertados hasta alcanzar el valor mínimo de 2 en el 2010, aunque en 2011 y 2012 se observa un ligero ascenso. Desde el primer ejercicio hasta el último se registra un descenso del 62 % en las actividades musicales.



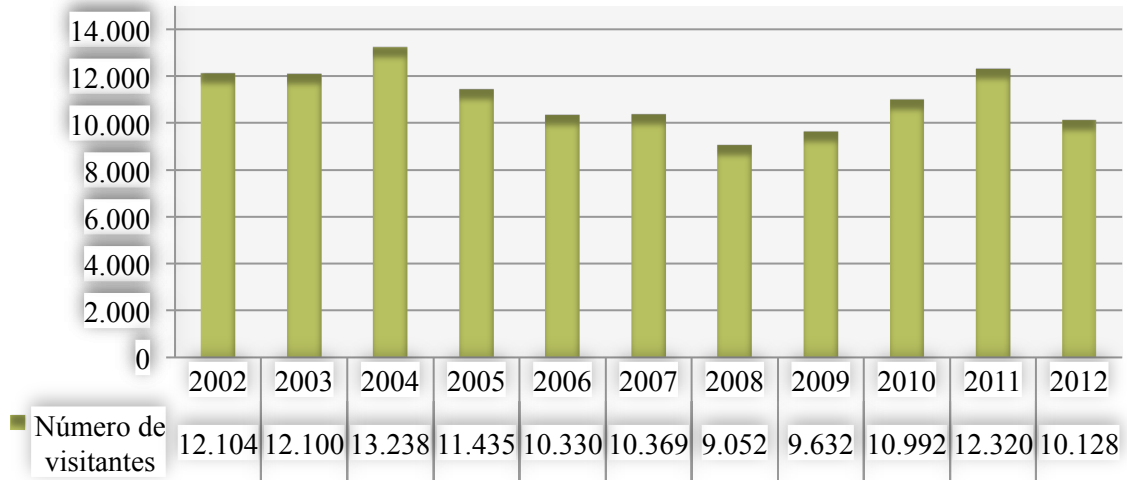
- Visitantes

El Gráfico 8, que recoge las cifras de visitantes, muestra un descenso de la asistencia de público (se incluyen escolares, visitas individuales, grupos, etc.) a partir de 2005 alcanzando un valor mínimo en 2008, dando comienzo desde el 2009 un ligero aumento para descender de nuevo en 2012.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

### NÚMERO DE VISITANTES (Gráfico 8)



- Ayudas económicas

El Gráfico 9<sup>81</sup>, en el que se recogen las ayudas económicas totales, no refleja una tendencia constante en las aportaciones económicas percibidas. Hay dos valores máximos en 2003 con un total de ayudas recibidas de 144.536 € y 2008 con 153.315 €, observándose desde esta fecha un descenso en las cantidades percibidas. Se han establecido los siguientes tipos: ayudas públicas, privadas (empresas), entidades bancarias y obra social, donaciones privadas y fundaciones. El Gráfico 10 ofrece una comparativa visual de la evolución de las ayudas totales y por tipos.

