



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO

TESINA DE LA LICENCIATURA EN TURISMO

Museos de la localidad de Bahía Blanca:  
Gestión estratégica y nueva museología  
como alternativa para potenciar el Turismo Cultural

Tesista: Fabrizio, Bianco

Directora de tesis: Lic. (Mg) Leonardi Viviana

Co-Directora: Lic. (Mg) Elías Silvina

BAHÍA BLANCA, 2019

## Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>1. Capítulo I: Abordaje metodológico</b> .....	7
1.1. Planteamiento del problema.....	7
1.2. Objetivos.....	7
1.2.1. Objetivo General.....	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	7
1.3. Planteamiento de hipótesis de trabajo.....	8
1.4. Metodología de investigación.....	8
<b>2. Capítulo II: Marco Conceptual</b> .....	9
2.1. Turismo cultural de museos.....	9
2.2. Museos.....	11
2.2.1. Museología.....	14
2.2.2. Nueva museología.....	15
2.3. Patrimonio cultural: planificación y gestión.....	17
2.3.1. Prospectiva estratégica.....	21
<b>3. Capítulo III: Oferta cultural de Museos en Bahía Blanca</b> .....	24
3.1. Localización y descripción del área de estudio.....	24
3.2. Turismo cultural en la ciudad.....	25
3.2.1. Museos en Bahía Blanca.....	26
<b>4. Capítulo IV: Trabajo de campo</b> .....	30
4.1. Características de los museos seleccionados.....	30
4.2. Gestión actual.....	30
4.2.1. Museos privados.....	31
4.2.2. Museos públicos.....	35
4.3. Similitudes y diferencias entre museos de gestión pública y privada.....	41
4.4. Perfil del visitante.....	44
<b>5. Capítulo V: Diagnóstico y matriz FODA</b> .....	51
<b>6. Capítulo VI: Propuestas para mejorar la gestión y potenciar la atraktividad</b> .....	57
<b>7. Conclusiones finales</b> .....	62
<b>8. Bibliografía</b> .....	64
<b>9. Anexos</b> .....	68

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Planificación estratégica por escenarios: metodología integrada.....	23
Figura 2: Localización de Bahía Blanca.....	24
Figura 3: Localización de los museos de Bahía Blanca.....	26
Figura 4: Organigrama del Instituto de la Cultura.....	27
Figura 5: Museo de Ciencia y Técnica.....	32
Figura 6: Museo y Parque Estereoscópico.....	34
Figura 7: Ferrowhite Museo Taller.....	36
Figura 8: Organigrama Ferrowhite.....	37
Figura 9: Museo de Aviación Naval.....	39
Figura 10: Organigrama Museo de la Aviación Naval Argentina.....	39
Figura 11: Conocimiento acerca de los museos seleccionados.....	45
Figura 12: Conocimiento acerca de la existencia de los museos.....	45
Figura 13: Formas de conocer los museos.....	46
Figura 14: ¿Recomienda la visita al museo?.....	46
Figura 15: Distancia de procedencia de los visitantes.....	47
Figura 16: Forma en que conocieron el museo.....	48
Figura 17: ¿Primera visita al museo?.....	48
Figura 18: Conocimiento y participación de los talleres.....	49

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla I: Museos de Bahía Blanca.....	28
Tabla II: Museos y puntos claves para una gestión.....	41
Tabla III: Museos y sus Funciones.....	42

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Ficha relevamiento Museo de Ciencia y Técnica.....	68
Anexo 2: Ficha relevamiento Museo y Parque Estereoscópico.....	69
Anexo 3: Ficha relevamiento Ferrowhite Museo Taller.....	70
Anexo 4: Ficha relevamiento Museo de la Aviación Naval Argentina.....	71
Anexo 5: Encuesta Online.....	72
Anexo 6: Encuesta in- situ.....	74

## Introducción

Bahía Blanca es una ciudad portuaria, industrial, universitaria, deportiva, cultural y comercial. La misma se encuentra emplazada en el sudoeste bonaerense argentino, dentro del partido homónimo, consolidándose como una importante metrópolis. Es un relevante nodo de transportes y comunicaciones; debido a su conexión con las principales ciudades del país, la disposición de un aeropuerto y una compleja red de rutas nacionales y provinciales. La alta conectividad ha propiciado el crecimiento de la ciudad y la ha potenciado, consolidándola como uno de los focos económicos más sólidos y dinámicos del sur del país.

La ciudad cuenta con ventajas y capacidades tales que la favorecen como una metrópolis idónea para llevar adelante la actividad turística, ya sea gracias al gran patrimonio con el que cuenta, como también por la organización de congresos, ferias, reuniones deportivas, comerciales y culturales. En Bahía Blanca la actividad turística se encuentra en desarrollo como una alternativa para dinamizar la actividad económica de la ciudad, enfocándose principalmente en el turismo de reuniones. Por otra parte, en menor medida se desarrolla el turismo cultural, ya que la misma cuenta con un importante patrimonio histórico y cultural, albergando centros culturales, salas de teatros, cines, museos, entre otros. Pero aun así, el desarrollo y el aprovechamiento cultural de este patrimonio es incipiente. Según Pinassi y Ercolani

“...El turismo se presenta como una actividad complementaria a las de base, desarrollándose con énfasis aquellas modalidades vinculadas a los congresos y convenciones. Desde la perspectiva de la planificación de las políticas turísticas a nivel municipal, el turismo cultural se presenta en un segundo plano” (Pinassi y Ercolani, 2012: 145)

La presente investigación, se enfocará dentro del turismo cultural, más precisamente dentro de la modalidad particular de turismo de museos; el cual puede ser aprovechado por la ciudad para llevar a cabo la actividad turística y poder diversificar la oferta del destino. En la actualidad, el turismo cultural de museos se está configurando como uno de los componentes más importantes del turismo cultural; y éste creciente interés es paralelo al proceso de transformación de los museos actuales que, más que santuarios de conservación del patrimonio, se proyectan como lugares más dinámicos capaces de generar cultura y ocio (Prieto, 2002). Teniendo en cuenta lo antes mencionado y que en la ciudad de Bahía Blanca se localizan 11 museos, según la página del gobierno municipal, siendo

específicamente ocho de gestión pública y tres de gestión privada. Entre los primeros se encuentran el Museo de Arte (MBA) y Arte Contemporáneo (MAC), el Museo de Ciencias, el Museo y Archivo Histórico, el Museo del Deporte, el Museo Fortín Cuatros, el Museo de Aviación Naval Argentina, Ferrowhite Museo Taller y el Museo Puerto; entre los museos de gestión privada podemos encontrar el Museo y Parque Estereoscópico, el Museo de Ciencia y Tecnología y el Caldén Rojo. La investigación, desarrollada en las paginas siguientes, busco analizar la situación, para así poder generar propuestas que brinden un aporte al turismo cultural de museos de la ciudad.

En cuanto a su estructura, la tesina se organizará a partir de seis capítulos: el Capítulo I, desarrolla los aspectos metodológicos de la investigación, el Capítulo II, presenta el marco conceptual de las categorías teóricas analizadas, Capítulo III, titulado oferta cultural de museos en Bahía Blanca, expone datos generales en cuanto a el área de estudio y la oferta cultural que brinda la ciudad haciendo foco en los museos, Capítulo IV, el cual está destinado a exponer los resultados del trabajo de campo, Capítulo V se realiza el diagnóstico integral de diferentes situaciones, como así también, las oportunidades y amenazas que se presentan en el contexto actual para la actividad museológica de la ciudad, y finalmente, el Capítulo VI, se presentan las propuestas para mejorar la gestión y potenciar la atraktividad.

# Capítulo I: Abordaje metodológico

## 1.1 Planteamiento del problema

Si bien el turismo cultural de museos presenta un importante potencial y dado que en Bahía Blanca el mismo se desarrolla en un segundo plano, la siguiente investigación pretende explorar diferentes aspectos del turismo cultural de museos en la ciudad. Se buscará realizar propuestas que permitan dinamizar y aumentar la afluencia de turistas, mejorando su atraktividad por medio de una gestión estratégica y utilizando herramientas de la nueva museología.

La investigación se enfocará en el estudio de cuatro museos específicos; dos de gestión pública y dos de gestión privada, intentando encontrar similitudes y diferencias en la gestión de los mismos. Los museos objeto de estudio serán seleccionados según la actual afluencia de público y según el ranking de museos presentado en la página web “Tripadvisor”. Se analizará la modalidad de gestión y las actividades que llevan a cabo, siendo los siguientes interrogantes los que guían la investigación, ¿podrá incrementarse la llegada de visitantes a los museos a través de mejoras en las prácticas vinculadas a la gestión estratégica de museos? ¿qué aportes puede realizar la nueva museología a estas prácticas?

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo general

Estudiar las estrategias de gestión utilizadas actualmente por un grupo de museos de la ciudad de Bahía Blanca con el fin de realizar propuestas para mejorar su atraktividad turística.

### 1.2.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de la gestión actual de los/el museo/s seleccionado
2. Conocer las actividades que se enmarcan en la nueva museología
3. Analizar el perfil del público que visita los museos objeto de estudio.
4. Diseñar propuestas para una gestión estratégica que favorezca el desarrollo de los museos e incremente el número de visitantes
5. Diseñar propuestas para la utilización de técnicas de la nueva museología, para mejorar la dinámica de los museos.

## **1.2 Planteamiento de la hipótesis de trabajo**

La gestión estratégica y las herramientas de la nueva museología aplicadas a museos de Bahía Blanca, permiten incrementar la atraktividad de los mismos.

## **1.3 Metodología de investigación**

El presente trabajo es exploratorio, debido a que el objetivo es examinar una temática o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. La revisión de la literatura revela que el tema ha sido poco investigado y se plantean nuevas perspectivas para su abordaje.

El mismo tendrá un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo, el cual posee ciertas ventajas, debido a que; enriquece la muestra al combinar los enfoques; mejora la fidelidad de los instrumentos, haciendo que estos sean útiles y adecuados; asegura su confiabilidad con la integridad del tratamiento o intervención; como así también, facilita una mayor perspectiva de los datos, consolidando la interpretación y la utilidad de los descubrimientos, optimizando sus significados (Collins, Onwuegbuzie y Sutton, 2006).

Este método, tiene la virtud de no intentar reemplazar la investigación cualitativa ni cuantitativa, sino de valerse de las fortalezas de cada una, combinándolas e intentando minimizar sus debilidades potenciales (Sampieri, 1991).

En cuanto a la investigación cualitativa, se puede decir que:

"...proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista "fresco, natural y holístico" de los fenómenos, así como flexibilidad." (Sampieri, Collado y Lucio, 2010: 17).

Respecto a la investigación cuantitativa, la misma "nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos"(Sampieri, Collado y Lucio, 2010:16).

La investigación comenzó con la revisión bibliográfica y el desarrollo del marco de referencia. Paralelamente se trabajó con el estudio de campo para la recolección de información primaria. Para ello se realizaron, entrevistas semi-estructuradas al personal responsable de la administración de los museos y encuestas a los visitantes de los mismos. Luego, se recopiló la información obtenida y se realizó el diagnóstico de la situación actual y se confeccionó una matriz FODA. En función de este análisis, se procedió a presentar diferentes acciones tendientes a mejorar el funcionamiento de los museos analizados y su atraktividad turística.

## CAPITULO II: Marco conceptual

### 2. 1. Turismo cultural de museos

El Consejo Internacional de Monumentos y Sitios; mejor conocido como ICOMOS; define al turismo cultural como

"...es aquella forma de turismo que tiene por objeto, entre otros fines, el conocimiento de monumentos y sitios histórico-artísticos. Ejerce un efecto realmente positivo sobre éstos en tanto y en cuanto contribuye - para satisfacer sus propios fines - a su mantenimiento y protección" (ICOMOS, 1976: 2).

El turismo cultural es concebido como una forma de "turismo alternativo"<sup>1</sup>, que encarna la consumación de la comercialización de la cultura, donde se genera una relación entre turismo y patrimonio (Talavera, 2003). Se comenzó a forjar a fines del siglo XX, cuando el patrimonio cultural se convirtió en atractivo turístico. Elementos escogidos de cualquier cultura pasan a ser productos ofertados en el mercado turístico. Sin embargo, esta valorización turística debe estar sujeta a una serie de limitaciones, ya que no se puede caer en el riesgo de convertir el territorio en un simple "espacio de mercancía". Por esta misma razón, no se debe propiciar únicamente la afluencia de visitantes sino también considerar la satisfacción de las propias poblaciones locales, que ven como su herencia y patrimonio se revalorizan (Troitiño, 2003). Así mismo, esta modalidad de turismo, suele tener una imagen de mayor sensibilización, ya que es menos agresivo con el medio ambiente, representa una oferta diversificada y, en ocasiones, es gestionada por la propia comunidad local.

El turismo cultural se encuentra en crecimiento; vinculado a la aparición de un nuevo turista, preocupado por acercarse y conocer la naturaleza y las culturas, nuevos aspectos de los destinos, alejándose del modelo turístico de masas. Ballart Hernandez y Tresserras (2007) describen al turista cultural, como aquel que:

"...Apuesta por la calidad del producto y exige un nivel alto de infraestructuras y servicios; busca una oferta personalizada; no esta tan sujeto a la estacionalidad; visita monumentos, museos, celebraciones tradicionales, etc.; manifiesta interés por el contacto con la gente y sus tradiciones; gasta más dinero que el turista tradicional; tiene mayor tendencia a alojarse dentro de la comunidad que visita que en resorts turísticos especializados; pasa mayor tiempo en el área de su visita; es más educado con el medio y la cultura local; posee un nivel de cultura medio-alto"(Ballart Hernandez y Tresserras 2007: 218)

---

<sup>1</sup>Formas de turismo que son consecuentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, que permiten disfrutar positivamente tanto a anfitriones como a invitados y hace que merezca la pena compartir experiencias" (Smith y Eadington, 1994:3).

Este cambio de paradigma en los gustos y preferencias de los turistas, es una buena oportunidad para las ciudades con una gran riqueza patrimonial y cultural, ya que el turismo cultural incluye una variedad de modalidades relacionadas con lo gastronómico, museos, patrimonio arqueológico, por nombrar algunos. Por otro lado, cuenta con la particularidad de no depender de la estacionalidad; pudiéndose desarrollar en cualquier momento del año. En contra partida, los turistas que visitan destinos con atractivos culturales, suelen hacerlo en períodos cortos y tienen una estancia promedio de 2 días. Otra ventaja que se le presenta, es la de poder complementarse con otros tipos de turismo, principalmente el de masas, diversificando la oferta.

El secretario general de la OMT, Taleb Rafai, afirma que

*"...El turismo cultural está creciendo, en popularidad, en importancia y en diversidad, incorporando la innovación y el cambio. Sin embargo, ese crecimiento con lleva una mayor responsabilidad de proteger nuestros bienes culturales y naturales, el fundamento mismo de nuestras sociedades y de nuestras civilizaciones"*<sup>2</sup>

Dentro del turismo cultural una de las alternativas que crece con fuerza y se configura como uno de los componentes más importantes en el último tiempo, es la de museos; debido a que estos son actores potenciales dentro de la actividad turística cultural, factor de conservación y desarrollo, además de ser lugares de intercambio cultural. El proceso de transformación que atraviesan en el último tiempo les favorece, ya que se deja de hacer foco solo en la conservación del patrimonio, para consolidarse como lugares dinámicos, capaces de generar cultura y ocio. (Prieto, 2002). En esta práctica, los museos se han visto beneficiados con el aumento de visitas por parte de turistas, como también se ha visto una creciente modernización en el desarrollo museo gráfico.

Los museos tienen un papel significativo en la economía turística de hoy en día. Los turistas motivados por la cultura, tienen como acciones de gran importancia la visita a los mismos, y sin ellos, más de un viaje no se llevaría a cabo, o sería más corto. Por lo tanto, éstos juegan un papel relevante en el aumento de la cuota del turismo e influyen positivamente en este sector, teniendo un impacto económico directo en las localidades que los albergan. Además de los beneficios económicos que se generan, los museos pueden jugar un papel muy importante en la imagen positiva de sus lugares de procedencia que

---

<sup>2</sup> Expresado por el secretario general de la OMT, Taleb Rifai. Previo a la segunda Conferencia sobre Turismo y Cultura. Publicado a través del área de comunicaciones de la OMT. Disponible en: <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-12-05/la-omt-y-la-unesco-turismo-y-cultura-para-impulsar-los-ods>

puede afectar tanto al turismo y al estatus de felicidad de los habitantes locales. (Aarsman et al, 2012)

## 2.2 Museos

El término museo, desde el punto de vista etimológico, procede del griego "mouseion"; el cual comprendía, un museo científico con parque botánico y zoológicos, salas de anatomía e instalaciones para observaciones astronómicas. Hoy en día, se los considera como preciados regalos culturales, por su eficiencia como medio de comunicación de la cultura para llegar al público en general, y por lo tanto a los turistas, además de ser valiosos centros de estudio e investigación para los especialistas.(Guerrero, 2000)

Para Hernández (2001)

“...Las instituciones museísticas actuales han dejado de estar inmersas en una realidad estética e inamovible para convertirse en algo dinámico y creativo, que tiende a insertarse dentro de un contexto social que demanda y exige un nuevo tipo de museo acorde con las ideas de los nuevos tiempos” (Hernández, 2001: 81)

Los museos deben tratar de conseguir un acercamiento al público, aprovechar todas las ocasiones para darse a conocer, así como saber el tipo de público que lo visita para conseguir su atención e influir en su actitud valoración y su aprecio por las piezas que está contemplando (Vacas, 2000).

Así mismo, los museos y sus colecciones deben ser reflejos de la sociedad. Con la globalización, las formas de ver el mundo van cambiando cada día y los museos deben acompañar esos cambios. Ellos deben estar atentos al poder universal de las nuevas formas comunicacionales, influencias culturales mundiales; además de adaptarse para responder a las necesidades locales, regionales e internacionales (Thomson, 1998).