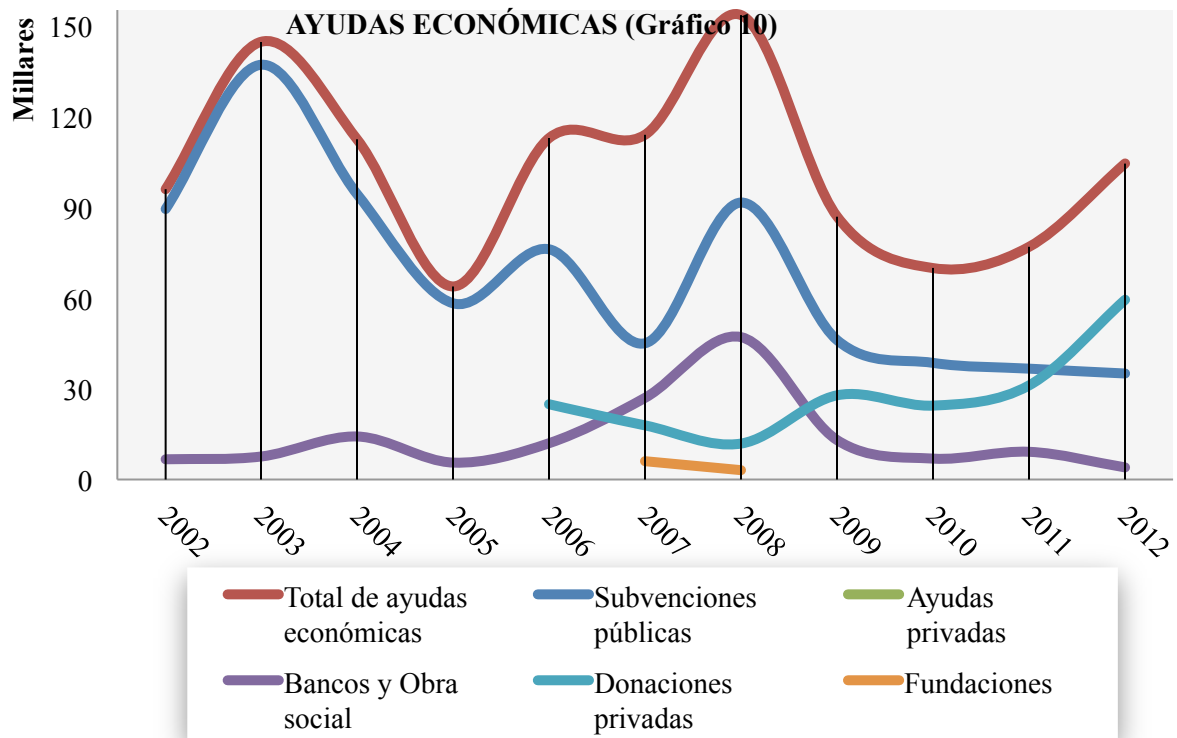
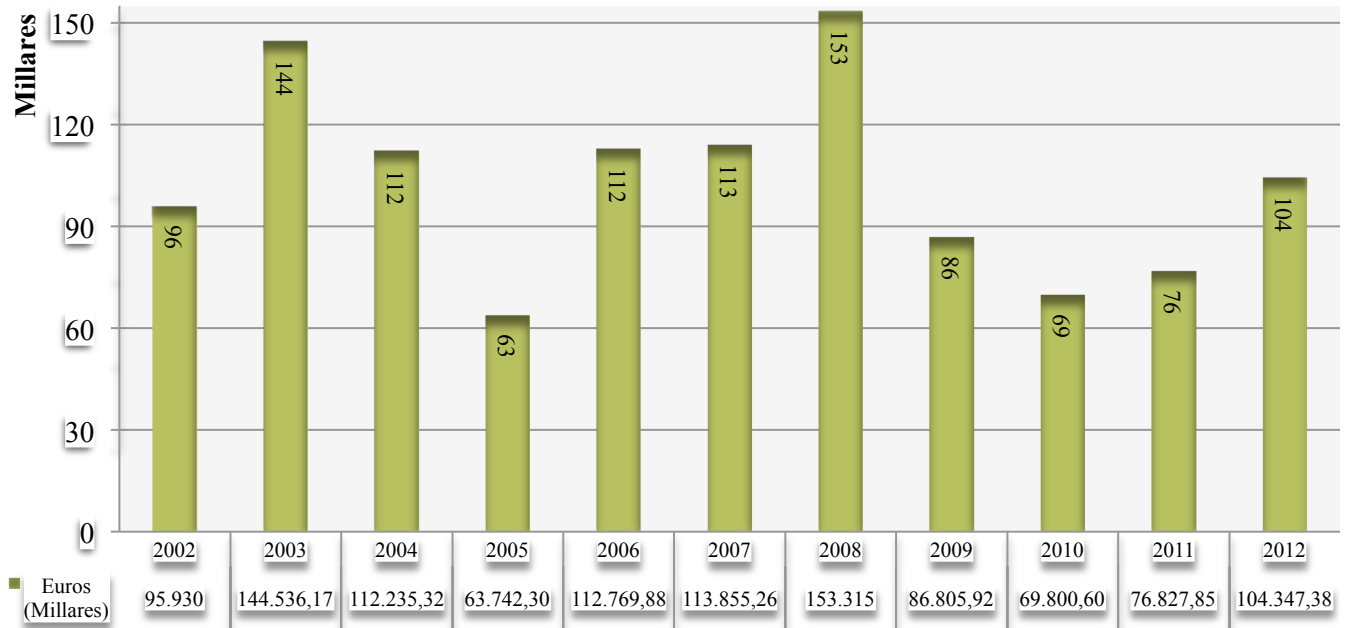
---

<sup>81</sup> En las memorias se señalan, aunque no se detallan ni enumeran, que también han recibido apoyo no económico tanto por parte de empresas como de individuos (algunos ejemplos: suministro de flores, servicios de impresión, etc.)

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## AYUDAS ECONÓMICAS (Gráfico 9)



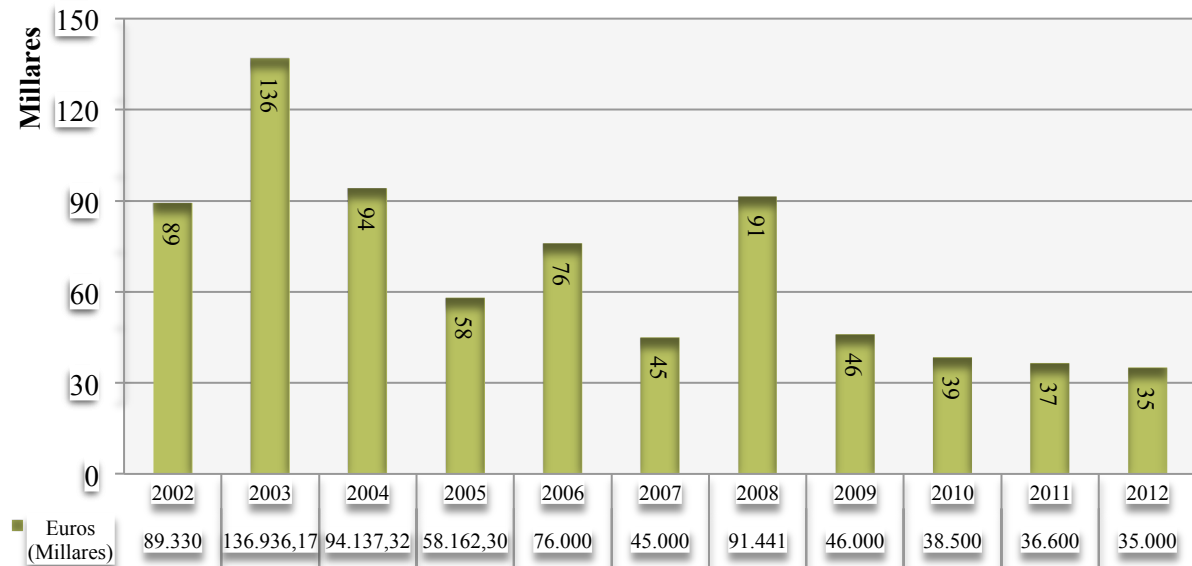
## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

A continuación se presenta un gráfico para cada tipo de ayuda y se hace una valoración individual de cada una al final.

El Gráfico 11 (Ayudas Públicas) manifiesta que este tipo de aportaciones (procedentes de partidas presupuestarias y de subvenciones concedidas) no presentan una tendencia constante hasta 2009, ejercicio en el que se observa el inicio de un evidente y continuo descenso de las cantidades procedentes de entidades públicas, siendo en 2012 cuando el museo recibe la cifra más baja, 35.000 €. Esta cifra supone un descenso del 75% de las ayudas procedentes de las instituciones públicas recibidas por el museo respecto al año 2003 (ejercicio en el que el museo recibió la cantidad más alta), provocado en gran medida por la crisis económica.

**AYUDAS PÚBLICAS (Gráfico 11)**

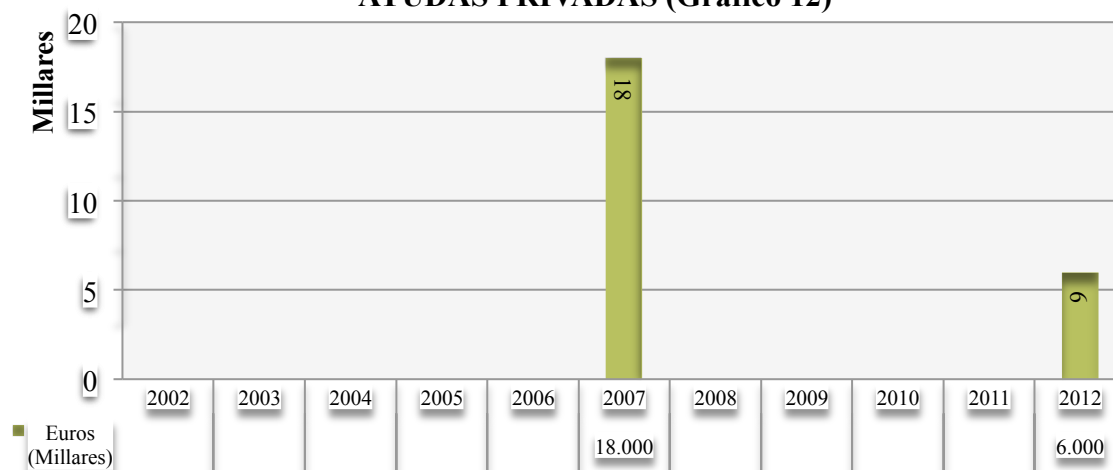


El Gráfico 12 (Ayudas Privadas) contrasta con el anterior gráfico por la escasa aportación económica privada (empresas), solamente en dos ejercicios y con una cantidad total de 24.000 €. Quizás la prometida Ley de Mecenazgo estimule a las empresas privadas a realizar este tipo de apoyos.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