Con el desarrollo de los servicios prestados por los museos, la figura del conservador; persona encargada de crear y enriquecer el patrimonio cultural de un museo; tiene que desdoblarse en dos profesiones. Por un lado, la de científico que está justificada por el simple hecho de que no se puede comunicar, divulgar o enseñar lo que no se conoce; y por otro la del museólogo, el cual se centra en la forma de exponer y de dar a conocer las colecciones (Hernández, 1994).

El ICOM<sup>3</sup>, establece que las funciones principales de los museos son las de conservar, investigar, educar y exhibir, esto queda bien en claro, cuando en su estatuto define al museo como

"...Un museo es una institución permanente sin ánimo de lucro al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, transmite y expone el patrimonio tangible e intangible de la humanidad y de su entorno con fines de educación, estudio y disfrute" (ICOM, 2007: 3)

Se detallan a continuación las funciones principales planteadas por el ICOM:

- Conservar: un museo tiene el deber fundamental de velar por su colección. Conservar no significa únicamente el mantenimiento físico de un objeto. Implica también la seguridad o forma de protegerlos, así como los debidos registros y acopios que cada museo debe tener para garantizar que los objetos no se pierdan ni se deterioren.
- Investigar: la investigación es un examen profundo de la colección, que tiene como meta descubrir la mayor cantidad de información posible sobre los objetos que la componen. Esta labor repercute en la función educativa, puesto que el público se beneficia al recibir información más acertada.
- Educar o interpretar: dentro del contexto museístico, la enseñanza se lleva a cabo por medio de la colección, utilizando como instrumento la observación crítica y, donde sea posible, la percepción multisensorial. Este tipo de enseñanza práctica, complementa la teórica y permite que el visitante deduzca información del objeto en sí, directamente.
- Exhibir: el complemento final de las funciones antes mencionadas es la exhibición. El museo debe poner a la disposición del público su colección, debidamente conservada, y proporcionarle información sobre la misma, producto de sus investigaciones.

Por otro lado, el ICOM presenta actualmente una clasificación de la tipología de museos; centrándose en la naturaleza de las colecciones que albergan las distintas instituciones, agrupando a estos por ciencia y por disciplina, clasificándolas en ocho tipologías con sus respectivas clasificaciones tal y como siguen:

---

<sup>3</sup> ICOM (International Council of Museums), creado en el año 1946 en París, es la organización internacional de los museos y de los profesionales del museo dedicado a promover los intereses de la museología y de las demás disciplinas relativas a la gestión y a las actividades de los museos.

1. Museos de Arte
  - 1.1. De pintura
    - 1.2. De escultura
    - 1.3. De grabado
    - 1.4. De artes gráficas: diseños, grabados y litografías
    - 1.5. De arqueología y antigüedades
    - 1.6. De artes decorativas y aplicadas
    - 1.7. De arte religioso
    - 1.8. De música
    - 1.9. De arte dramático, teatro y danza
2. Museos de Historia Natural en general
  - 2.1. De geología y mineralogía
  - 2.2. De botánica (incluye jardines)
  - 2.3. De zoología, zoológicos y acuarios
  - 2.4. De antropología física
3. Museos de Etnografía y Folklore
4. Museos Históricos
  - 4.1. Biográficos: grupos de individuos, artistas.
  - 4.2. Objetos y recuerdos de una época determinada
  - 4.3. Conmemorativos de un suceso. Ej.: guerras
  - 4.4. Historia de una ciudad
  - 4.5. Históricos y arqueológicos
  - 4.6. Del Ejército y de la guerra
  - 4.7. De la Marina
5. Museos de la Ciencia y de la Técnica
  - 5.1. De ciencias y técnicas con carácter general
  - 5.2. De física y química
  - 5.3. De oceanografía
  - 5.4. De medicina y cirugía
  - 5.5. Técnicas industriales
  - 5.6. De manufacturas y productos manufacturados
6. Museos de ciencias sociales y servicios sociales
  - 6.1. De pedagogía, enseñanza y educación
  - 6.2. De justicia y de policía

## 7. Museos del Comercio y de las Comunicaciones

7.1. De moneda y de sistemas bancarios

7.2. De transportes

7.3. De correos

7.4. De aduanas

8. Museos de Agricultura y de los productos del suelo, entre los que se incluyen los Museos del Vino.

Por otro lado, Gary Edson (2006), propone la clasificación de los mismos según su forma de organización, gestión y financiación, la cual plantea cuatro categorizaciones. Las mismas son:

-Museos públicos: creados y administrados por agencias gubernamentales nacionales, regionales o locales

-Museos privados: financiados y administrados por particulares u organismos privados, en ocasiones con fines lucrativos

- Museos de fundaciones y asociaciones con fines no lucrativos

-Museos universitarios: adscritos a una escuela superior o una universidad que los utiliza con fines pedagógicos, aunque muchos de ellos también tiene una función pública

### **2.2.1. Museología**

La museología etimológicamente, es “el estudio del museo”. Se la considera como una disciplina de ciencia social; debido a que se encarga de examinar la relación específica del hombre con la realidad y, a través de estas relaciones, tiene lugar la elección de todo lo museable para ser preservado en lo inmediato y para el futuro. La museología, tuvo un gran impulso cuando en 1977, se fundó dentro del ICOM, el comité de museología llamado ICOFOM.

Por su parte Georges Henri Rivière, propone definir a la museología como

”...una ciencia aplicada, la ciencia del museo. Estudia su historia y su rol en la sociedad; las formas específicas de investigación y de conservación física, de presentación, de animación y de difusión; de organización y de funcionamiento; de arquitectura nueva o musealizada; los sitios recibidos o elegidos; la tipología; la deontología” (Rivière, 1989: 105).

Dentro de la museología, gran parte de las discusiones que se generan tratan acerca de la naturaleza, de la política y del modo de gestión de las instituciones que poseen y/o exhiben

colecciones de bienes culturales. Otra parte importante de los debates en museología se refiere a la forma como se realiza el llamado proceso museal para realizar exposiciones, o lo que comúnmente se conoce como museografía. Ambas funciones están muy interrelacionadas para lograr una afinidad entre los objetivos museológicos que se persiguen y los proyectos museográficos que se producen.

### **2.2.2 Nueva museología**

La nueva museología nace a mediados de siglo XX, como un movimiento de profesionales con una visión alternativa a las labores museológicas, debido a que los museos atravesaban una crisis de identidad. Dicho movimiento realiza un cambio en la forma de enfocarse, haciendo que el interés centrado en el objeto se vaya desplazando hacia la sociedad, dando lugar a la aparición de un nuevo concepto de museo entendido como un instrumento necesario al servicio de la comunidad. En pocas palabras, se planteó la posibilidad de considerar no un edificio sino un territorio, no una colección sino un patrimonio colectivo, y no un público sino una comunidad participativa. De esta manera se establece la ecuación que servirá de base a la nueva museología: “territorio - patrimonio – comunidad”.

Los principios básicos de la nueva museología, quedaron asentados en la declaración de Québec de 1984<sup>4</sup>, donde se establece que los museos deben ampliar sus objetivos, dejando de lado su papel y funciones tradicionales de identificación, conservación y educación, para que su acción pueda incidir mejor en el entorno humano y físico. Para lograrlo y poder integrar a la población en su accionar, la nueva museología recurre a la interdisciplinariedad, a los nuevos métodos de comunicación, comunes a todos tipo de acción cultural, y a nuevos métodos de gestión capaces de integrar a los usuarios. En esta misma declaración la nueva museología queda institucionalizada y adherida a ICOM; y un año más tarde, en Portugal se da la fundación del Movimiento Internacional para la nueva Museología (MINOM).

Esta nueva corriente de pensamiento pretende que los museos, se asocien a la ecología y la etnología regional para conseguir un nuevo tipo de museo más participativo y de autogestión. La idea principal de la nueva museología será la de llevar adelante un museo visto como un ente social y adaptado a las necesidad de una sociedad en rápida mutación;

---

<sup>4</sup> En 1984 se celebra en Québec el “ I Taller Internacional de Ecomuseos y Nueva Museología” de donde surgió la «Declaración de Québec» el 13 de octubre de 1984

intentando desarrollar un museo vivo, participativo, que se define por el contacto directo entre el público y los objetos, manteniéndolos en su contexto (Hernandez, 1994)

La nueva museología corresponde a un fenómeno histórico, contiene un sistema de valores y se expresa a través de una museografía que motiva la acción comunitaria. Actualmente, se encuentra en continua acción de reciclaje, y en continua evolución. Los principales parámetros metodológicos de la nueva museología para Marc Maure (1996) son:

- Democracia cultural: el diálogo entre los diferentes actores que participan de la institución museal es la clave. Estos actores están compuestos por los profesionales de la museología y el resto de las disciplinas científicas, los poderes políticos o gubernamentales, las entidades o empresas, los movimientos asociativos o comunales, y el propio ciudadano. Todos ellos son los que construyen a las prácticas del “nuevo” museo donde se trata de preservar, valorar, utilizar y difundir la propia cultura de cada grupo ya que el museo es para todos ellos.
- Nuevo y triple paradigma: pluridisciplinario, comunitario y territorial. La nueva museología pasa de un objeto a un patrimonio (natural y cultural), de un público a una comunidad y, de un edificio a un territorio. El museo no es solo un edificio, es también un ámbito de acción, donde reside la comunidad en la que está dicho museo pues es ella la que crea el patrimonio que posteriormente estará en el museo, es su pertenencia.
- Concientización: este sistema necesita de una pedagogía enfocada en la interpretación, la provocación, y en la concientización de la comunidad de sentirse arraigada a su patrimonio y a su museo, ambos como herramientas de desarrollo social, cultural y económico.
- Sistema abierto e interactivo: el paso de la monodisciplinariedad a la multidisciplinariedad. No existe un experto, existe una diversidad de opiniones. El museólogo es director de orquesta que aglutina reflexiones.
- Diálogo entre sujetos: el funcionamiento del museo está basado en la participación activa de los miembros de la comunidad; trabajando no de puertas hacia dentro sino de puertas abiertas, dinámico y de acción. El museólogo deja de contemplarse como el experto encargado de dirimir la verdad, para convertirse en un “catalizador” al servicio de las necesidades de la comunidad.

### 2.3 Patrimonio Cultural: gestión y planificación

La conservación del patrimonio cobra importancia desde principios del siglo XX, como respuesta a la destrucción generada por las guerras mundiales; de esta situación se desprende una serie de acciones encaminadas a normalizar la actividad restauradora y de conservación del patrimonio. Uno de los primeros documentos en hacer referencia al patrimonio cultural es la Carta de Atenas, la cual se redactó en el IV Congreso Internacional de Arquitectura Moderna, en Atenas en 1933. En la misma, se establecieron por primera vez conceptos sobre patrimonio histórico y cultural, los cuales son catalogados como testimonio, legado de generaciones pasadas, a la vez que expresión de la cultura de la generación actual y riqueza de las generaciones futuras.

Un hito importante para la conservación del patrimonio se da en 1972 en La Convención de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural; en el cual se da el involucramiento de las instituciones gubernamentales nacionales en el rescate, conservación y salvaguardia del patrimonio cultural localizado en sus territorios. La UNESCO se refiere al Patrimonio Cultural como:

“...el conjunto de bienes muebles e inmuebles, materiales e inmateriales, de propiedad de particulares o instituciones u organismos públicos o semi-públicos que tengan valor excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte, de la ciencia y de la cultura, y por lo tanto sean dignos de ser considerados y conservados para la nación” (UNESCO, 2001: 6).

Por su parte, la Carta sobre el Turismo Cultural, desarrollada por el ICOMOS, manifiesta que el patrimonio comprende:

“...Los entornos tanto naturales como culturales. Abarca paisajes, los sitios históricos, los emplazamientos y entornos construidos, así como la biodiversidad, los grupos de objetos diversos, las tradiciones pasadas y presentes, y los conocimientos y experiencias vitales. Registra y expresa largos procesos de evolución histórica; construyendo la esencia de muy diversas identidades nacionales, regionales, locales, indígenas y es parte integrante de la vida moderna. Es un punto de referencia dinámico y un instrumento positivo de crecimiento e intercambio.” ICOMOS (1999: 1)

El patrimonio dejó de ser contemplado como un tesoro histórico artístico para convertirse en algo más valioso, que nos ayuda a comprender nuestra identidad. Comienza a cobrar importancia cuando la sociedad le da el valor suficiente como para conservarlo y evitar que con el paso del tiempo el mismo desaparezca o se mezcle con otras culturas y pierda su esencia. Hoy en día, es entendido como una riqueza colectiva crucial para la democracia cultural; exigiendo su compromiso ético y la cooperación de toda la población para garantizar tanto su conservación como su adecuada explotación. El objetivo principal de

éste es su protección, acrecentamiento y transmisión a las generaciones futuras, para lo cual la sociedad civil tiene el deber de salvaguardarlo.

Ballart Hernández y Tresserras (2007) definen la gestión del patrimonio como:

“...Conjunto de acciones programadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación de los bienes patrimoniales y un uso de estos bienes adecuado a las exigencias sociales contemporáneas...” (Ballart Hernández y Tresserras, 2007:15).

Para su adecuada conservación y utilización el patrimonio debe ser gestionado, lo cual induce una serie de procesos que, en conjunto, proporcionan una secuencia de resultados, algunos de los cuales se reintroducen en el sistema para crear una espiral ascendente de mejoras continuas en las acciones y sus logros. Para llevar a cabo la gestión patrimonial, primero hay que conocer los bienes patrimoniales con los que cuenta la ciudad y el valor que estos tienen. Una vez que se los identifica, se debe planificar y reordenar la información que se tiene, dado que sin una planificación adecuada no hay gestión. Planificar y gestionar van de la mano, ya que son complementarias para que la conservación del patrimonio sea adecuada, evitándose la pérdida o una intervención que no se corresponda con sus particularidades (Pinassi y Zingoni, 2014)

La gestión del patrimonio no es una tarea sencilla e implica tener en cuenta una multiplicidad de factores, muchas veces el afán de los investigadores, no por falta de información pero sí por crédulos o positivistas, no tienen real conciencia del cuidado que se debe tener a la hora de integrar al mismo en dinámicas de desarrollo social y económico como el turismo (Martín, 2001).

Respecto a la gestión del patrimonio, el ICOMOS expresa lo siguiente:

“La gestión de la conservación del patrimonio y de las actividades turísticas debería proporcionar beneficios equitativos de carácter económico, social y cultural a los hombres y mujeres de la comunidad anfitriona, a todos los niveles, a través de la educación, la formación y la creación de oportunidades de empleo a tiempo completo. La gestión de la conservación del Patrimonio y de los programas de Turismo debería incluir la educación y posibilidades de formación para los legisladores, planificadores, investigadores, diseñadores, arquitectos, intérpretes, conservadores y operadores turísticos. Los participantes en estos programas de formación deberían ser incitados para comprender y ayudar a resolver los puntos de vista, a menudo conflictivos, y los problemas a los que se enfrentan el resto de sus colegas” (ICOMOS, 1999:5-6).

Por lo tanto, el turismo puede otorgarle al patrimonio un valor de uso o función, pero siempre basado en una gestión sostenible que asegure su funcionamiento y protección. Para ello es necesaria una adecuada planificación, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad y la capacidad de carga del recurso, soporte básico de la actividad.

Gary Edson (2006), plantea que el museo por su carácter de institución dedicada al servicio del público y su función de salvaguardar el patrimonio cultural, natural y científico de un pueblo, región o nación debe contar con una buena gestión; para ello se deben seguir criterios esenciales. Estos se basan en asignar la persona adecuada al puesto adecuado; definir las tareas que hay que ejecutar; decidir la manera en la que se deben cumplir esas tareas; y administrar las relaciones entre los ejecutantes y las demás personalidades. Las mismas, se practican directa o indirectamente según el tamaño y la especialidad del museo, pero son esenciales.

El buen funcionamiento del museo, va de la mano de una estructura organizativa clara. Basta con la elaboración de un organigrama para comprender las relaciones jerárquicas y el intercambio de información. La mayoría de los museos tiene una estructura dividida en 3 sectores de actividades, las cuales son administración, conservación y operaciones. Lo importante es tener una estructura y eje de comunicación claramente establecido; además de que cada cual debe saber cuál es su lugar en el seno de la institución. Por otra parte, independientemente de cómo esté dado el organigrama dentro de cada institución, los elementos convergen hacia el director; el cual es el punto de unión entre el órgano rector, si lo hay, y el personal.

Para que la estructura organizativa sea posible, debe ser llevada adelante por el responsable de mayor rango, nombrado para el cargo de administrador o director general. Es la persona que toma las decisiones capitales relativas a la organización del museo, los servicios que brinda y el público al que se dirige. En el ámbito público, el director es asignado por el órgano rector; y en el ámbito privado, por su propietario. La función principal que incumbe al director general es la organización del museo, cualquiera sea su tamaño o complejidad, a fin de obtener resultados coherentes que permitan articular y cumplir la misión de la institución. Un buen gestor, tiene la tarea de crear un equipo homogéneo y competente, el cual comprenda que es necesario trabajar en equipo; para así poder establecer una transferencia de poder a una o varias persona, y poder llevar a cabo la delegación de tareas y la distribución de responsabilidades.

La estructura organizativa del museo debe favorecer el espíritu del equipo, la comunicación interna y la motivación personal. Una buena gestión tiene en cuenta, la formación de un equipo competente, el desarrollo de una visión institucional y la creación de un medio donde todos los miembros del personal trabajen de lleno en el cumplimiento de los objetivos de la institución. Sumado a esto, el trabajo en equipo es una buena práctica que favorece la comunicación abierta y disipa malentendidos.

Además, Edson (2006) considera conveniente para la gestión del museo tener una declaratoria de su misión, la cual se debe redactar en forma simple identificando cuáles son los fines del mismo. Esta declaración debe revisarse periódicamente, y si las circunstancias lo aconsejan puede actualizarse, depurarse o revisarse. Aunque este no tenga valor legal propiamente dicho, es importante que sea reconocido, aprobado y aplicado por parte de la dirección y del propio personal.