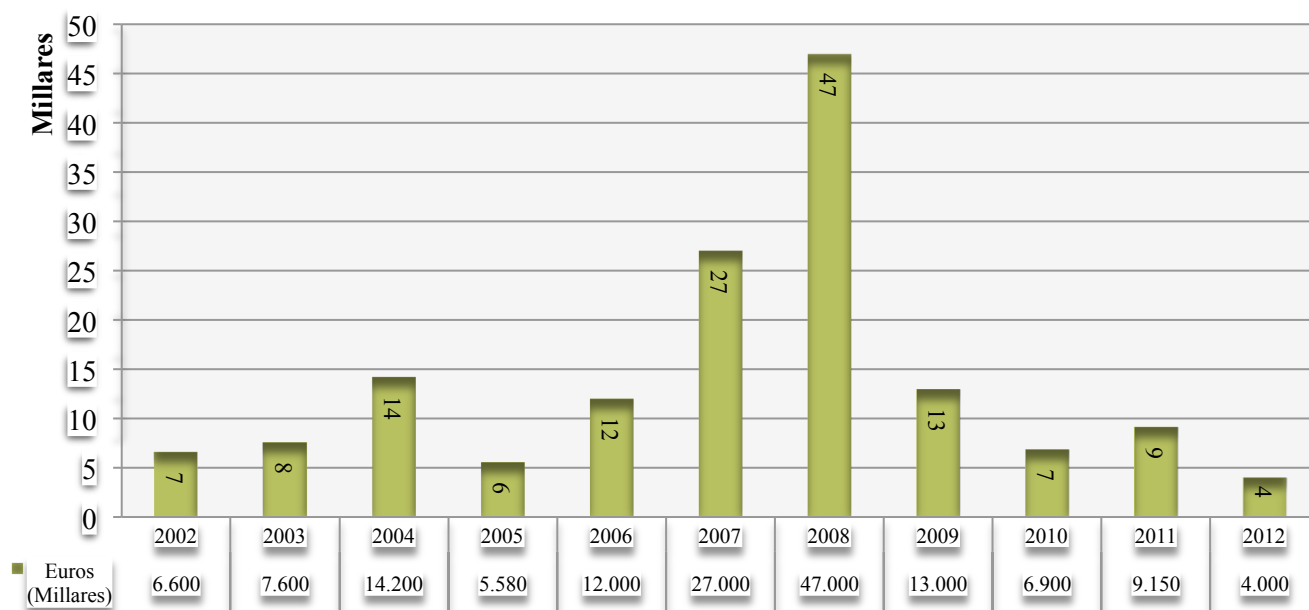
Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

### AYUDAS PRIVADAS (Gráfico 12)



En el Gráfico 13 (Bancos y Obra Social) se recogen las ayudas procedentes de entidades bancarias y de las obras sociales, que han variado desde una cuantía máxima de 47.000 € en 2008 y una mínima de 4.000 € en 2012.

### BANCOS Y OBRA SOCIAL (Gráfico 13)

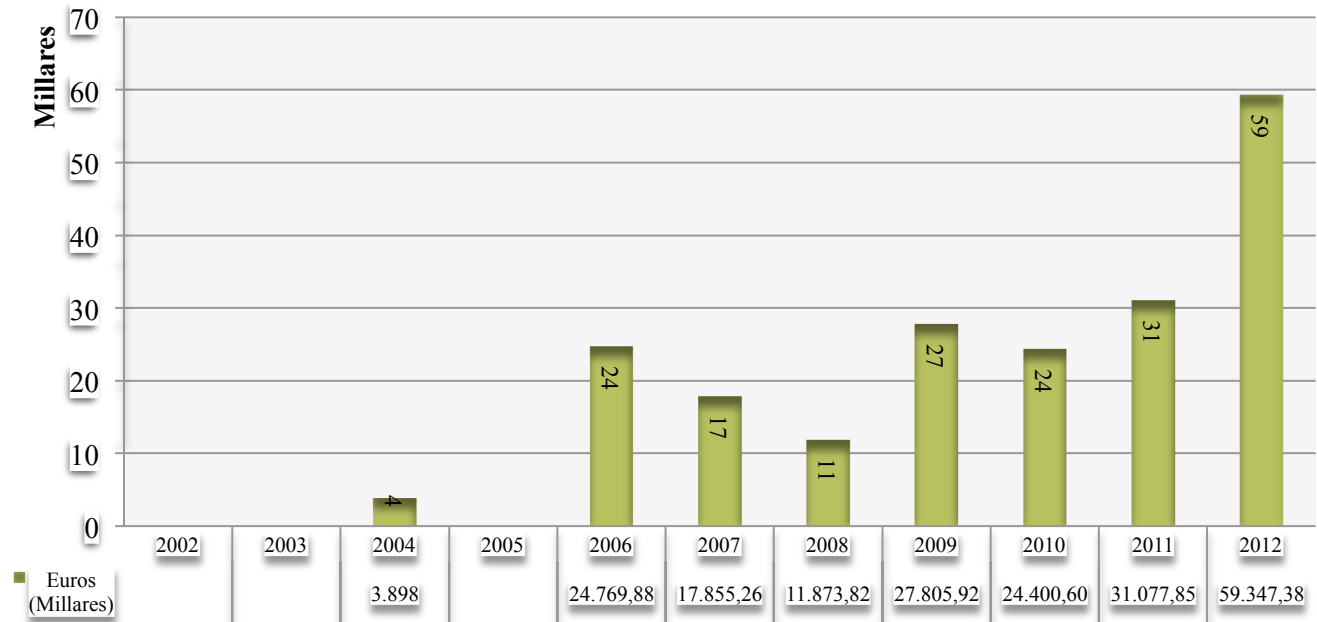


## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

En el Gráfico 14 (Donaciones Privadas) llama la atención como hasta el 2006 las donaciones privadas son nimias pero a partir de este año comienzan a ser constantes todos los años, destacando como desde 2008 han aumentado progresiva y considerablemente la cuantía hasta alcanzar en 2012 un ingreso total de 59.000 €. Teniendo en cuenta el notorio descenso de las aportaciones económicas públicas (Gráfico 11), podemos deducir que desde la gestión del museo han intensificado sus esfuerzos para suplir esta importante reducción del presupuesto público con las donaciones privadas.

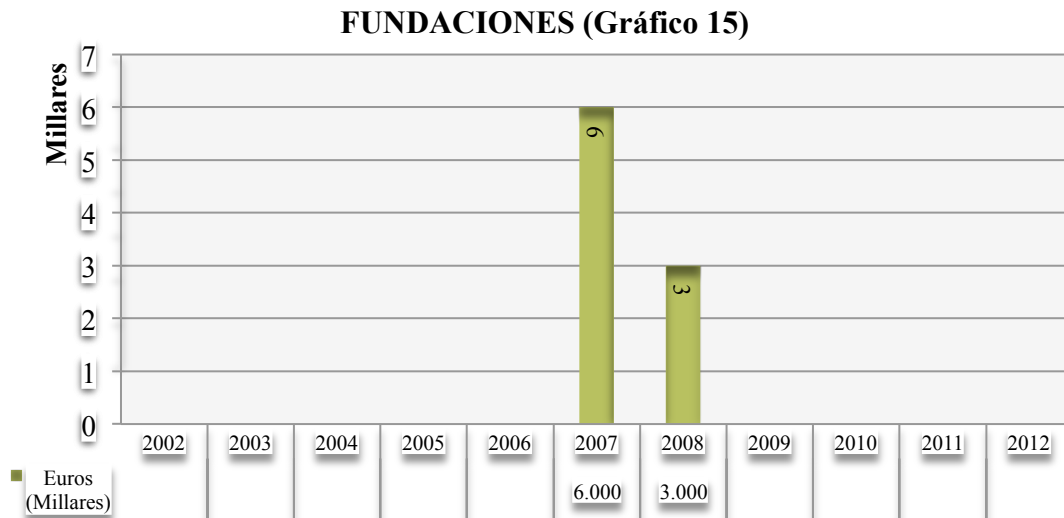
**DONACIONES PRIVADAS (Gráfico 14)**



Y por último, el Gráfico 15 (Fundaciones) constata que solamente durante dos ejercicios el museo ha recibido aportaciones económicas procedentes de fundaciones.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio



- Personal<sup>82</sup>

En el Gráfico 16 (Personal) se constata un descenso en 2008 de los miembros de la plantilla de 5 a 4. La colaboración de los becarios (procedentes principalmente de la Universidad de Oviedo, y en menor medida de otros centros de enseñanza) ha sido fundamental y constante durante el periodo comprendido en el análisis, sin embargo en el último ejercicio el museo no ha contado con la colaboración de becario alguno (consecuencia probablemente por un menor presupuesto de la Universidad). Llama la atención como la presencia de voluntarios aumenta en 2008 de 2 a 3 y se mantiene constante hasta el 2012. En este año la directiva ha gestionado el museo y organizado las distintas y numerosas actividades con un personal (plantilla y voluntarios) de 7 miembros.