Para la buena gestión, es necesario que la planificación de los museos sedé de una manera holística, que ofrezca una visión del conjunto: su historia, misión, colecciones, instalaciones, financiación, apoyo comunitario, audiencia y amenazas; las cuales van a intervenir en las decisiones y guiarán al museo en sus elecciones. La planificación permite evaluar, redefinir y cumplir con su misión y sus programas. Además, también contribuye a la eficacia y calidad de la gestión y su financiamiento. Sin planificación y evaluación regular el museo corre el riesgo de arribar a resultados que son impredecibles. El objetivo de esta, es poder obtener la mejor adecuación posible entre la organización y el entorno en el cual opera.

Por otra parte el desafío del museo y por lo tanto de su director, es identificar una audiencia coherente, la cual sea lo más activa posible, que se interese por la actividades y el desarrollo del museo, debido a que la audiencia ejerce una influencia muy fuerte en la gestión y la estructura organizativa del museo.

La gestión de museos no está ajena a los procesos de normalización y certificación de calidad. En el año 2009, en Argentina se confeccionaron las normas IRAM-SECTUR<sup>5</sup> 42400 la cual se enfoca en los museos y está destinada al Sistema de gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente para la prestación de servicios al visitante. La misma tiene por objetivo:

“Establecer lineamientos básicos para una adecuada gestión integrada de la calidad, la seguridad y el ambiente aplicada a museos. La misma es una herramienta que permite optimizar los recursos y asegurar los resultados, en el marco de la mejora de la atención al visitante y la profesionalización del sector.” (IRAM-SECTUR, 2009: 5)

Se establece la necesidad de llevar adelante una planificación del sistema de gestión, en la cual la dirección debe definir la política de la calidad, la seguridad y el ambiente, y establecer los objetivos coherentes con la misma. La política y los objetivos deben estar documentados, difundidos y ser comprendidos por todos los integrantes de la organización. La dirección es la encargada de fijar los objetivos, los cuales deben encontrarse de una

---

<sup>5</sup> Se denominan así porque el proceso de normalización se llevó adelante a partir de un acuerdo interinstitucional entre el IRAM y la por entonces Secretaría de Turismo de la Nación.

manera clara respecto a lo que se pretende, ya que deben ser medibles y coherentes con la política de la organización, además de ser comunicados y comprendidos por toda la organización. Para alcanzar los objetivos establecidos, la dirección debe identificar y planificar acciones y recursos; para los cuales propone la confección de un manual de gestión de calidad, donde quedara estipulado el organigrama con sus funciones y un plan anual laboral donde se describan turnos de trabajo y personal, teniendo en cuenta las actividades programadas y visitantes previsto para cada uno de ella, asignando responsabilidades.

El sistema de gestión debe de contar con una revisión periódica por parte de la dirección, para asegurar su correcto funcionamiento y eficacia. Para dicha revisión, se tiene en cuenta fuentes de información como auditorias, encuestas de satisfacción de público, reclamos y sugerencias realizadas por los visitantes, y cambios internos o externos que puedan afectar el sistema de gestión. Durante la revisión, también se debe analizar el funcionamiento del sistema a través de los desvíos detectados y las oportunidades de mejora identificadas.

### **2.3.1 Prospectiva estratégica**

La prospectiva es una herramienta de observación del entorno a largo plazo que tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos y tecnologías que pueden tener una gran impacto social, tecnológico y económico en el futuro; la cual se lleva a cabo de manera participativa, coordinada, integrada y continua (Godet, 2000). Esta es utilizada por empresas y organizaciones para afrontar de manera eficiente el mundo actual, donde la mutación es permanente y las fuerzas de cambio trastocan constantemente las inercias y los hábitos del pasado; obligándolas a hacer un esfuerzo prospectivo cada vez mayor para reaccionar con flexibilidad pero sin perder el rumbo y así, dar pruebas de flexibilidad estratégica.

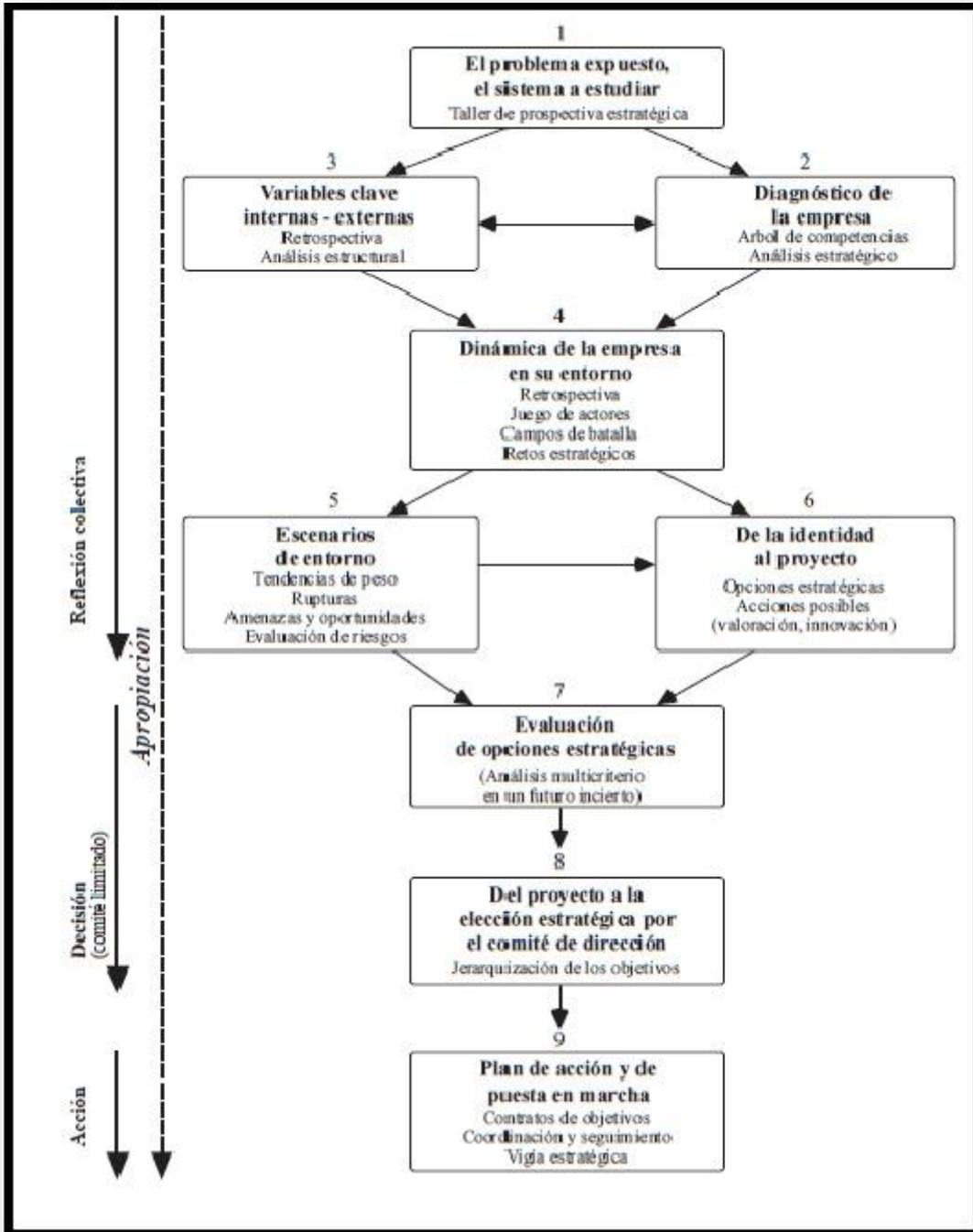
La prospectiva es una importante herramienta de apoyo a la planificación, a la reflexión estratégica y a la toma de decisiones; aplicada por los decisores de todo tipo de organización en situaciones de incertidumbre, que cada vez son mayores. La utilización de la prospectiva en el análisis externo o análisis del entorno de los procesos de planificación, planeamiento o planeación estratégica es clave a la hora de la identificación de tendencias y su impacto en el sistema analizado, en la elaboración escenarios de factores de éxito futuros, o en la reflexión estratégica y la formulación de estrategias.

La prospectiva estratégica puede reaccionar y operar de dos maneras, proactiva y preactiva. La preactiva reconoce que existirán cambios en el futuro, el cual es incontrolable y por ende toma las decisiones que le permiten prepararse para poder enfrentar de la mejor forma estos cambios; buscando identificar problemas para controlarlos, y a veces, hasta pueden querer identificarlos antes que ocurran. Por otra parte la proactiva considera que pueden ser capaces de controlar una porción importante del futuro y sus efectos; donde no solo buscan prepararse para afrontar las amenazas, sino que pretenden prevenirlas y explorar las oportunidades. De esta manera, consideran que construyen el futuro deseado a partir de lo que hacen hoy y no desde lo que han hecho para estar donde están. Esta actitud es aplicada por la prospectiva y consiste directamente en construir el futuro.

Dicho método prospectivo (Godet, 2007), se basa en el planteamiento de escenarios los cuales son un conjunto formado por la descripción de las situaciones futuras y un camino de acontecimientos que permiten pasar de la situación actual a la futura. Para llevar adelante este planteamiento de escenarios futuros se deben seguir una serie de procedimientos con diferentes herramientas a utilizar en cada una de ellas (Figura 1). A grandes rasgos estas etapas van en un inicio de la mano de la identificación de las variables claves con el objetivo de realizar un análisis estructural, luego se trabajara con el juego de actores con el fin de plantear las preguntas clave para el futuro; y así poder reducir la incertidumbre sobre las cuestiones claves, para luego poder despejar los escenarios del entorno más probables.

Figura 1

**Planificación estratégica por escenarios: metodología integrada**



Fuente: Godet, M., 2007

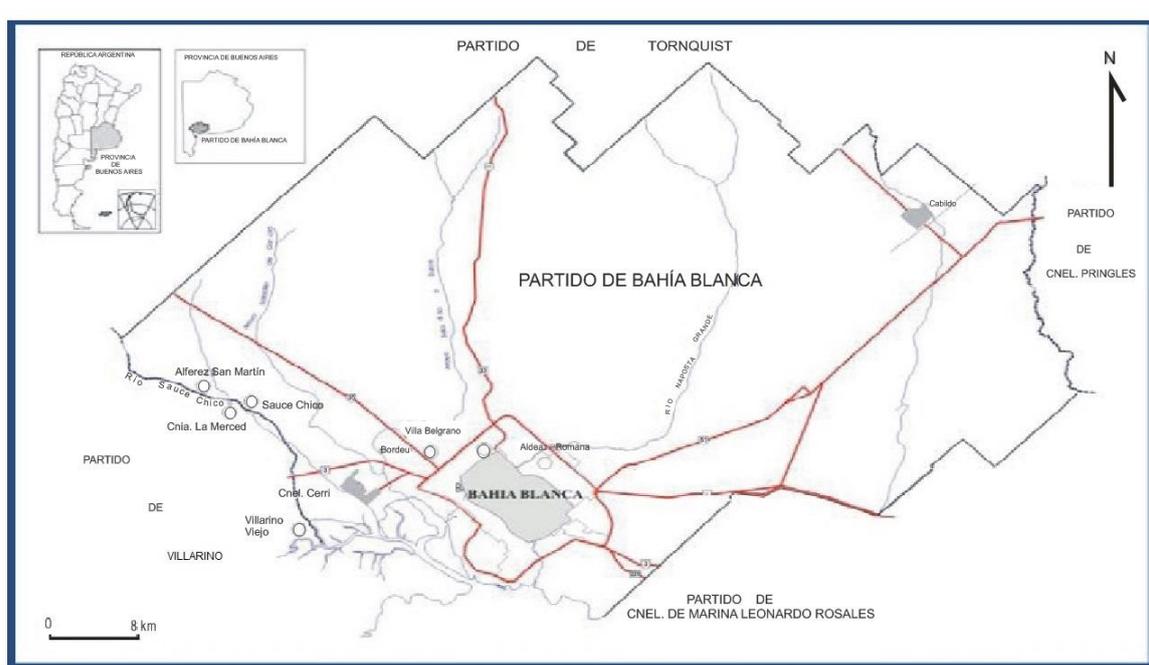
## Capítulo III: Oferta cultural de Museos en Bahía Blanca

### 3.1 Localización y descripción del área de estudio

Bahía Blanca es la ciudad más importante del Sudoeste Bonaerense, siendo la metrópolis de la región con unos 301.572 habitantes, según datos suministrados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010). Se encuentra emplazada sobre la costa del océano Atlántico, en 38° 44' de Latitud Sud y 62° 16' de Longitud Oeste del meridiano de Greenwich (Figura 2). La ciudad es cabecera del partido homónimo, el cual está integrado también por Ingeniero White, General Daniel Cerri y Cabildo, contando con una superficie total de 2.300km<sup>2</sup>; esté limita con los partidos de Coronel Pringles, Tornquist, coronel L. Rosales y Villarino.

Figura 2

#### Localización de Bahía Blanca



Fuente: Ercolani, 2005

Se ubica en una posición estratégica en el sur de la provincia de Buenos Aires entre la región pampeana y el norte patagónico, y es un importante nodo de transporte y comunicaciones. Cuenta con una amplia infraestructura terrestre, marítima y aérea. Esta amplia conectividad favorece a la ciudad generando flujos económicos, permitiéndole intercambios con mercados nacionales e internacionales.

La conexión terrestre se da a través de ferrovías y carreteras. La red ferroviaria, es la que vincula las zonas productivas de la región con el puerto de Ing. White, además de contar con una estación de trenes que da la posibilidad de comunicación con localidades de la provincia. Por otro lado, las carreteras están compuestas por una amplia red vial que posibilitan el acceso a la ciudad por las rutas nacionales (RN) 3 Norte, 3 Sur, 33, 22 y la RN 35; y las rutas provinciales (RP) son la 51 y la RN 229. Posee también una importante terminal de ómnibus llamada San Francisco de Asís, con unas 23 plataformas que permiten la conexión de la ciudad con el resto del país y países limítrofes.

La conectividad aérea está dada por el aeropuerto de cabotaje “Aerostación Civil Comandante Espora”, en el cual operan vuelos diarios a Buenos Aires, Córdoba, Ushuaia, Mar del Plata, Trelew, Comodoro Rivadavia, Neuquén y Bariloche a través de las líneas aéreas de Aerolíneas Argentinas y Latam; además de contar con vuelos low cost propiciados por Flybondi.

En cuanto a la conexión marítima, cuenta con el principal puerto de ultramar del país por ser el único de aguas profundas con terminales de hasta 45 pies de calado que garantizan la correcta operación de todo tipo de buques y permiten el movimiento de cargas de todo tipo.

Bahía Blanca lleva adelante como motor de la economía, actividades portuarias e industriales, adicionándole a estas el sector terciario comercial y de servicios. Esto le permitió haberse consolidado como centro comercial y financiero para una amplia zona de influencia, proveedor de bienes y servicios, y es el lugar de asentamiento de importantes empresas, relacionadas al sector petroquímico y agroindustrial. Como actividad económica complementaria se encuentra el turismo, desarrollando con énfasis aquellas modalidades vinculadas a los congresos y convenciones, dejando en un segundo plano el turismo cultural.

### **3.2 Turismo cultural en la ciudad**

El turismo cultural en la ciudad de Bahía Blanca, cuenta con una amplia y diversificada oferta, gracias a los múltiples espacios culturales que posee, de significancia histórica para la sociedad local. Dentro de esta oferta se encuentran las bibliotecas municipales, escuela de arte, espacios culturales independientes, museos, parques, paseos, plazas, salas de teatro, entre otros; posibilitando que estos se transformen en espacios de socialización e intercambio cultural. Así también la ciudad, gracias a su gran historia cuenta con un

espléndido patrimonio arquitectónico el cual se puede disfrutar en el casco histórico de la misma.

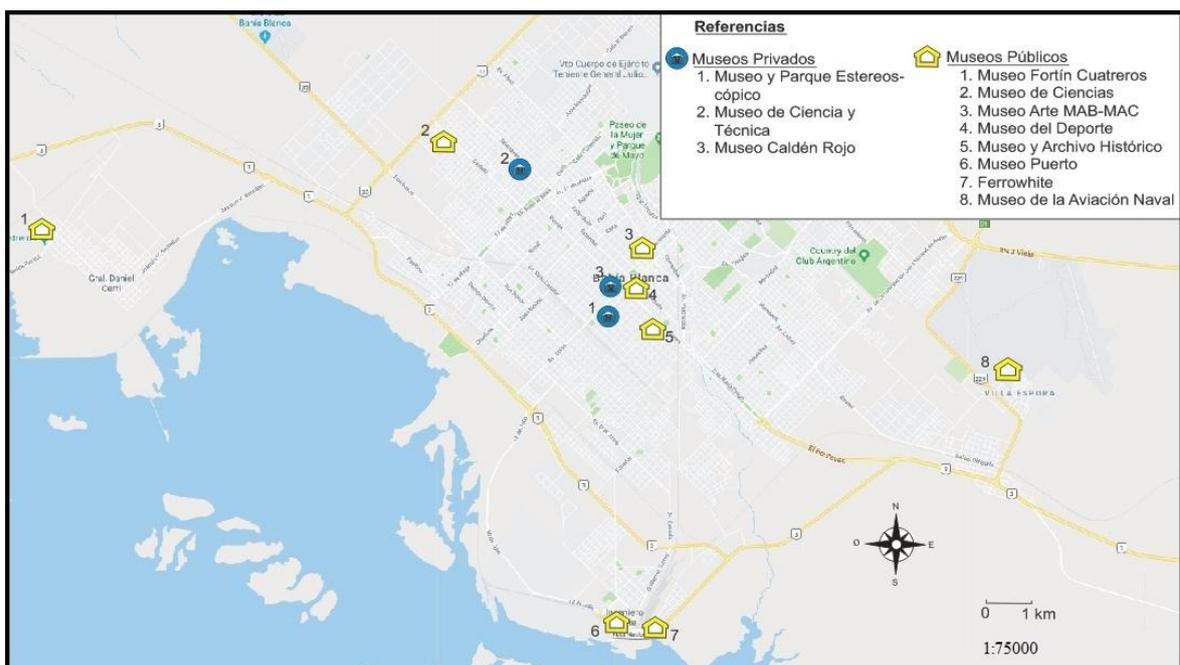
El presente trabajo de investigación, estará enfocado solo en los espacios culturales destinados a museos. Al respecto, según la página del gobierno municipal, la ciudad cuenta con 11 establecimientos museísticos, 8 de gestión pública y 3 de gestión privada, donde se desarrollan exposiciones permanentes y temporales. La oferta museística en cuanto a sus temáticas es muy diversa; ya que posee museos de arte, historia, deportes y ciencias, entre otros.