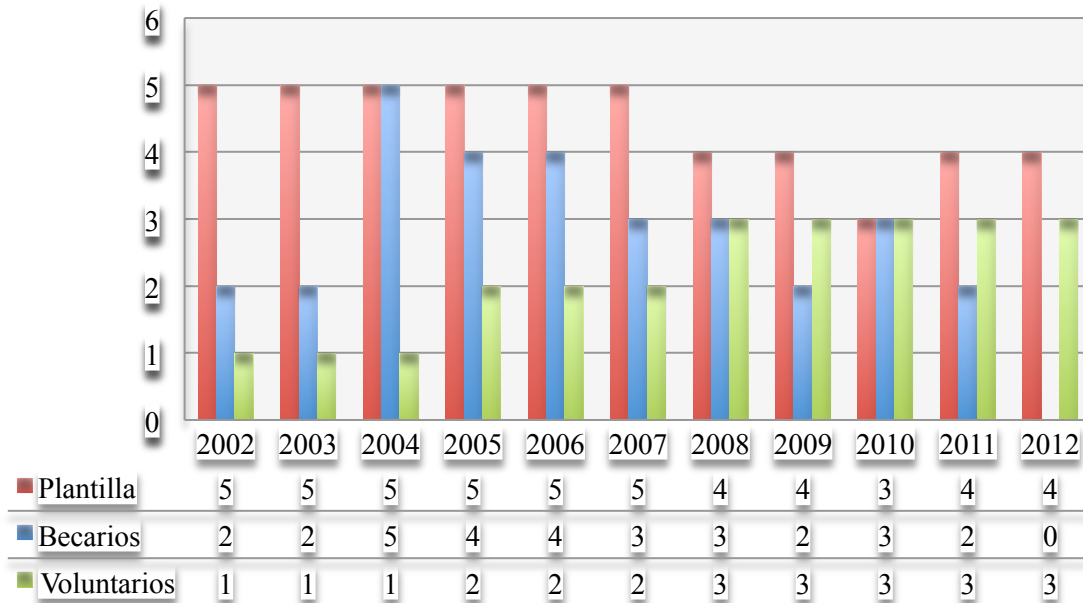
---

<sup>82</sup> En 2012 un trabajador de la plantilla (a tiempo completo) terminó su contrato el 30 de septiembre de 2012, y pasó a realizar las mismas tareas de forma voluntaria, como la vinculación laboral ocupa la gran mayoría del año se cuenta dentro de personal laboral. A partir de la memoria del ejercicio de 2008 se aporta información de personal a media jornada, además de la señalada en plantilla, pero no se ha tenido en cuenta para nuestro análisis.

## Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

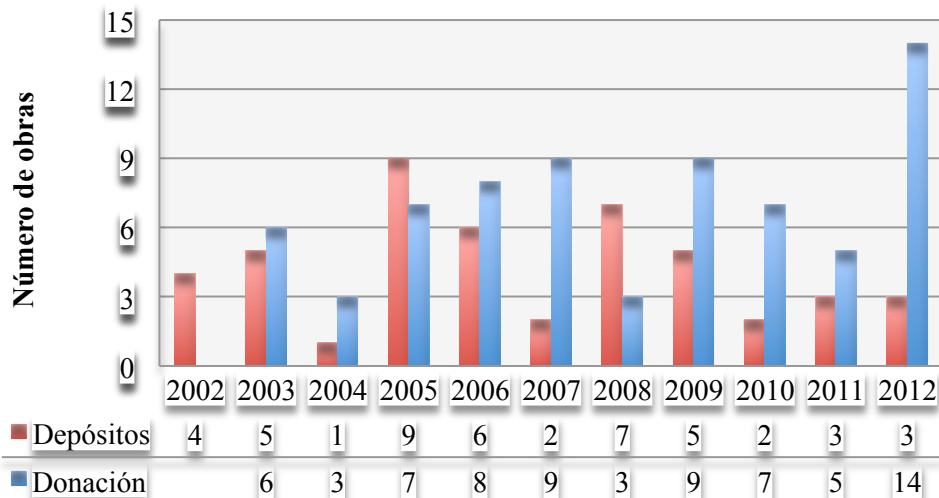
**PERSONAL (Gráfico 16)**



- Donación y depósito de obras

Y por último, en el Gráfico 17 se observa como a través del depósito temporal y la donación de obras el museo aumenta de forma constante los fondos de su colección. El ingreso de obra a través de la forma de depósito representa un 40%, y la donación un 60%

**DONACIÓN Y DEPÓSITOS DE OBRAS (Gráfico 17)**





## **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

### **4.8. Conclusiones**

En conjunto se observa que en el período 2008-2009, en el que se dieron las primeras señales de crisis económica, sucede un evidente cambio de comportamiento en el desarrollo y resultados de las variables abordadas. Se dan dos fenómenos: coinciden los valores mínimos de las variables de exposiciones temporales (Gráfico 1), y número de visitantes (Gráfico 8); y a partir de este año se refleja un descenso de las variables de conciertos (Gráfico 7), ayudas económicas totales (Gráfico 9 y 10), ayudas públicas (Gráfico 11), aportaciones económicas de bancos y obra social (Gráfico 13) y personal (Gráfico 16). Pero se observa que de forma general los valores de la mayoría de las variables aumentan ligeramente y progresivamente desde 2008-2009 y se mantienen en niveles medios en el último ejercicio de 2012.

Además, destacan poderosamente dos hechos del año de 2012: las donaciones privadas (Gráfico 14) se han quintuplicado (con respecto al valor de 2008) y el número de miembros del personal (Gráfico 16) con los que ha contado el museo se ha reducido al valor mínimo de 7. Del primero de ellos se puede deducir que, a pesar de que el museo ha visto reducidas de forma llamativa las aportaciones económicas públicas (que como se observa, constituyen la principal vía de ingresos hasta 2010-2011), ha sabido, sin embargo, reaccionar y concentrar sus esfuerzos para atraer las donaciones privadas y suplir en cierta medida las otras pérdidas sufridas. En cuanto a la reducción de personal (7 miembros, plantilla y voluntarios), este dato contrasta con el resto de la mayoría de las variables que, en ligero aumento desde 2008, se mantienen en niveles medios en el último ejercicio de 2012, reflejando de nuevo los esfuerzos del museo por mantener su nivel de actividad y funciones generales, a pesar de contar con menos equipo humano.

Así, realizada la evaluación del comportamiento de la Fundación Museo Evaristo Valle entre 2002 y 2012, podemos concluir que aunque la institución se vio afectada de forma negativa en los inicios de la crisis en 2008-2009, la dirección y altos responsables del

**Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación  
Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

museo, conscientes de los peligros de la recesión, han multiplicado y concentrado sus esfuerzos, a pesar de disponer de menos recursos económicos y personal, para mantener un nivel de gestión, funciones y actividades similares a las cifras anteriores al inicio de la crisis.

# **Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

## **5. CONCLUSIONES FINALES**

Este estudio de caso presentado justifica la necesidad de aplicar criterios de gestión en los museos, y consolida el interés de emplear herramientas como la evaluación del comportamiento para obtener datos e información útiles que permitan evaluar los resultados de las instituciones museísticas y ofrezcan una diagnóstico del desempeño de la gestión. También refleja y refuerza, tal y como recomiendan los autores consultados<sup>83</sup>, la exigencia de comparar los resultados en relación a un conjunto de indicadores, con valores obtenidos por el propio museo en momentos y años anteriores o con los de otros museos similares, para poder llegar a conclusiones firmes y reales y evitar falsos diagnósticos. Esta última opción nos ofrece una interesante propuesta de investigación futura en la que abordar el análisis de otro museo similar al estudiado en este trabajo y comparar posteriormente los datos y resultados obtenidos, proceso del que no dudamos, se extraerían conclusiones interesantes.

---

<sup>83</sup> Consultar el capítulo de Economía de los Museos, pp. 33-34.

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## 6. ANEXO: ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Exposiciones temporales.....	pág. 52
Gráfico 2. Exposiciones temporales sobre Evaristo Valle.....	53
Gráfico 3. Tipología de las exposiciones temporales.....	53
Gráfico 4. Origen de los artistas.....	54
Gráfico 5. Tipología de otras actividades.....	55
Gráfico 6. Otras actividades.....	55
Gráfico 7. Conciertos.....	56
Gráfico 8. Número de visitantes.....	57
Gráfico 9. Ayudas económicas.....	58
Gráfico 10. Ayudas económicas.....	58
Gráfico 11. Ayudas públicas.....	59
Gráfico 12. Ayudas privadas.....	60
Gráfico 13. Bancos y obra social.....	60
Gráfico 14. Donaciones privadas.....	61
Gráfico 15. Fundaciones.....	62
Gráfico 16. Personal.....	62
Gráfico 17. Donación y depósito de obras.....	63

# Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación Museo Evaristo Valle (2002-2012)

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

## 7. BIBLIOGRAFÍA

<http://evaristovalle.com/> (inaugurada el 26 de junio de 2013)

Memorias de actividades de la Fundación Museo Evaristo Valle desde el ejercicio 2002 hasta el ejercicio 2012.

Documento cero del sector del arte contemporáneo: Buenas prácticas en museos y centros de arte, 2007: <http://www.mcu.es/museos/docs/museosbuenaspracticass.pdf>

Memoria Fundación Museo Evaristo Valle 1983-1993.

AMES, Peter J., “La evaluación de los méritos de los museos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 45-57.