### 3.2.1 Museos en Bahía Blanca

La Figura 3 presenta la localización de los 11 museos según sean de gestión pública o privada.

Figura 3

#### Localización de los museos de Bahía Blanca

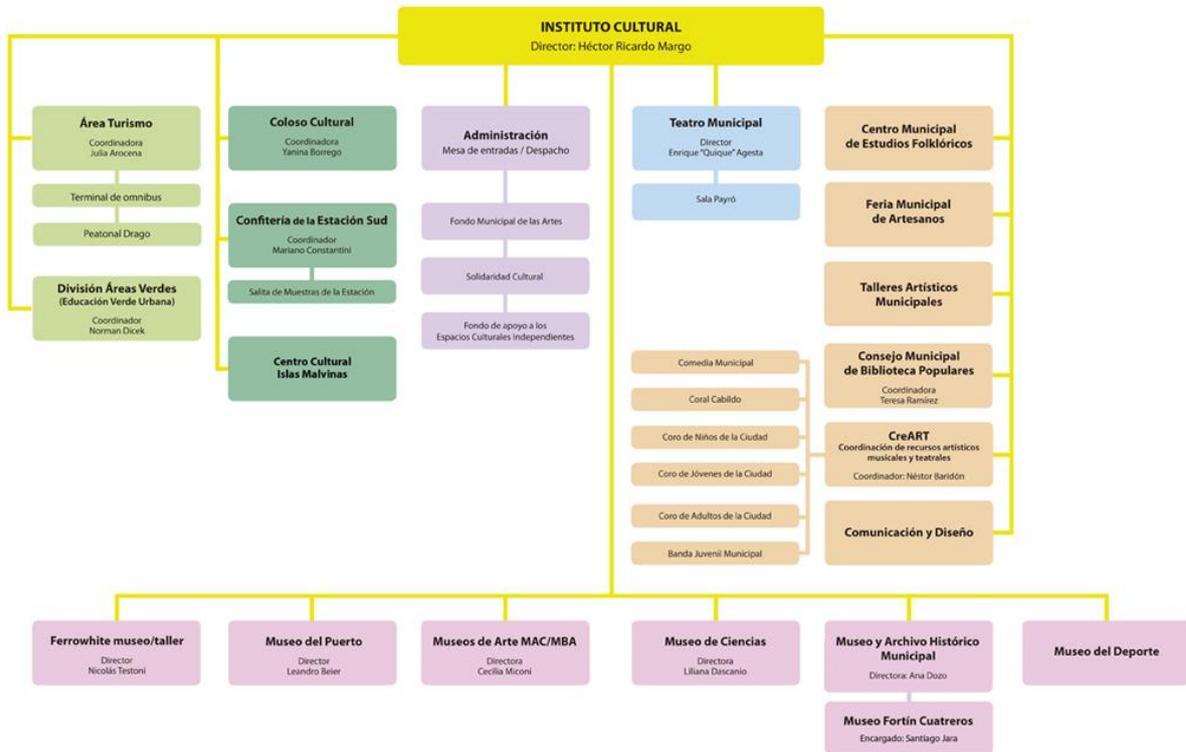


Fuente: Bianco, F. sobre la base de Google Maps, 2018.

Los museos públicos, a excepción del Museo de Aviación Naval Argentina que se encuentra a cargo de la Armada Argentina; son gestionados y financiados por el Instituto de la Cultura. La Figura 4 permite observar la posición en el organigrama que tienen los museos públicos quienes dependen del Instituto Cultural de Bahía Blanca.

Figura 4

**Organigrama del Instituto de la Cultura**



Fuente: Instituto de la cultura, 2018

La Tabla I presenta a los museos de Bahía Blanca, clasificados en función de la tipología del ICOM mencionada anteriormente y el tipo de gestión; además de una breve descripción de cada uno de ellos.

Tabla I

**Establecimientos museísticos de Bahía Blanca**

<b>Museo</b>	<b>Tipo de Gestión</b>	<b>Clasificación (ICOM)</b>	<b>Información General</b>	<b>Ubicación</b>
Museo y Parque Estereoscópico “El Histórico”	Privada	Museo Histórico, historia de una ciudad	Museo referido a la historia de la ciudad de Bahía Blanca, con reliquias desde la época de fundación de la ciudad y con miles de objetos de la vida cotidiana, con anexo del Parque Estereoscópico, único en Sud-América, con máquinas del año 1890 para ver fotos de esa época en 3d para viajar al pasado y con Micro cine para ver videos históricos de la ciudad realizados por el Museo.	Calle Italia, n° 19, Bahía Blanca, Argentina.
Museo de Ciencia y Técnica	Privada	Museo de las ciencias y de las técnicas, en general	Museo para aprender ciencias de forma sencilla y divertida, interactiva y participativa. Física y Astronomía al alcance de todos	Calle Zelarrayán, n° 2.528, Bahía Blanca, Argentina.
Caldén Rojo o Museo Indigenista	Privada	Museo Histórico, museo histórico y arqueológico	Expone elementos usados por los aborígenes y gauchos, que pertenecen a la familia de Ambrosio de Luca.	Avenida Colón, n° 257, Bahía Blanca, Argentina.
Museo de Arte y Arte Contemporáneo	Público	Museo de Arte, pintura y escultura	Surge de la unión del Museo de Bellas Artes (MBA) y el Museo de Arte Contemporáneo (MAC). Posee una colección de más de 830 obras.	Calle Sarmiento, n° 450, Bahía Blanca, Argentina.
Museo de Ciencias	Público	Museo de Ciencia y Técnica, general.	Espacio dinámico e interactivo, que le da espacio a las más variadas ramas de las Ciencias	Calle Castelli, n° 3702, Bahía Blanca, Argentina
Museo y Archivo Histórico	Público	Museo Histórico, historia de la ciudad.	En el museo se coleccionan, preparan, preservan, estudian y exhiben objetos, testimonios, documentos y fotografías vinculadas a la historia de la ciudad de Bahía Blanca.	Calle Saavedra, n° 951, Bahía Blanca, Argentina.
Museo del Deporte	Público	Museo Histórico, Bibliográfico	El museo expone el patrimonio deportivo, la historias de los clubes y sus deportistas; a través de material fotográfico, bibliográfico y audiovisual, con la exposición de objetos históricos como camisetas, medallas, copas, vehículos, anécdotas e historias de sus ídolos deportivos.	Calle Drago, n° 45, Bahía Blanca, Argentina

Museo Fortín Cuatrerros	Público	Museo Histórico, bibliográfico y arqueológico	Museo histórico, en el que se exhibe la historia y las pertenencias del Gral. Daniel Cerri; historia de los Gauchos, Aborígenes; Fortineros. Como así también tiene exposiciones temporarias que se llevan adelante en el altillo y en el salón de usos múltiples. Se realizan festejos tradicionales y exposiciones temporarias al aire libre	Av. Plácida Pernicci y Alvarado, Gral. Daniel Cerri, Argentina
Museo de Aviación Naval	Público	Museo Histórico, guerras y ejercito	El Museo comprende una amplia gama de exhibiciones relacionadas con la Aviación Naval Argentina y sus campañas y actividades más relevantes. Está destinado a conservar para las generaciones futuras la rica historia de todas aquellas aeronaves que pasaron por la aviación naval, y las vivencias de sus hombres, los marinos que vuelan. Siendo el museo más importante de esta índole en Argentina	Base Aeronaval Comandante Espora, Ruta Nacional 3 Vieja, s/n, Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina
Ferrowhite Museo Taller	Público	Museo Histórico, colecciones de objetos y recuerdos de una época determinada.	El museo aloja herramientas y útiles recuperados tras la privatización y el parcial desguace de los ferrocarriles en la década del 90. Dichas piezas, provenientes de distintos talleres y dependencias.	Calle Juan B. Justo 3885, Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina
Museo del Puerto Ingeniero White	Público	Museo Histórico, Historia de la ciudad	Museo comunitario que registra, promueve, elabora y trabaja con el patrimonio natural y cultural del pueblo. Las salas del museo ponen en escena el pasado inmigratorio del lugar desde la perspectiva de la vida cotidiana.	José M. Carrega 8103, Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina

Fuente: Bianco, F. 2018

## **Capítulo IV: Trabajo de Campo**

A los fines estudiar las estrategias de gestión utilizadas actualmente por un grupo de museos de la ciudad de Bahía Blanca, se seleccionaron dos museos de gestión privada y dos de gestión pública. Dicha selección se llevó a cabo considerando la afluencia de público que reciben hoy en día y mediante la observación de la página web Trip Advisor®, donde dichos museos son los mejores referenciados de la ciudad. Los mismos también se encuentran entre las primeras posiciones de las actividades que ofrece dicha página a los visitantes en la ciudad. La información respecto a la gestión de los museos se obtuvo a partir de entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de los mismos.

### **4.1 Características de los museos seleccionados**

Los museos analizados desarrollan sus actividades en la ciudad de Bahía Blanca, cada uno con temáticas puntualmente diferentes. Todos se encuentran abiertos al público en general para ayudar a ampliar sus conocimientos y permitiendo conocer un poco más del presente.

Por un lado se encuentran los museos públicos, Ferrowhite y el museo Aeronaval. Ferrowhite depende del Instituto de la Cultura de Bahía Blanca, cuenta con un director general el cual administra y dispone los lineamientos generales a seguir por la institución. El museo aeronaval, se encuentra emplazado dentro de la base militar Comandante Espora y su administración depende de las fuerzas armadas. No posee un director general y las tareas están divididas en 3 diferentes aéreas, las que son realizadas por el personal que se encuentre disponible en el momento.

Los museos privados por su parte, operan de manera independiente. En ambos casos la dirección de los establecimientos se lleva adelante por sus propios dueños, iniciándose como emprendimientos familiares que han ido consolidándose con el tiempo. Para su gestión estos no cuentan con una organización estructurada; ya sea de forma horizontal o vertical, debido a que no tienen personal especial dedicado a esta función.

### **4.2 Gestión Actual**

Para el análisis de la gestión de cada uno de los museos en el presente apartado se considerará su estructura organizativa, verificando si existe el trabajo en equipo, si se ha redactado una declaración de “misión”, cuál es el proceso de planificación, revisando si cumplen con los lineamientos estipulado por las normas IRAM-SECTUR, cuál es su manera de promocionarse, y si llevan adelante algún tipo de estudio de público. Finalmente

se tiene en cuenta si el área de turismo de la ciudad lo promociona como atractivo turístico.

#### **4. 2. 1 Museos privados**

Los museos privados seleccionados para analizar fueron el Museo de Ciencia y Técnica (Anexo 1) y el Museo y Parque “El Histórico” (Anexo 2). La información relevada de ambos establecimientos se obtuvo de las entrevistas personales, llevadas a cabo con los responsables de las respectivas instituciones en el mes de junio del 2018.

##### *Museo de Ciencia y Técnica*

El museo de Ciencia y Técnica (Figura 5) es administrado por sus propios dueños, Elida Ester Laplaca y su esposo, Carlos Andrés. Es de carácter privado, la organización se denomina a sí misma, como una sociedad civil sin fines de lucro.

Surge como un emprendimiento familiar, con la idea de crear el primer museo de la ciudad dedicado exclusivamente a la ciencia y tecnología, inspirados en los museos de ciencias de Buenos Aires y Barcelona. El mismo se fue construyendo con el correr de los años, comenzando en 1994 y abriendo sus puertas al público en el año 2006. Busca ser un museo interactivo y educativo, tocando áreas de conocimiento como lo son la matemática, ondas, mecánica, óptica, percepción y electricidad. En sus instalaciones cuenta con más de 80 experimentos, algunos de ellos únicos en el país. Con el correr de los años, este museo fue declarado de interés municipal, de interés educativo por el concejo deliberante, el senado y la cámara de diputados de la provincia de Buenos Aires y de la nación.

De la entrevista realizada al responsable del museo se observa que el establecimiento funciona sin ninguna estructura organizativa que divida tareas, actividades y/o decisiones, debido a que no cuenta con personal operativo. La ejecución de tareas propias del funcionamiento del museo recae sobre dos personas, sus dueños. Así mismo, éste opera sin tener redactada una declaración de misión. Aun así, se puede decir que su objetivo es poner al alcance de grupos escolares y público en general, la posibilidad de ver e interactuar con experimentos que facilitan el aprendizaje de varias disciplinas.

La gestión que llevan adelante sus dueños, no cuenta con ningún tipo de planificación. Se puede observar la falta de planificación a mediano y largo plazo por parte de los responsables del museo, ya que estos van realizando elecciones y toma de decisiones de acuerdo a los obstáculos que van surgiendo en el día a día del museo. Sin poseer un plan anual laboral donde se describan turnos de trabajo y personal.

Figura 5

## Museo de Ciencia y Técnica



Fuente: Bianco, F. sobre el trabajo de campo, 2018.

Las relaciones que se llevan adelante entre la institución y población local son con fines meramente educativos. Así, diferentes contingentes escolares de Bahía Blanca y la zona, realizan visitas guiadas a través de los diferentes experimentos que se pueden apreciar en las instalaciones además de contar con charlas explicativas sobre los mismos, donde el objetivo principal es transmitir conocimientos de forma didáctica y divertida. Por otro lado, como antes fue mencionado, el museo tiene convenios para la realización de pasantías de estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional, los cuales se encargan de llevar adelante las charlas y visitas guiadas.

La cantidad de visitantes que el museo maneja es incierta. A lo largo de la entrevista, el dueño asegura que "...hay días en los que no hay visitantes, y otros en los que van familias a recorrer las instalaciones, pero desde el museo no se lleva adelante ningún tipo de conteo sobre estos". De la misma manera; el museo no posee un perfil de visitante definido, sino que el público es diverso; como así tampoco se cuenta con encuesta de satisfacción de público. Los visitantes son atraídos mediante la difusión que se lleva adelante a través de internet. El museo cuenta con un perfil de Facebook y un blog, donde difunden constantemente las actividades que se realizaron en sus instalaciones, además de

promocionar algunos de los experimentos que se pueden disfrutar a lo largo de la visita. Al respecto, el dueño reconoce que la mejor promoción que puede tener el museo es el boca en boca.

El área de turismo de la ciudad, si bien reconoce la existencia de este museo y los organismos competentes lo han destacado como un lugar de interés, no realiza una promoción activa de su existencia como un atractivo turístico de la ciudad.

#### *Museo y Parque Estereoscópico “El Histórico”*

Este establecimiento es propiedad de la familia Duralde, quien se encarga de la administración del museo. Surge como un emprendimiento familiar, gracias a la afición del dueño por la historia de la ciudad. Abre sus puertas al público en el año 2006 y se encuentra emplazado en un edificio con valor histórico. El mismo se encuentra conectado con el bar histórico, el cual también es propiedad de la familia Duralde, aunque en estos momentos está bajo concesión a otro particular (Figura 6).

El museo no cuenta una estructura organizativa, por lo tanto opera sin un organigrama, que muestre claramente la organización de tareas que se llevan adelante en el museo. Esto se debe en gran parte a que el único que se encarga de la realización de todas las actividades es su dueño; quien en algunas ocasiones recibe ayuda de sus familiares. De la misma manera el museo no posee una declaratoria de misión definida, aun así el mismo busca salvaguardar la historia de la ciudad, a través de la conservación y difusión de objetos antiguos, fotografías y videos.

La gestión del museo es llevada a delante por Juan Carlos Duralde pero sin sostener una planificación a mediano ni largo plazo. La fortaleza que el propietario encuentra en su gestión, es que no depende de nadie a la hora de tomar decisiones respecto al funcionamiento del museo, y tiene la libertad de administrarlo a su gusto. Sin embargo, en contra partida a esto, el museo opera conforme a cómo se van dando las situaciones a lo largo del tiempo, sin tener la oportunidad de realizar revisiones periódicas de su gestión, para asegurar el correcto funcionamiento y eficacia. El futuro del mismo es incierto, debido en gran parte a que, en la actualidad, el dueño no se encuentra enfocado en el museo, sino en otro hobby personal; la realización películas.

Figura 6

### Museo y Parque Estereoscópico



Fuente: Bianco, F. sobre la base del trabajo de campo, 2018

La difusión se lleva adelante a través de Facebook, un canal de Youtube y, en algunas ocasiones, el instituto de la cultura difunde su existencia en el boletín cultural de la ciudad; aunque para el responsable del museo gran parte de la difusión se da por sí sola, ya que el museo cuenta con el único parque estereoscópico de Sudamérica. En Facebook se lo puede encontrar como “Museo y Parque Estereoscópico El Histórico”, donde se van publicando los diferentes contingentes o visitantes importantes que llegan a sus instalaciones, además de compartir nuevos contenidos creados por el mismo dueño, sobre la historia bahiense. De igual manera, el museo cuenta con un canal de Youtube, donde se suben diferentes películas creadas por Juan Carlos; las que algunas veces son proyectadas en el mini cine con el que cuenta el museo. Anteriormente poseía una página web exclusiva del museo, pero en el último tiempo dejó de funcionar.

Si bien el museo no realiza un conteo minucioso de visitantes, el responsable de la institución estima que reciben alrededor de un promedio de 30 personas por mes, de los cuales la mayoría es gente mayor y de la región. En este estimativo no se tienen en cuenta

los contingentes que visitan las instalaciones debido a que estos lo hacen de forma ocasional; los cuales por lo general son de escuelas de la ciudad en números reducidos.