ASUAGA, Carolina, La gestión museística: una perspectiva histórica. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, 2008: <http://www.gestioncultural.org/ficheros/CAsuaga.pdf>

ASUAGA, Carolina, *Las técnicas de gestión de museos y su relación con la Economía de los Museos*, Seminario Internacional sobre la Economía inducida por los Museos, Valencia 22-23 de febrero de 2007: <http://www.uv.es/museos/MATERIAL/Asuaga%20Gestion.pdf>

ASUAGA, Carolina y RAUSELL, Pau, “Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: el caso específico de los museos”. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, vol. IV, nº 8 (2006).

**Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación  
Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

ÁVILA ÁLVAREZ, Antonio M<sup>a</sup> y DÍAZ MIER, Miguel Ángel, La Economía de la Cultura: ¿una construcción reciente?. *Información Comercial Española*, nº 792 (junio-julio 2007), pp. 9-29.

CASTEJÓN MONTIJANO, Rafael, (y otros), *Introducción a la Economía para Turismo*. Madrid, Pearson Educación y Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2009.

FERNANDEZ BLANCO, Víctor y PRIETO RODRIGUEZ, Juan, “Análisis económico de los museos con una aplicación al estudio de sus visitantes en España”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 29 (2004), pp. 33-59.

FREY, Bruno, *La economía del arte*. Colección de estudios económicos, nº 18, Barcelona, La Caixa, Servicios de Estudios, 2000.

HERRERO PRIETO, Luis César, “La investigación en Economía de la Cultura en España: un estudio bibliométrico”. *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 27-1 (2009), pp. 35-62.

HERRERO PRIETO, Luis César, “La Economía de la Cultura en España: una disciplina incipiente”. *Revista Asturiana de Economía*, nº 23 (2002), pp. 147-175.

HERRERO PRIETO, Luis César, “Economía del patrimonio histórico”. ICE: *Información Comercial Española*, nº 792 (junio-julio 2001), pp. 151-168.

HERRERO PRIETO, Luis César y SANZ LARA, José Ángel, “Los museos: uso y valoración económica”. *Museo*, nº 6 (2002), pp. 220-236.

JACKSON, Peter J., “Indicadores de comportamiento: problemas y escollos”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 237-259.

**Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación  
Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio

LORD, Barry y DEXTER, Gail, *Manual de gestión de museos*. Barcelona, Ariel, 2010.

MOORE, Kevin, “Introducción a la gestión del museo”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 9-30.

PALMA M., Luis Antonio y AGUADO Q., Luis Fernando, “Economía de la cultura. Una nueva área de especialización de la economía”. *Revista de Economía Institucional*, vol.12, nº 22 (primer semestre/2010), pp. 129-165.

PIGNATARO, Giacomo, “Los indicadores de resultados”, en Ruth, Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 417-427.

RAUSELL, Pau, *Un museo, ¿qué es desde la perspectiva económica y desde la lógica de acción pública?*. Seminario Internacional sobre la Economía inducida por los Museos, Valencia 22-23 de febrero de 2007: <http://www.uv.es/museos/MATERIAL/Rausell.pdf>

SANZ LARA, José Ángel, *Valoración económica del patrimonio cultural*. Gijón, Ediciones Trea, 2004.

SUKEL, William S., “Los museos como organizaciones”, en Kevin Moore (ed.), *La gestión del museo*. Gijón, Trea, 1998, pp. 391-394.

THROSBY, David, “El capital cultural”, en Ruth, Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 131–136.

THROSBY, David, “La sostenibilidad cultural”, en Ruth, Towse (ed.), *Manual de Economía de la cultura*. Madrid, Fundación Autor, 2003, pp. 717-722.

THROSBY, David, *Economía y cultura*. Cambridge University Press, 2001.

**Economía de los Museos. Un estudio de caso sobre la Fundación  
Museo Evaristo Valle (2002-2012)**

**Beatriz M<sup>a</sup> López Rubio**

TOBELEM, Jean-Michel, *La nueva era de los museos. Las instituciones culturales se enfrentan al reto de la gestión*. Nausicaä, 2011.

VALDEÓN MENÉNDEZ, José, *Jardines clásicos de Asturias*. Oviedo, Cajastur, 2001.

YIN, Robert, *Case study research: design and methods*. Beverly Hills, Sage, 1994.

- Referencias legales

Memoria del Catálogo Urbanístico de Gijón, 2008.

Estatutos del ICOM, 2007.

Decreto 33/1991, de 20 de marzo. Creación de museos y Sistema de Museos del Principado de Asturias.

Real Decreto 620/1987, de 10 de abril. Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos.

Ley de Patrimonio Histórico Español 16/1985 de 25 de junio.

Declaración de México sobre las Políticas Culturales, Conferencia mundial sobre las políticas culturales México D.F., 26 de julio - 6 de agosto de 1982.