El área de turismo de la ciudad, si bien reconoce la existencia de este museo y, en algún momento trabajaron de manera conjunta, hoy en día no realiza una promoción activa de su visita.

#### **4. 2. 2 Museos Públicos**

Los museos públicos seleccionados fueron Ferrowhite Museo Taller (Anexo 3) y Museo de la Aviación Naval (Anexo 4). La información relevada de los establecimientos se obtuvo en el caso de Ferrowhite mediante una entrevista personal realizada al director; mientras que en el caso del Museo de Aviación Naval se realizó una entrevista telefónica a un responsable de la institución, el suboficial Lorenzo Borri.

##### *Ferrowhite Museo Taller*

Ferrowhite es un museo taller, (Figura 7) que inicio sus actividades en noviembre del 2003, como un área de conservación de objetos y documentación del Museo del Puerto de Ingeniero White. En el año 2004, consiguió su autonomía debido a la incorporación de 4000 objetos relacionados con el mundo ferroviario y portuario. Dicha incorporación se dio gracias a la donación de un grupo de ferroviarios particulares quienes pusieron al resguardo de la municipalidad de la ciudad, estas herramientas. El mismo se encuentra emplazado en el edificio que fuera el taller de la usina General San Martín y tiene la particularidad de ser un lugar en el que las cosas, además de ser exhibidas, se fabrican.

El museo cuenta con una estructura organizativa, la cual está compuesta por diferentes áreas (figura 8). Si bien cada una tiene su personal y sus tareas propias, al momento de realizarlas muchas veces personal de un sector colabora con las actividades de otro. Estas áreas son las siguientes:

- Diseño gráfico: encargado de la creación y diseño del material que se utiliza para la difusión, promoción y cartelera.
- Comunicación: encargado de administrar las redes sociales del museo, ya sea Facebook o Blog, además de trabajar con fotos y videos.
- Archivo: recapitula toda la información sobre el ferrocarril, el puerto y la historia del lugar. Este área a su vez está dividido en 3:
  - Objetos

- Papel
- Fotografía
- Taller: el mismo es llamado “taller prende”, se encuentra encargado de la creación de objetos y montaje en sala.
- Serigrafía: lleva a cabo sus actividades dentro del castillo, en el taller de serigrafía. Mantiene un importante vínculo con la comunidad.
- Educativa: encargada de los visitantes y las visitas guiadas que se llevan a cabo adentro del museo
- Casa del espía.

Figura 7

### Ferrowhite Museo Taller



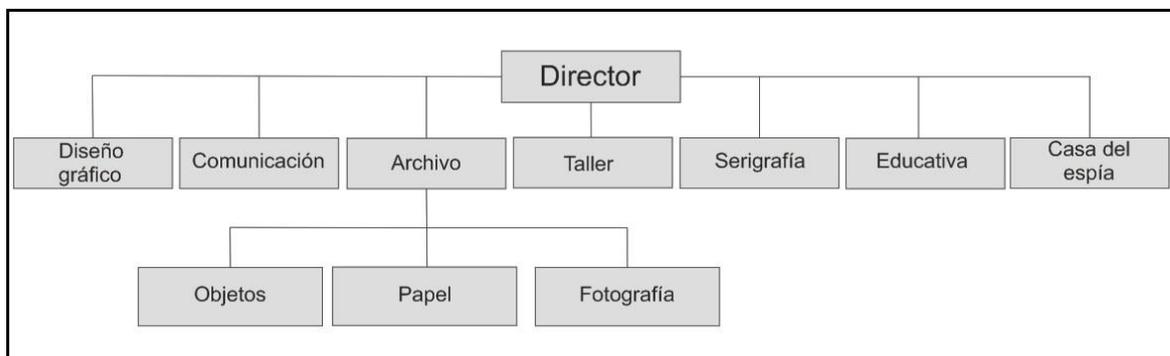
Fuente: Bianco, F. sobre la base del trabajo de campo, 2018

Su gestión se encuentra bajo de la dirección de Nicolás Testoni. El Instituto de la Cultura es el encargado del nombramiento del responsable de este puesto, debido a que el museo se encuentra bajo su responsabilidad, y forman parte del organigrama de este organismo. El instituto le otorga el espacio para su desarrollo, se encarga del pago de salarios, los servicios así como de la gran parte del financiamiento que se necesita para su

funcionamiento. Aún así, el museo taller es autónomo en cuanto a la coordinación y la intervención de las salas.

Figura 8

**Organigrama Ferrowhite**



Fuente: Bianco, F. sobre la base del trabajo de campo, 2018.

Ferrowhite no posee una declaratoria formal en la que se consigne su misión institucional. Según el director del establecimiento, esto es así porque el museo no deriva de una "política de estado" sino que resulta de una demanda anidada en la estructura estatal "desde abajo". Este tiene por objetivo, la conservación de herramientas y útiles recuperados tras la privatización y el parcial desguace de los ferrocarriles, además de generar herramientas útiles para ampliar la comprensión del presente y, por tanto, la perspectiva del futuro, forjados en la labor con objetos y documentos del pasado.

La institución se encuentra continuamente planificando actividades, tratando de crecer día a día. Su desarrollo se lleva adelante con la ayuda de la comunidad, la cual es considerada una parte fundamental del museo, fomentando el trabajo en equipo continuamente. Se enfocan en el mejoramiento de las instalaciones y en los diferentes objetos que se van exhibiendo, lo cual no es tarea sencilla. Ocasionalmente, se realizan testeos con los visitantes, analizando cuáles de los objetos expuestos tienen mayor llegada en la opinión del público. También se tratan de recuperar y habilitar nuevas zonas dentro del predio para llevar adelante un mayor número de actividades. Un claro ejemplo de esto, es el hecho de que el último año se pudieron volver a utilizar parte de las instalaciones del castillo y así poder montar el taller de serigrafía.

El director del museo encuentra en su gestión tanto fortalezas como debilidades. En cuanto a las fortalezas, menciona la dinámica que se produce entre las diferentes áreas y su personal; y la autonomía a la hora de llevar adelante la gestión del museo. Respecto de las

debilidades, menciona las diversas situaciones laborales que tiene el personal ya que algunos son de planta permanente, otros contratados, becarios, asociados. Otra debilidad que se plantea es que tienen problemas de financiación.

Los visitantes que recibe el museo son variados, desde familias a personas solas. Cada uno busca o encuentra algo diferente a lo largo de su visita por las instalaciones. El museo realiza un control manual del número de visitantes, el cual solo se elabora durante los fines de semana y es llevado a cabo por la asociación “Amigos del museo”. No se realiza ningún tipo de estrategia para llegar a otros públicos, aunque está siempre está abierto para quien quiera visitarlo. Tratan de captar visitantes por medio de la difusión de la existencia del museo, que principalmente se materializa en televisión e internet. En internet se lo puede encontrar en la red sociales Facebook y su propia página web. La difusión en televisión se realiza mediante una cartilla de medios; en los cuales se muestra al museo en programas de la ciudad, como son Bitácora y Actualidad Whitense. También refuerzan su divulgación a través de muestras itinerantes en eventos puntuales personal en eventos puntuales. El área de turismo de la ciudad también promociona su existencia como un atractivo turístico, el cual debe ser recorrido durante la visita a la ciudad de Bahía Blanca.

#### *Museo de la Aviación Naval Argentina.*

El Museo de la Aviación Naval (Figura 9) comenzó a gestarse en 1987, con la restauración de los primeros modelos históricos. El mismo abrió sus puertas en 1988 bajo el nombre de Centro de Exposición de Aeronaves que funcionó en un predio contiguo a la Aerostación civil Comandante Espora. En el año 1996 se decide cambiar su sede, debido a las continuas roturas causa del vandalismo que sufrían las aeronaves. Así, se traslada a su ubicación definitiva, la Base Aeronaval Comandante Espora, donde ocupa un predio de 6 hectáreas. Fue reinaugurado el 4 de junio de 1998, con la misión de conservar para las generaciones futuras la rica historia de todas aquellas aeronaves que pasaron por la aviación naval argentina y las vivencias de sus hombres.

La administración interna del museo se encuentra organizada en áreas, donde cada una tiene definidas diferentes tareas, pero no así un personal específico, sino que se van realizando las actividades conforme a la disponibilidad del personal. El organigrama (Figura 10) está compuesto por tres áreas, además de la directiva, las cuales son:

- Área pública: comprende las tareas a realizar en la sala de exposición y el hangar tecnológico.

- Administrativo: se encarga de todo lo relativo a la administración de la institución.
- Mantenimiento: se encuentra a cargo del mantenimiento y la restauración de las piezas que se exponen en el museo, lo cual se lleva a cabo en el taller.

Figura 9

### Museo de Aviación Naval Argentina



Fuente: Bianco, F. sobre la base del trabajo de campo, 2018.

Figura 10

### Organigrama Museo de la Aviación Naval Argentina



Fuente: Bianco, F. sobre la base del trabajo de campo, 2018

La gestión del museo es llevada a cabo por el director, el Capitán de Fragata Dn. Franco Darío Pirrotta. El museo no tiene vinculación directa con el instituto de la cultura, ya que éste se encuentra a cargo de la Armada Argentina. La misma provee a la institución de recursos financieros, personal, y disposición del espacio para llevar adelante las actividades.

El Museo de la Aviación Naval Argentina tiene una declaratoria de misión estipulada la cual se expresa de la siguiente manera: "Museo destinado a atesorar para las generaciones futuras, la rica historia de todas aquellas aeronaves que pasaron por esta Institución y las vivencias de sus hombres y mujeres "los marinos con alas."

La planificación que se lleva adelante en el museo es cortoplacista, ya que no se plantea una planificación a largo plazo. Se trabaja mayormente de acuerdo a los inconvenientes y oportunidades que se van presentando día a día. A mediano plazo se van planificando las charlas informativas, las muestras itinerantes que se van a realizar en eventos puntuales, y las actividades que se van a realizar en las instalaciones del museo.

El museo trabaja constantemente con la comunidad local, ya que reconocen a esta como parte de la institución y día a día una ayuda muy favorable para su crecimiento. Entre las actividades en conjunto que se realizan se pueden mencionar: mantienen un convenio con la Escuela de Enseñanza Técnica N 2 de Bahía Blanca y el Arsenal Aeronaval Comandante Espora el cual facilita a los alumnos que cursan la tecnicatura en Aeronáutica material didáctico para la realización de prácticas específicas de taller; además de ofrecer sus instalaciones edilicias para la realización de competencias y concursos relacionados con la Aviación Naval y la aviación en general, brindando visitas guiadas a los participantes y público en general. Por otra parte, las charlas y exposiciones están disponibles para todos los destinos de la Armada, para todas las instituciones civiles, FF.AA y FF.SS que lo soliciten.

El museo se encuentra abierto a todo el público, no hay distinción de edades, procedencia, ni de ningún otro tipo. No se conoce claramente el perfil de visitante promedio, debido a que no se lleva un conteo minucioso de los mismos. El registro de visitantes se estima en un promedio de 10 a 15 mil visitas anuales. La atracción de los visitantes se realiza difundiendo la existencia del museo a través de internet y en eventos puntuales, en los cuales se realizan muestras itinerantes donde se presentan cuadros, fotografías, maquetas, uniformes, videos y elementos varios representativos de la Aviación Naval. En cuanto a su

difusión por internet, la realizan desde la página web propia y de la red social Facebook, donde se lo puede encontrar como “Museo Aeronaval”.

El área de turismo de la ciudad, si bien reconoce la existencia de este museo y lo indica a través del mapa virtual, no realiza una promoción activa de su existencia como un atractivo turístico de la ciudad.

#### 4. 3 Similitudes y diferencias entre museos públicos y privados.

En la Tabla II se presentan, para cada uno de los museos analizados, los principales puntos a tener en cuenta para llevar a cabo una gestión exitosa. Se puede observar que los museos públicos implementan gestiones más eficientes, aunque aun así no óptimas.

Tabla II

#### Museos y puntos claves para una gestión

		Organigrama	Misión	Planificación	Estudio de público	Difusión
<b>Museos públicos</b>	<b>Ferrowwhite museo taller</b>	X		X	X	X
	<b>Museo de la Aviación Naval</b>	X	X	X		X
<b>Museos privados</b>	<b>Museo de Ciencia y Técnica</b>					X
	<b>Museo y Parque Estereoscópico</b>					X

Fuente: Bianco, F. 2018

En las entrevistas realizadas a los representantes de los establecimientos culturales analizados también se recabó información para poder conocer si los museos cumplen con las cuatro funciones básicas planteadas por ICOMOS: conservación, investigación, educación y exposición del contenido. El resultado se presenta en la Tabla 3 pudiéndose observar que no todos las cumplen.

Tabla III  
Museos y sus Funciones

<b>Museos</b> <b>Funciones</b>	<b>Ferrowhite</b> <b>Museo-Taller</b>	<b>Museo de la</b> <b>Aviación</b> <b>Naval</b> <b>Argentina</b>	<b>Museo de</b> <b>Ciencia y Técnica</b>	<b>Museo y Parque</b> <b>Estereoscópico</b>
<b>Conservación</b>	X	X		X
<b>Investigación</b>	X			
<b>Educación</b>	X	X	X	
<b>Exposición de</b> <b>contenido</b>	X	X	X	X

Fuente: Fabrizio, B. 2018

Analizando la tabla III, se puede realizar una jerarquización de los museos estudiados. Ferrowhite el museo que cumple con todas las funciones ocupando el primer puesto. Luego lo siguen el Museo Aviación Naval Argentina y el Museo y Parque Estereoscópico; y por último, el museo de Ciencia y Técnica.

El museo Ferrowhite realiza la conservación de herramientas y útiles recuperados tras la privatización y el parcial desguace de los ferrocarriles en la década del 90, con el objetivo de mostrar cómo y para qué se utilizaban esas herramientas y de qué modo se organizaba el trabajo en el que se empleaban. Las herramientas se encuentran expuestas en sus instalaciones para su apreciación de forma dinámica, ya que no solo se encuentran en exposición para su visualización, sino que el visitante puede interactuar con las mismas; por esto mismo, adquiere la dinámica de taller, y se propone como un lugar de encuentro y de puesta en circulación de las voces y el hacer de los trabajadores. En cuanto a educación, se desarrolla de manera óptima ya que trabajan en forma conjunta con la sociedad local. El museo posee programas de visitas guiadas realizadas por quienes conforman la fundación “Amigos del museo” los cuales en su mayoría son personas de Ing. White que han estado involucradas en la historia local que forma parte de lo que en el museo se trata de mostrar y/o transmitir. Además, cuentan con programas y talleres para los más chicos para que aprendan jugando; un ejemplo de estos es el “Taller Prende” el cual propone actividades para los más pequeños. Por último, se encuentra también investigación, en la cual trabaja el aérea de archivo, donde las 5000 piezas del ferrocarril y el puerto, son el punto de

partida para intentar comprender cómo se organizaban los talleres en los que esas herramientas eran utilizadas, cómo eran el orden y los conflictos de la sociedad a la que servían, y como resultan, en comparación, las cosas al día de hoy.

Siguiendo con el orden jerárquico planteado se encuentra el Museo Aviación Naval Argentina que cumple con las funciones primordiales de conservar, exponer y educar. El Museo posee una amplia gama de exhibiciones relacionadas con la Aviación Naval Argentina, sus campañas y actividades más relevantes. Las mismas se llevan adelante tanto fuera como dentro del establecimiento, pudiéndose contemplar uniformes de época, pinturas, fotografías, objetos personales y documentos de la historia de la Aviación Naval, además de aeronaves a escala real. Estos objetos se conservan, con el fin de resguardar para las generaciones futuras la rica historia de todas aquellas aeronaves que pasaron por la aviación naval, las vivencias de sus hombres, los marinos que vuelan. La función educativa del museo se realiza de diferentes maneras. Por un lado se encuentran las visitas guiadas y charlas que se llevan a cabo en las instalaciones del museo mientras que; por el otro lado, se puede mencionar el convenio que tienen este con la Escuela de Enseñanza Técnica N° 2 de Bahía Blanca y el Arsenal Aeronaval Cte. Espora, por medio del cual se facilita material didáctico a los alumnos que cursen la tecnicatura en Aeronáutica tal como se menciono previamente. Es de destacar también que se realizan exposiciones itinerantes a cualquier punto del país, en las cuales el museo presenta una muestra de cuadros, fotografías, maquetas, uniformes, videos y elementos varios representativos de la Aviación Naval.

El Museo y Parque Estereoscópico cumple solo con dos de las funciones principales, la conservación y exposición de contenido. El museo exhibe en su interior diversas reliquias de la época de la fundación de la ciudad Bahía Blanca, con miles de objetos de la vida cotidiana que han trascendido a lo largo de la historia de la ciudad y la región; además de poseer en exhibición, el único parque estereoscópico de Latinoamérica, con 5 “máquinas del tiempo” con las que se puede disfrutar de antiguas imágenes en 3D. La conservación de los diferentes objetos que se realiza es con el fin de recordar los vestigios de la fundación de la ciudad y resguardar objetos antiguos para el disfrute de las generaciones futuras.

Finalmente, el Museo de Ciencia y Técnica, cumple con las funciones de educar y de exposición de contenido. Respecto a la primera, el museo busca despertar el interés por las ciencias en sus visitantes. Esto se logra de forma poco convencional ya que busca transmitir conocimientos mediante la diversión recibiendo por ello asiduamente

contingentes escolares. Este museo, tiene la particularidad de no realizar la conservación de diferentes objetos y/o patrimonios ya que tiene una dinámica diferente orientada a la muestra de experimentos principalmente físicos. Las exhibiciones están compuestas por alrededor de 80 experimentos, en los cuales se intentan explicar fenómenos de las diferentes disciplinas que se llevan adelante dentro de las ciencias, donde el visitante puede interactuar con cada una de ellas y así poder ir adquiriendo conocimientos.

#### **4. 4 Perfil del visitante.**

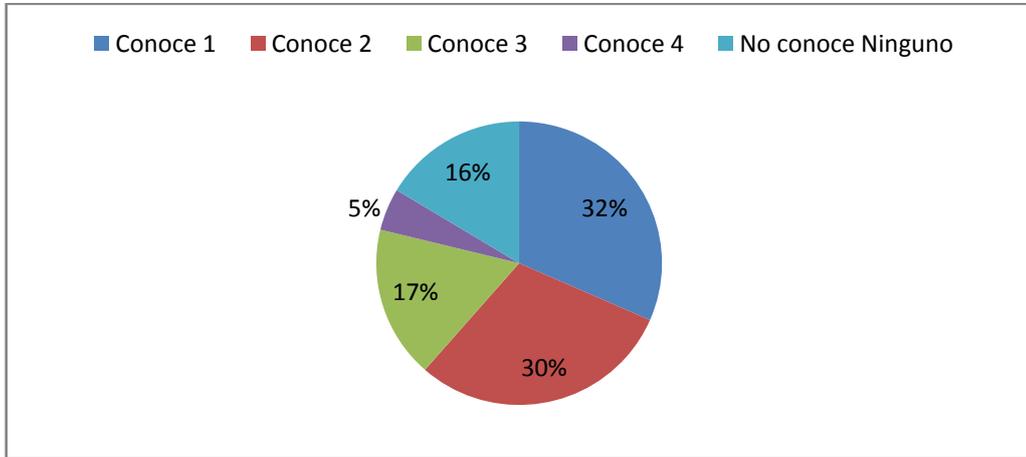
Con el propósito de conocer el perfil del consumidor de los museos seleccionados de la ciudad, se realizaron dos tipos de encuestas una on-line y otra in-situ, cuyos resultados se muestran a continuación. Para la encuesta on-line, se diseñó un cuestionario estructurado de preguntas abiertas y cerradas (Anexo 5); las cuales fueron efectuadas vía internet, a través de la aplicación Google Drive y Facebook, con una muestra de tipo probabilístico o aleatorio, con un tamaño de 103 personas elegidas al azar, cuyo rango etario varía entre los 19 y 66 años. En cuanto a la encuesta in-situ, se diseñó de manera similar, un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas (Anexo 6), las cuales fueron llevadas a cabo en las instalaciones del Museo Taller Ferrowhite debido a que este fue el único que posibilitó la realización de dichas encuestas en su espacio. La misma se basó en una muestra de tipo no probabilística o dirigida, con un tamaño de 43 personas elegidas al azar a la salida del museo, cuyo rango etario varía entre los 25 y 65 años.

##### *Resultados obtenidos por la encuesta on-line*

De las 103 encuestas realizadas on-line, el 60,2% corresponde a personas entre los 19 y 30 años. En relación al conocimiento de los establecimientos museístico, los resultados arrojaron que el 32% sólo conoce un museo, el 30 % conoce dos museos, el 17% conoce tres, el 5% conoce los cuatro museos, y dato no menor, es que el 16% de los encuestados no conoce la existencia de ninguno de estos establecimientos (Figura 11). El 71% de los encuestados que no conoce la existencia de alguno de estos cuatro museos, tiene un nivel educativo de secundario o inferior.

Figura 11

**Conocimiento acerca de los museos seleccionados**

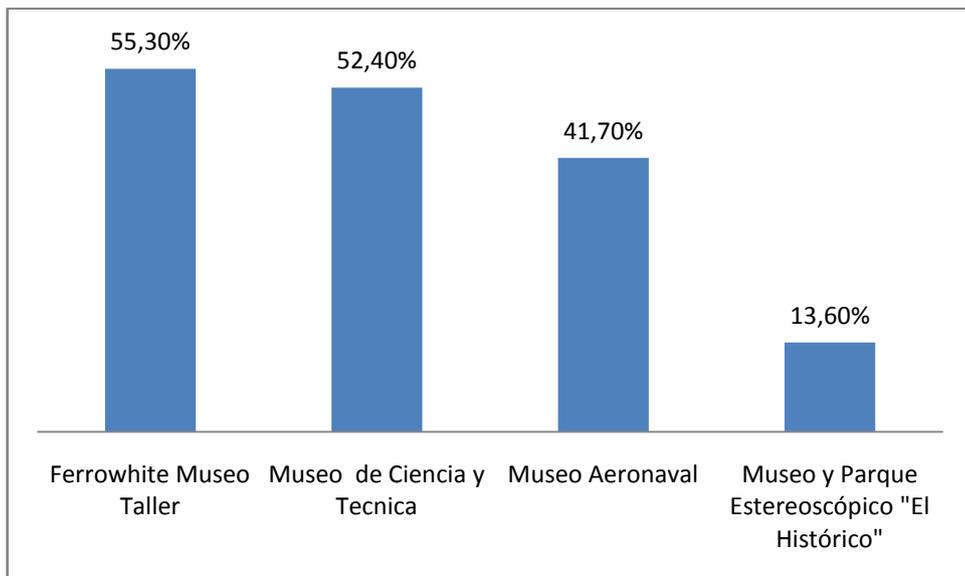


Fuente: Fabrizio Bianco sobre la base de datos recogidos a través de Google Drive, 2018.

Por otro lado, en la figura siguiente se puede observar que Ferrowhite, con el 53,3%, es el museo que más personas tienen conocimiento de su existencias, aunque se encuentra casi a la par del museo de Ciencia y Técnica con el 52,4%. (Figura 12)

Figura 12

**Conocimiento acerca de la existencia de los museos**



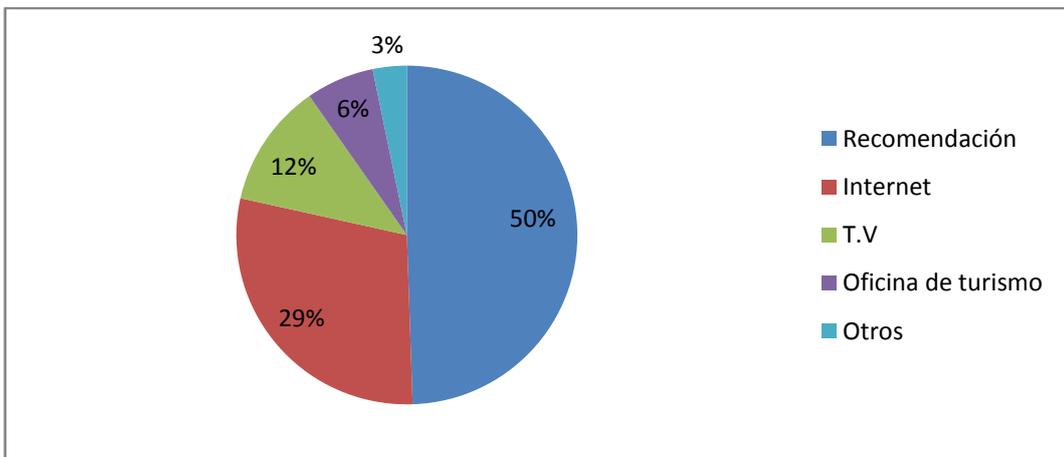
Fuente: Fabrizio Bianco sobre la base de datos recogidos a través de Google Drive, 2018

Al analizar las respuestas que hacen referencia a como se llegó al conocimiento de los museos (Figura 13), es notable que la mayoría de los encuestados no hayan conocido la

existencia de estos, mediante algún medio convencional de comunicación masiva. Vale destacar que en gran medida el conocimiento de los mismos, se da gracias a la recomendación de personas que han visitado el museo. Este dato se corrobora y adquiere mayor trascendencia al considerar la opinión que tienen los encuestados acerca de si recomendarían la visita de los mismos, siendo afirmativa en el 69% de los casos (Figura 14).

Figura 13

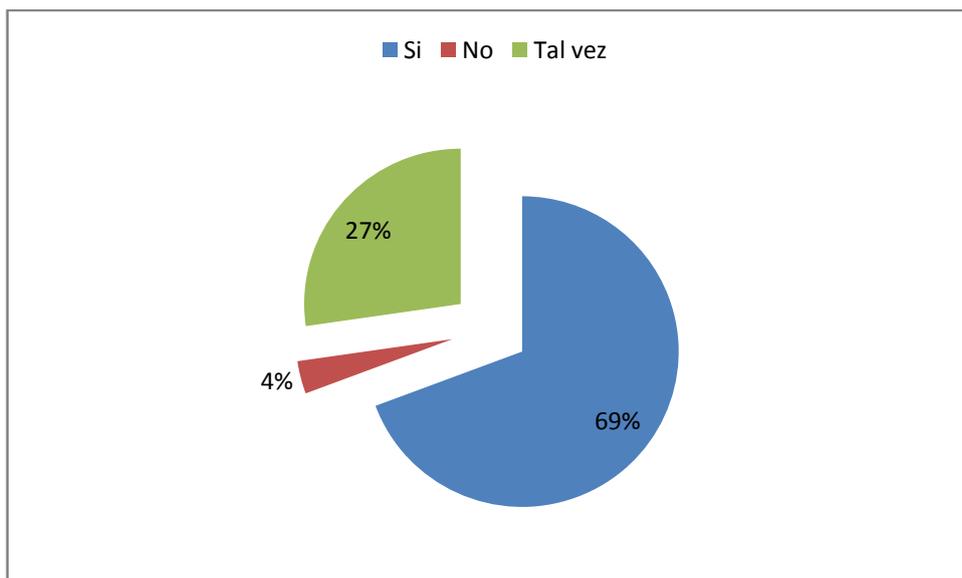
**Formas de conocer los museos**



Fuente: Fabrizio Bianco sobre la base de datos recogidos a través de Google Drive, 2018

Figura 14

**¿Recomienda la visita al museo?**

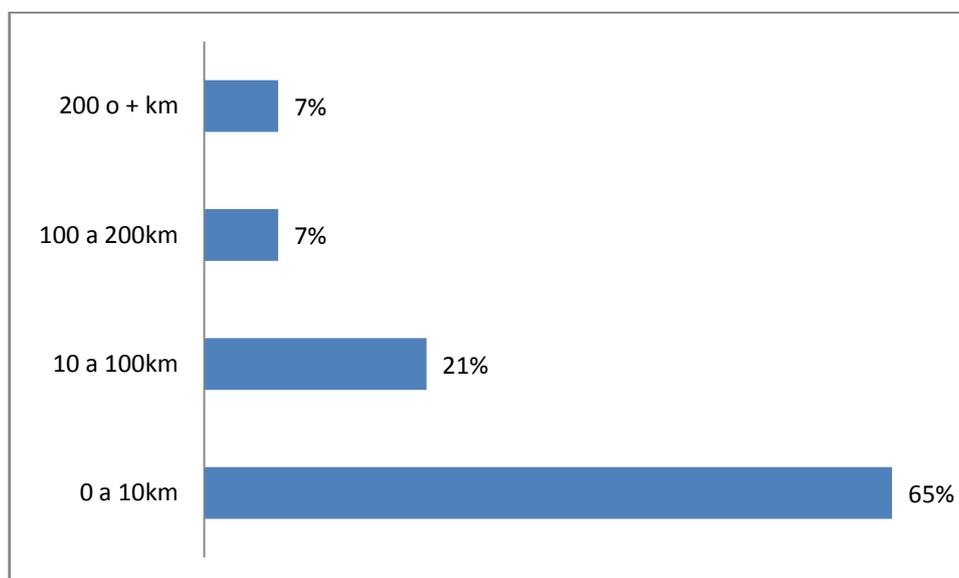


Fuente: Fabrizio Bianco sobre la base de datos recogidos a través de Google Drive, 2018

*Resultados encuesta in-situ, Ferrowhite.*

Las encuestas in- situ, se llevaron a cabo en el Museo Taller de Ferrowhite, el domingo 19 de agosto del 2018. Se realizaron un total de 43 encuestas, 27 corresponden al sexo femenino y 16 al sexo masculino. Dentro de los rangos etarios, el de mayor porcentaje de respuestas es de 40 a 50 años de edad, con el 37,2% del total de respuestas. Con respecto al nivel académico de los entrevistados, las encuestas arrojaron que en su mayoría poseen un nivel Terciario/Universitario con el 51,16%. El lugar de procedencia de los mismos es en su mayoría, del ámbito local (Figura 15).

Figura 15

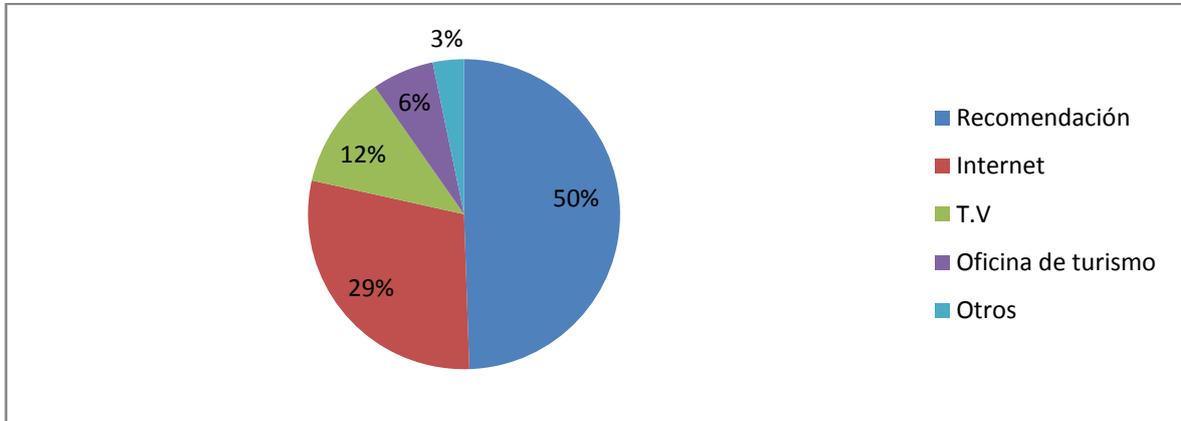
**Distancia de procedencia de los visitantes**

Fuente: Fabrizio Bianco, en base a encuesta 2018.

En las encuestas, se interrogó acerca de cómo habían sabido de la existencia del museo (figura 16). Los resultados mostraron que la principal causa es por recomendación con el 50%, seguido por Internet, con el 29%; siendo hoy en día la herramienta que más facilita la difusión. Ferrowhite mayoritariamente capta la atención de nuevos visitantes a través de la presencia en la red social Facebook, donde constantemente comparte nuevos contenidos y actividades a realizar. Entre los entrevistados, el 58% no era la primera vez que visitaba las instalaciones del museo (Figura 17).

Figura 16

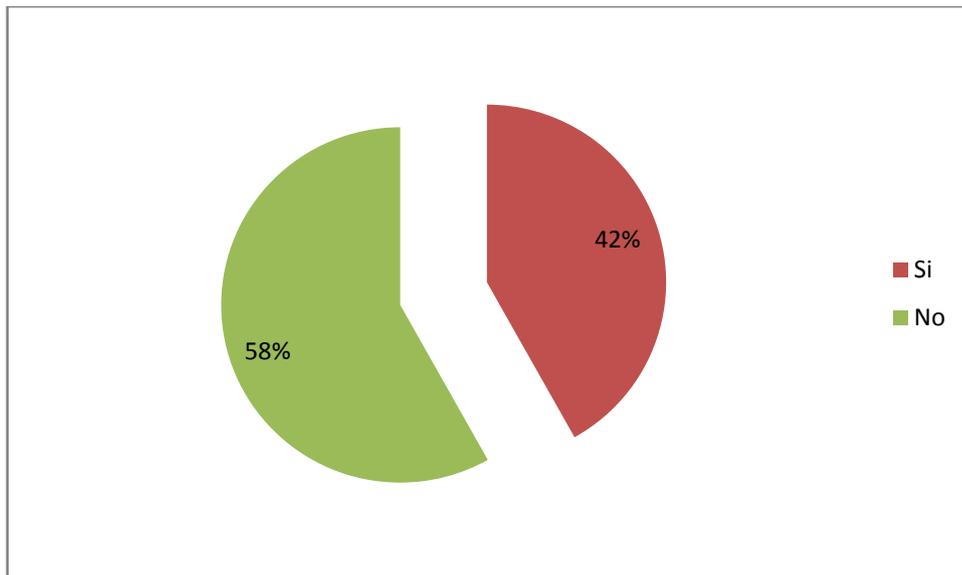
**Forma en que conocieron el museo**



Fuente: Fabrizio Bianco, en base a encuesta realizada in situ, 2018

Figura 17

**¿Primera visita al museo?**



Fuente: Fabrizio Bianco, en base a encuesta realizada in situ, 2018.

Luego, se consultaron aspectos sobre las instalaciones del museo y sus exposiciones, donde se arribó a diferentes resultados. En cuanto al patrimonio expuesto, la totalidad de las personas opino que se puede apreciar claramente, y que las etiquetas indicativas son legibles para el 97% de las personas; pero no así, en cuanto a la información que se brinda sobre estos, considerándola insuficiente en el 49% de los casos. Se consultó también si se creía necesaria la disposición de un guía el cual acompañe a los visitantes, a través del

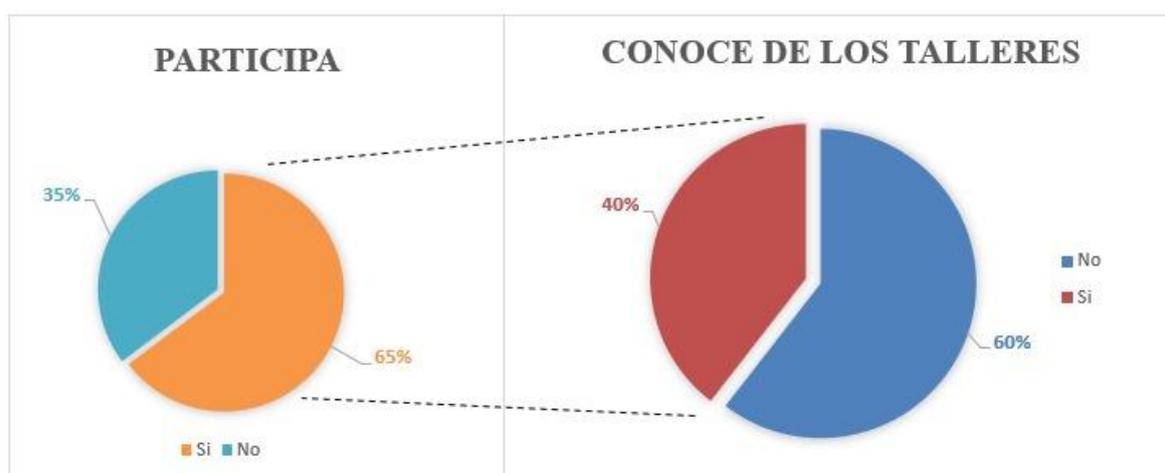
recorrido brindando información y despejando dudas que puedan surgir; siendo que el 55% opina que si es necesaria, mientras que el restante 45% que no es necesaria.

Seguidamente, se consultó si la visita al museo había ampliado sus conocimientos. En su amplia mayoría, el 90%, respondió positivamente. Esto se puede ver reflejado en las dos preguntas siguientes; donde por un lado, se consultó si volverían a visitar las instalaciones y en el 83% de los casos afirmaron que volverían a visitarlo; y por otro, se preguntó si recomendarían su visita, contestando afirmativamente el 90% de los encuestados.

Como ya se sabe, el museo tiene la particularidad de ser un museo taller y por ende ser un lugar en el que las cosas, además de ser exhibidas se fabrican, estos se llevan adelante a través de los diferentes talleres que se llevan a cabo en las instalaciones del museo. Pero aun así, no todos saben de la existencia de estos, ya que en el 60 % de los casos desconoce la existencia de talleres, y dentro de los que sí saben de su existencia, el 35% no ha participado de los mismos (Figura 18)

Figura 18

### Conocimiento y participación de los talleres



Fuente: Fabrizio Bianco, en base a encuesta realizada in-situ, 2018.

Como cierre de la encuesta se dejó un espacio para que la gente opinara y se pudiera expresar, brindando sugerencias y comentarios para el museo. Los mismos se detallan a continuación:

- ...”Muy buena la idea de llevarse acabo encuentro con muestra temporales en las instalaciones del museo.”
- ...”Esperemos contar algún día, con el funcionamiento de las instalaciones de la ex-usina, ya que posee gran valor patrimonial.”

- ...”Buena práctica la de llevar a delante eventos temporales, referentes a las temática del museo.”
- ...”Muy lindo el museo, buenas muestras y buena calidad de atención.”
- ...”Se podría usar al museo como herramienta para concientizar a la población de la importancia del ferrocarril”
- ...”Conozco el museo hace tiempo, y me hace feliz ver como poco a poco el museo va creciendo y se va relacionando con la gente de Ingeniero White.”

## Capítulo V: Diagnóstico y matriz FODA

A partir del análisis realizado anteriormente en esta sección se elabora el diagnóstico en cuanto a la gestión de los museos seleccionados. Hay que aclarar que, si bien ninguna de las situaciones de los museos es idéntica a la de los otros, sí pueden encontrarse coincidencias entre los que son del ámbito público y los del ámbito privado.

A continuación se destacan las principales fortalezas y debilidades de los mismos tanto a nivel interno como del entorno.

En el caso de los museos de gestión pública, como principal punto a favor, se puede mencionar que los mismos están organizados en cuanto a su administración y funcionamiento; lo que los lleva a la división de tareas en áreas. Es válido aclarar que, muchas veces, la realización de las actividades de cada área enfrenta dificultades por la falta de personal, provocando que las funciones y tareas entre las mismas se entremezclen. Por otro lado, llevar adelante una adecuada gestión posibilita la planificación.

En el caso del museo taller Ferrowhite, la planificación es constante y a futuro, a la cual se incorpora la población local. Con esto se busca crecer y ser más inclusivos, además de recuperar poco a poco el Castillo de la ex-usina eléctrica. Esto demuestra que el museo se ha adaptado a los cambios, y poco a poco va incluyendo en sus prácticas actividades de la nueva museología. En el Museo Aeronaval las cosas son diferentes ya que la planificación que se realiza es mayormente a mediano y corto plazo lo cual no permite que el museo avance y se adapte a las nuevas demandas, quedando atrapado en el tiempo como un museo tradicional, en el que los objetos solo se presentan para su exhibición y conservación.

Respecto a su relación y comunicación con los visitantes ambos presentan fortalezas y debilidades. Dentro de los aspectos positivos en común para ambos, se puede mencionar que los dos tienen un régimen de entrada “libre y gratuita”, ambos poseen una página web y presencia en redes sociales, además de contar con instalaciones en perfectas condiciones. Respecto a los aspectos negativos en común, ninguno de ellos realiza mediciones de la satisfacción de público, ni cuentan con instalaciones debidamente adaptadas para personas con capacidades diferentes. Puntualmente, en el caso del Museo Aviación Naval Argentina, el mismo presenta exposiciones de gran valor histórico, las cuales, en algunos casos, se presentan a escala real. Además, brinda a sus visitantes folletería; aunque no

ofrece visitas guiadas y no mantiene una vinculación activa con la sociedad local y otras entidades. En el caso de Ferrowhite, lo favorece la articulación de actividades que tiene con la población local, las actividades dinámicas que se llevan adelante y su vinculación directa con el instituto de la cultura; lo desfavorecen el hecho de no contar con folletería ni cartelera con información general del museo y los horarios reducidos debido al recorte presupuestario que han sufrido.

En cuanto al ámbito privado, la situación es completamente diferente ya que no se lleva adelante una adecuada organización y gestión, sino que se trabaja día a día y se van resolviendo los inconvenientes que se van presentando sin ningún tipo de planificación previa. Por otro lado no cuentan con una división de tareas, esto se debe a la falta de personal en los dos casos analizados. Ambas instituciones son dirigidas por sus propios dueños, los cuales se encargan de llevar adelante todas las actividades que vayan surgiendo.

De igual manera se pueden encontrar en estos museos algunas fortalezas y debilidades. El punto favorable para ambos, es que poseen total autonomía en la toma de decisiones y tienen presencia en las redes sociales, aunque no cuentan con una web propia actualizada. En cuanto a lo desfavorable, ambos tienen horarios reducidos lo cual no permite el aprovechamiento al máximo de los potenciales visitantes, encuentran problemas de financiamiento ya que el único ingreso que reciben es el de las entradas, no tienen una vinculación directa con el Instituto de la cultura ni con otros museos y la difusión que realizan es escasa ya que ambos apuestan a la recomendación y el boca a boca. Puntualmente el Museo de Ciencia y Técnica agrega algunos otros puntos a su favor. Por un lado las exposiciones son dinámicas y el visitante debe interactuar con las diferentes exposiciones haciéndolo más atractivo y, por el otro, trabaja con diversas escuelas de Bahía Blanca y la región, además de brindar folletería. También es importante resaltar que ha sido declarado de interés por diferentes entes gubernamentales lo que le ha otorgado prestigio dentro de la oferta museística de la ciudad. Respecto al Museo y Parque Estereoscópico, como aspectos positivos se destacan la importancia de sus muestras por el valor histórico que poseen, la cartelera que se encuentra al llegar al museo donde se brinda información general del mismo, el espacio audio visual con el que cuenta donde se proyectan diferentes videos y las visitas personalizadas que brinda el dueño a sus visitantes mientras recorren las instalaciones. Como contrapartida y como aspectos negativos, se

pueden mencionar el espacio reducido donde desarrolla sus actividades el museo y el hecho de ser un museo tradicional.

Con relación al ámbito externo a las instituciones, también se pueden denotar una serie de oportunidades y amenazas, tanto para los públicos como para los privados. Las mismas se deben considerar y analizar con detenimiento ya que pueden ayudar a la institución a crecer y aprovechar al máximo su potencial.

En cuanto a las oportunidades que se presentan, algunas se vinculan a las características particulares de Bahía Blanca ya que la ciudad es un nodo de convergencia de visitantes de diferentes procedencias, es un centro turístico de distribución y su principal turismo es el de convenciones; lo cual genera que se presenten contantemente visitantes potenciales cuya atención hay que captar. Por otro lado, se podría generar un mejor aprovechamiento de la tecnología para lograr mayor atraktividad de las instituciones y, por último, otra de las oportunidades que surge es la posible vinculación de actividades con las diferentes universidades que se encuentran en la ciudad. Así como el entorno presenta oportunidades también hay amenazas que se debe tratar de contrarrestar. Entre estas últimas se pueden mencionar, por un lado la inexistencia de relaciones entre los espacios culturales de la ciudad, principalmente en el caso de las instituciones privadas. Los museos del ámbito público sí mantienen esta relación sobre todo Ferrowhite quien forma parte del Instituto de la Cultura. Por otro lado, hoy en día la población joven no se ve atraída por el turismo cultural de museos y esto tiene directa relación con la falta de modernización de los establecimientos. Por último, de lo analizado en las encuestas realizadas, se puede comprobar la falta de conocimiento de los museos de parte de la población local, lo que a su vez, conlleva a la falta de participación del público en las diferentes actividades que estos proponen a la comunidad y sus visitantes.

Las instituciones de carácter público por su parte presentan, en el ámbito externo una serie de oportunidades y amenazas que le son particulares. En cuanto a las oportunidades, se puede observar que ambos museos, pese a estar lejos del casco céntrico de la ciudad tienen conexión con las líneas de transporte público de la ciudad logrando una buena conectividad. Por el lado de las amenazas, se puede mencionar el recorte presupuestario realizado por gobierno nacional y la desaparición tanto del Ministerio de Turismo como del de Cultura y Ciencia.

Matriz FODA

**Museos privados**

	<b>Museo y parque estereoscópico</b>	<b>Museo de ciencia y técnica</b>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía para la toma de decisiones</li> <li>- Tiene presencia en redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Museo dinámico, donde hay una interacción entre lo expuesto y los visitantes</li> <li>- Aceptable folletería</li> <li>- Actividades con escuelas de la ciudad y la región</li> <li>- Fue declarado de interés municipal mediante el decreto n°:655/2005</li> <li>- Declarado de interés de la Honorable Cámara de diputados de la nación exp. N° 4698-06</li> <li>- Declarado de Interés Cultural y educativo por la Honorable Cámara de Diputados de la Nación exp.N°4773-06</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horarios de atención al público reducidos</li> <li>- No lleva adelante una planificación</li> <li>- No posee un web propia del museo</li> <li>- Problemas de financiamiento, el único ingreso que posee es por medio de las entradas</li> <li>- No tiene una vinculación directa tanto con los otros museos de la ciudad, como con el Instituto de la cultura.</li> <li>- No tiene un perfil de visitante definido, ni encuestas de satisfacción del público.</li> <li>- Deficiente difusión de las existencias del mismo</li> <li>- Instalaciones no aptas para personas con capacidades diferentes</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios reducidos</li> <li>- Modelo de museo tradicional</li> <li>- Carencia de folletería</li> <li>- Falta de señalización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Blog del museo desactualizado</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto nivel receptivo al tener en cuenta a Bahía Blanca como nodo de convergencia de visitantes de distintas procedencias, además de ser un centro turístico de distribución.</li> <li>- Tendencia en crecimiento del turismo cultural</li> <li>- Articulación del sector público y privado estrictamente en lo cultural.</li> <li>- Accesibilidad a través del transporte público</li> <li>- La posibilidad de articular actividades con el turismo de convenciones</li> <li>- Incorporar tecnología</li> <li>- La posibilidad de llevar adelante actividades conjuntas con las Universidades</li> <li>- Aplicar aspectos de la nueva museología</li> </ul>	
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inexistencia de relaciones entre los espacios culturales de la ciudad</li> <li>- Preferencia de la juventud actual, no se ve atraída por el turismo de museos</li> <li>- El desconocimiento de su existencia por parte de la población local</li> <li>- Escasa participación de la población local</li> </ul>	

Fuente: Bianco, F. 2018

### Museos públicos

	<b>Museo Aeronaval</b>	<b>Ferrowhite Museo Taller</b>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrada libre y gratuita</li> <li>- Poseen una página web propia además de contar con la presencia en redes sociales</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No posee grandes problemas en cuanto al financiamiento</li> <li>- Posibilidad de llevar adelante contenidos audiovisuales</li> <li>- Posee muestras tanto fuera como dentro del establecimientos</li> <li>- Exposiciones de gran valor histórico</li> <li>- Exposiciones a escala real</li> <li>- Aceptable folletería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articula actividades con la comunidad local</li> <li>- Cartelería en Ingeniero White informando de la existencia del museo</li> <li>- Lleva adelante actividades que dinamizan la exposiciones del museo</li> <li>- Vinculación directa con el Instituto de la cultura</li> <li>- Desarrollo de talleres con la comunidad local</li> </ul>

<p><b>Debilidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecimientos no apto para personas con capacidades diferentes.</li> <li>- No lleva adelante una encuesta de satisfacción de público, como tampoco tiene un perfil de visitante definido.</li> <li>- Falta de una cartelera en la entrada del establecimiento con diferentes datos generales del museo</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se tiene un personal específico para cada una de las áreas.</li> <li>- No se vincula a otros museos de la ciudad</li> <li>- Museo tradicional</li> <li>- Escasas actividades con la población local</li> <li>- Poca difusión de las actividades y la existencia del mismo</li> <li>- No dispone de visitas guiadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No cuenta con folletería</li> <li>- No abre los días sábados y domingos</li> <li>- Problemas en el financiamiento</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Accesibilidad a través de transporte público</li> <li>- Alto nivel receptivo al tener en cuenta a Bahía Blanca como nodo de convergencia de visitantes de distintas procedencias, además de ser un centro turístico de distribución</li> <li>- Tendencia en crecimiento del turismo cultural</li> <li>- La posibilidad de articular actividades con el turismo de convenciones</li> <li>- La posibilidad de desarrollar actividades con las Universidades de la ciudad</li> <li>- La posibilidad de articular el sector público con el privado</li> <li>- La incorporación de tecnología</li> <li>- Articulación del sector público y privado estrictamente en lo cultural.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El recorte presupuestario por parte del gobierno</li> <li>-Desaparición del Ministerio de Turismo</li> <li>-Desaparición del Ministerio de Cultura y Ciencia</li> <li>- La desmotivación de los jóvenes por el turismo cultural</li> <li>- La falta de conocimiento de la existencia de estos por parte de la población local</li> </ul>	

Fuente: Bianco, F. 2018

## **Capítulo VI: Propuestas para mejorar la gestión y potenciar la atraktividad**

### **Propuesta N° 1: Articular la actividad museística de la ciudad**

Los museos que desarrollan su actividad en la ciudad; en su mayoría llevan adelante su labor de forma independiente, sin ningún tipo de vinculación entre estos y/o con otras instituciones.

Esta propuesta pretende brindar un espacio en el que los museos, tantos públicos como privados, puedan generar un vínculo; para así poder realizar actividades conjuntas, solucionar problemas comunes y/o cualquier adversidad u oportunidad que se presente. Además de generar una búsqueda de fondos, planificación, elaboración de proyectos y sus evaluaciones, comunicación y en funciones fundamentales de los museos como conservación y educación.

#### **Proyecto 1: Crear red de museos en Bahía Blanca**

Organizar a los museos de la ciudad bajo una misma unidad, teniendo como eje rector al Instituto Cultural de la ciudad. Por medio de éste se buscará afianzar las relaciones entre sus miembros, llevando adelante un trabajo conjunto, optimizando los recursos. La creación de esta red contribuirá a potenciar el desarrollo tanto de los museos como de la actividad cultural, formulando estrategia de integración entre los museos y la comunidad, como así también fomentar el trabajo conjunto entre sus miembros, dándoles la oportunidad de generar a futuro un espacios para la creación de una propuesta legislativa para el campo museológico. Por otro lado, se buscará promover una adecuada gestión y preservación de sus colecciones, además de mejorar las infraestructuras.

Cada responsable del museo, ya sea público o privado tendrá participación de los diferentes lineamientos que surjan del mismo, buscando el mejoramiento general de la actividad museística de la ciudad en su conjunto.

#### **Proyecto 2: Museos y planificación estratégica prospectiva**

Una vez formada la red de museos, se tenderá a pensar la misma como un todo conjunto. Si bien cada uno de los museos es particularmente diferente y poseen sus propias problemáticas, hay cuestiones que le son comunes a todos. Por medio de esta red se tratará

de llevar adelante una planificación estratégica integral, utilizando herramientas de la planificación prospectiva para poder sacar mayores provechos, adelantándose a los problemas futuros, sin obviar los problemas que pueden ir surgiendo a medida que la planificación se lleva a cabo. Y de esta manera poder llevar adelante un sistema de gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente.

La planificación, debe conseguir establecer los lineamientos para la implementación de un sistema de gestión integrada; donde queden definidas las políticas, los objetivos y los planes de acción. Dicho sistema, debe ser documentado y revisado periódicamente para verificar su eficacia, además de administrar los recursos necesarios para asegurar que se cumplan los requisitos del sistema de gestión.

**Propuesta N° 2:** Fortalecimiento mutuo entre universidades y museos.

Generar un vínculo entre las universidades/institutos terciarios y los museos. Se relacionarán las diferentes instituciones educativas, con sus respectivas carreras específicas las cuales dependerán en cada caso, de la temática a la cual aborda cada museo puntualmente; para así generar mejoras en las exposiciones y muestras temporales, con un mejor contenido en cuanto a la información que se brinda al público. También se buscará profesionalizar a los museos haciendo que ambas instituciones crezcan de forma conjunta ayudándose mutuamente.

Se brindará la capacitación necesaria al personal, lo cual es algo primordial según lo que plantea las normas IRAM-SECTUR. Dicha capacitación se realiza con el fin de mantener un adecuado nivel de calidad en la prestación de los servicios. Las misma se, enfoca en 4 aspectos; comenzando con la formación del personal, para la aplicación de las norma IRAM-SECTUR 42400. Se continúa con la concientización e información con respecto al patrimonio, para luego dar capacitación sobre las buenas prácticas de atención al público y la resolución de situaciones de emergencia.

**Propuesta N° 3:** Actualización de los museos

La realidad de la mayoría de los museos es que se han quedado en el tiempo, siendo un lugar tradicional donde el visitante solo acude a estos para contemplar las diferentes exhibiciones sin poder interactuar con las mismas o ahondar en los temas.

El objetivo es buscar dinamismo en su actividad, brindar herramientas para abordar los crecientes cambios en la sociedad. Ofreciendo entornos híbridos personalizados, altamente interactivos y estimulantes. Dichas herramientas deberán ser fáciles de usar, inteligentes, colaborativos y altamente interactivas, para todos los usuarios.

#### Proyecto 1: Creación de una Web propia

Se trata del desarrollo de una página web propia de cada museo, la cual deberá ser lo más completa posible. Cada página web contara con información general del museo (ubicación, horarios de atención, precios de las entradas); un croquis con la disposición de espacios dentro del museo con sus respectivas exposiciones; información de eventos o actividades que se vayan a realizar en el museo, como así también contenidos (fotografías, videos) de actividades que se van llevando a cabo en las instalaciones; una base de datos con las temáticas que en el museo se desarrollen, además de brindar y vincular links de fuentes confiables y académicas, dándole la posibilidad al usuario de ahondar en los temas de su interés. Se considera fundamental que tenga una sección a especial o foro, donde por un lado los interesados puedan plantear sus dudas, y por otro, los responsables del museo planteen diferentes temáticas con el fin de generar un debate y que la comunidad pueda expresar sus diferentes opiniones.

Dichas páginas web deberán ser del tipo Responsive Web Design, o conocidas también como diseño web adaptativo cuyo objetivo es adaptar la forma de las páginas web al dispositivo que se esté utilizando para visitarlas. Pretende que con un único diseño web, todo se vea correctamente en cualquier dispositivo.

#### Proyecto 2: Incorporación de WIFI y códigos QR

Aparte de la información que se encuentra al lado de cada objeto expuesto, se podría contar con la presencia de códigos QR, lo cual permitirá a aquel visitante que se encuentra interesado y con la necesidad de ahondar más en el tema, la posibilidad de capturar con su Smartphone respectivos códigos QR y así poder ingresar a una plataforma virtual propia de cada museo en la cual se desarrollaría los temas en más profundidad.

Esto permitirá, a través de que la tecnología, la interacción práctica del visitante con el hilo conceptual que rodea a las diferentes exposiciones, posicionando a las TICs como mediadora y transformadora de las exposiciones en su escenario.

Para poder concretar este proyecto, se vuelve una necesidad vital contar con WIFI libre y gratuito en las instalaciones de cada museo. Por otro lado, en el mundo híper conectado actual, es una necesidad básica la de disponer de este servicio en las instalaciones de los diferentes museos para poder brindar al visitante la posibilidad de despejar cualquier duda o inquietud que se le presente durante su visita.

**Propuesta 4:** Vincular el turismo cultural al turismo de convenciones

Anualmente en la ciudad se llevan adelante diferentes congresos, lo cual produce un gran desplazamiento de personas, las cuales luego de realizar sus respectivos compromisos poseen tiempo de ocio. Muchas veces el turista al desconocer la ciudad, no tiene claro cómo se podría aprovechar ese tiempo libre. La idea es promocionar en los diferentes congresos la existencia de los museos, a través de folletería donde se brinde información general de cada uno de estos y su respectiva ubicación en la ciudad. También se podrían poner, a disposición de los interesados, colectivos que los trasladen desde las sedes de dichos congresos, hacia a los diferentes museos.

El objetivo de esta propuesta es generar una mayor difusión de los museos, aprovechando el movimiento de turistas provocado por el turismo de congresos y convenciones, por medio del cual se aumentará el arribo de visitantes al museo no solo a corto plazo sino también a largo plazo ya que se va a tener un conocimiento más generalizado de la existencia de los mismos.

**Propuesta 5:** Noche de los museos

La idea es retomar y mejorar una práctica que se llevaba a cabo años atrás en la ciudad y que no solo propicie la apertura de los museos en horarios nocturnos, sino que sea una fecha en la cual se genere un verdadero movimiento social. De esta forma con el correr del tiempo y la práctica año tras año, se captaría también la atención de personas de la región.

El día que se realice este evento, los museos abrirán sus puertas a la comunidad en horarios nocturnos, pero no solo mostraran sus exhibiciones habituales, sino que serán complementadas por contenidos nuevos y únicos. Dependiendo de la disposición de los espacios de cada museo se podrán llevar adelante muestras de artistas locales, presentación de bandas, bailes, relatos de testimonios de personas de la ciudad o la proyección de películas. Además de contar con guías en cada establecimiento los cuales acompañen a los visitantes a lo largo de su recorrido por el establecimiento, enriqueciendo su experiencia.

Para dicho evento el servicio de transporte público de colectivos, debería ser libre y gratuita lo que daría la posibilidad a las personas a recorrer los museos de su interés sin estar afectados a la distancia y/o factores económicos.

**Propuesta N° 6:** Conocer a los visitantes

Lo que se intenta es que el museo sea tomado como un lugar participativo, adaptado a las diferentes necesidades de la sociedad, las cuales van mutando todo el tiempo. Que mejor que incentivando al visitante a ser parte de éstos y tener alguna injerencia en el accionar del museo.

El objetivo de la misma es tener en cuenta la opinión de los visitantes respecto del museo, sus exposiciones y su experiencia. Además de forjar un perfil de visitante promedio para así potenciar el perfil existente o tratar de atraer la atención de otro tipo de visitante con el fin de mejorar el establecimiento en base a los gustos y preferencias de sus visitantes.

Proyecto 1: Llevar adelante una encuesta de satisfacción de público

Luego de la visita a las instalaciones del establecimiento por parte del visitante, se le brindará una encuesta donde se relevarán datos personales como edad, sexo, nivel académico; y se pedirá opinión sobre el museo, sus muestras, su nivel de satisfacción en cuanto a la atención, disposición de espacios, nivel del material expuestos, información brindada, etc. Contando también con un espacio libre, para que el visitante ante cualquier opinión u observación que considere importante pueda dejarla plasmada.

Estos datos, serán luego procesados para crear una base de datos uniforme permitiendo definir un perfil de visitante promedio, para así ver a que otro tipo de público apuntar; y también analizar los datos, en profundidad tomando conciencia de los puntos débiles del museo y así poder acercarse cada vez más al museo ideal para quienes lo visitan.

## 7. Conclusiones finales

El trabajo se focalizó en la investigación del turismo cultural de museos de Bahía Blanca, ahondando principalmente en cómo es la gestión llevada a cabo por las instituciones museísticas. Se analizó la situación actual de los dos establecimientos mejor posicionados de acuerdo a cada tipo de gestión, pública y privada. La información obtenida en entrevistas personales con cada uno de los responsables de los museos fue sistematizada para luego así poder brindar propuestas posibles tanto para la mejora de las instituciones y su gestión, como del turismo cultural de museos en la ciudad, así como también para generar una mayor afluencia de turistas.

A partir del diagnóstico y el análisis desarrollado a lo largo de esta investigación, se evidencia que Bahía Blanca cuenta con diversos museos, los cuales poseen un buen y variado contenido para exhibir a sus visitantes, y que, de llevar a cabo actividades de forma conjunta pueden contribuir tanto al crecimiento propio como para el desarrollo turístico de la ciudad y así generar también un beneficio para la sociedad.

Durante el trabajo de campo se puso observar la escasa planificación existente en los museos del ámbito privado, sin objetivos claros a los cuales aspirar, a pesar de tratarse de museos con buen contenido y oportunidades de crecimiento. A su vez, en el ámbito público, sí se puede observar una planificación de las actividades, siendo Ferrowhite el museo que mejor la realiza, aunque la misma también tiene algunos aspectos a mejorar.

Si bien cada museo lleva adelante su gestión de forma particularmente diferente todos deberían enriquecerla. Con una gestión eficiente estos establecimientos podrían consolidarse como atractivos turísticos, mejorando la oferta cultural de la ciudad. Los museos no compiten turísticamente de manera directa con otros atractivos; en varios aspectos se complementan y en otros simplemente se orientan a un segmento distinto del mercado. Con una buena propuesta, se podrían atraer nuevos visitantes o bien completar la experiencia en la ciudad de los turistas que ya la visitan atraídos por otras motivaciones.

A lo largo del trabajo se obtuvo información sobre los visitantes y sus experiencias, a través de encuestas que se le realizaron a los mismos; siendo éstos en su mayoría, personas de entre 40 y 50 años del ámbito local, con un nivel académico universitario. El museo del cual se posee más conocimiento es Ferrowhite, seguido de cerca por el museo de ciencia y técnica. A menudo los visitantes vuelven a recorrer las instalaciones de los museos. Por

otra parte, las encuestas brindaron información de cómo se conoce la existencia de los museos por parte de los visitantes, siendo que se tiene conocimiento de los mismos por medio de la recomendación, seguido de internet que hoy en día es una herramienta potencial para la difusión de estos.

Las propuestas expuestas en la investigación buscan mejorar la gestión de los museos de la ciudad tanto de manera individual como conjunta, sin distinguir si pertenecen al ámbito público o privado debido a que en forma conjunta se pueden obtener muy buenos resultados. Además de generar mejoras en la gestión, las propuestas tienden al concepto de un museo moderno, siguiendo alguno de los principios de la nueva museología, donde el visitante se encuentre en un ambiente dinámico que le permita interactuar con las diferentes exposiciones, dejando atrás ese lugar estático que eran los museos en el pasado. Sumado a esto, se tiende a lograr una participación activa de parte de la población local.

Para concluir se puede afirmar que la puesta en práctica de una planificación estratégica y una actualización en su manejo con herramientas de la nueva museología ayudarían a los museos de la ciudad a mejorar su atraktividad verificándose la hipótesis planteada en la investigación. Esto sería más viable con la integración de los museos tanto de carácter público como privados, donde todos puedan percibir una mejora generalizada, actuando de manera conjunta.

## 8. Bibliografía

- ❖ ANDER-EGG, E. (2007). *Introducción a la planificación estratégica*. Buenos Aires: Lumen- Hvmánitas.
- ❖ ARAMAYO, O. (2006). “Manual de Planificación Estratégica”. Universidad de Chile, Instituto de la Comunicación e Imagen, Santiago de Chile.
- ❖ ACERENZA, M. (1997). *Administración del turismo. Conceptualización y organización*. México: Trillas.
- ❖ BALLART HERNÁNDEZ, J. TRESSERRA, J. (2001) *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel.
- ❖ CASSINO P. y BOIKO B. (2014). Turismo Cultural y Museos (breve reflexión), *Revista digital Nueva Museología*. Disponible en: <http://nuevamuseologia.net/turismo-cultural-y-museos-breve-reflexion/>
- ❖ CONSEJO INTERNACIONAL DE MONUMENTOS Y SITIOS (ICOMOS), (1999). Carta Internacional sobre Turismo Cultural: La Gestión del Turismo en los sitios con Patrimonio Significativo. Disponible en: [http://www.icomos.org/charters/tourism\\_sp.pdf](http://www.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf)
- ❖ ICOMOS, (1976). Carta de Turismo Cultural. Disponible en: [www.lacult.unesco.org/docc/Carta\\_Tur\\_1976.doc](http://www.lacult.unesco.org/docc/Carta_Tur_1976.doc)
- ❖ DE CARLI, G (2004). Vigencia de la nueva museología en América Latina conceptos y modelos. *Revista de la facultad de ciencias sociales, Universidad Nacional*, N°33 (volumen 24) pp. 55-75. Disponible en: <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/abra/article/view/4207/4052>
- ❖ EDSON, G. (2007) “Gestión de los museos”. En: UNESCO. *Cómo administrar un museo, manual práctico*. La Habana: UNESCO. Pp. 133-145.
- ❖ GODET, M. y P. DURANCE (2007), *La Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*, Paris, Cuadernos Lipsor
- ❖ GÓMEZ, R (2017). *La OMT y la UNESCO: turismo y cultura para impulsar los ODS*. Disponible en: <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-12-05/la-omt-y-la-unesco-turismo-y-cultura-para-impulsar-los-ods>
- ❖ GUERRERO, T. (2000) Los museos madrileños como oferta turístico-cultural. *Cuadernos de Turismo*, N°5, pp. 105-111. Disponible en: <http://revistas.um.es/turismo/article/view/22751/22031>

- ❖ HERNÁNDEZ, F (1992).Evolución del concepto de museo. *Revista General de Información y Documentación*, Vol. 2(1), pp. 85-97. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/viewFile/RGID9292120085A/11902>
- ❖ HERNÁNDEZ, F (2007) La Museología ante los retos del siglo XXI. *Revista de la Universidad de Granada*. N°1, pp. 1-26. Disponible en: <http://revistaseug.ugr.es/index.php/erph/article/view/3326/3338>
- ❖ HERNANDEZ, S; COLLADO, C y BAPTISTA, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- ❖ HERRERO PRIETO, L., SANZ DIEZ, M. I. y SANZ LARA, J. (2002). Turismo cultural de museos: análisis y valoración. *Estudios Turísticos*, N° 153, pp. 61-83. Disponible en: <http://estadisticas.tourspain.es/img-iet/Revistas/RET-153-2002-pag61-83-88507.pdf>
- ❖ MARTÍN, M. (2001). Sobre el necesario vínculo entre el patrimonio y la sociedad: reflexiones críticas sobre Patrimonio, Turismo y Desarrollo Sostenible. Departamento de Comunicación del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico. España.
- ❖ MEDINA VÁSQUEZ, J. Y ORTEGÓN, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal- Ilpes.
- ❖ MOORE, K. (2005). La planificación estratégica en los museos. *Museos.es*, N°1, pp. 32-47.
- ❖ MORENTE DEL MONTE, M. (2007) Museo y patrimonio: del objeto a la planificación estratégica. *Revista museos.es*, núm. 3, pp. 16-29.
- ❖ MAURE, M (1996) “La nueva museología: ¿qué es?” En: SCHÄRER, Martin R. Museo y comunidad II. Suiza: Alimentarium Food Museum, p. 127-132.
- ❖ OIT-CIF - Organización Internacional del Trabajo - Centro Internacional de Formación (2014). “Diagnóstico y planificación estratégica, ejes centrales de una política local de turismo sostenible”. En Curso de Turismo Sostenible y Desarrollo Local, Unidad Didáctica 5, Programa Delnet de Apoyo al Desarrollo Local, Centro Internacional de Formación, Turín.
- ❖ ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO. *Educando educadores en turismo*. Valencia (España). Editan: Organización Mundial del Turismo, Instituto de Turismo, Empresas y Sociedad, Universidad politécnica de Valencia, 1995
- ❖ PARDO, A. (2012). *Plan Museológico, herramienta de planificación y gestión para el patrimonio cultural mueble: Museo de Artes Gráficas, Imprenta Nacional de Colombia*.

Director: MgLina Constanza Beltán (Tesis de Posgrado). Universidad Javeriana, Facultad de arquitectura y diseño.

- ❖ PARRONDO, F. (2011). Turismo Cultural: Museos en Asturias. *Cuadernos de Turismo*, N° 27, pp. 341-356. Disponible en: <http://revistas.um.es/turismo/article/view/139991/125931>
- ❖ PINASSI, A. y ERCOLANI P. (2012). Turismo cultural en el centro histórico de Bahía Blanca (Argentina). Análisis y propuestas para su desarrollo turístico recreativo. *Anuario Turismo y Sociedad*, 13 (145), Universidad Externado de Colombia. Disponible en: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3396/3519>
- ❖ PINASSI, A. (2013) Los recreacioncitas culturales y la valoración turístico recreativa de áreas patrimoniales: el caso del centro histórico de Bahía Blanca (Argentina). *Pasos*, N°2, (volumen 11), pp. 351-370. Disponible en: [http://www.pasosonline.org/Publicados/11213/PS0213\\_07.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/11213/PS0213_07.pdf)
- ❖ POPOVICH, M. (2006). Planeamiento Turístico. *Carpeta de Trabajo*, Universidad Nacional de Quilmes, Bernal.
- ❖ RICHARDS, G. (1996). *Cultural Tourism in Europe*. Oxon: CAB International.
- ❖ Rivière, G.H.(1989). La museología. Madrid: Akal.
- ❖ SCHULTE, S. (2003). “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo”. Serie Manuales N° 25, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.
- ❖ SMITH, V.L.; EADINGTON, W. R. E. (1994). *Tourism alternatives: potentials and problems in the development of tourism* UK: John Wiley & Sons.
- ❖ TALAVERA, A. (2003). *Turismo cultural, culturas turísticas*. Disponible en: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832003000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832003000200003)
- ❖ THOMSON, L. (1998) Museos y Globalización. Museo y Política: Actas del Cuarto Coloquio de la Asociación del Museo Internacional de Historia. Canadá.
- ❖ TROITIÑO, M.A. (2003) *Patrimonio Cultural: Valorización económica y reutilización funcional*. En: Culturinnova. Jornadas de Gestión Cultural. La Palma.
- ❖ UNESCO, (1972). *Convención sobre la protección del Patrimonio Mundial cultural y natural*. (Convención del Patrimonio Mundial). Disponible en: <http://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>
- ❖ UNESCO, (2003). *Convención para la salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001325/132540s.pdf>.

- ❖ VELASCO, M. (2009).Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural. *Cuadernos de turismo*, N° 23; pp. 237-253. Disponible en:<https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/15453/1/67591.pdf>
- ❖ Yunén, E.R (2015). ¿Museología nueva? ¡Museografía nueva! Disponible en: <http://nuevamuseologia.net/wp-content/uploads/2015/12/museologianueva.pdf>
- ❖ ZINGONI, J y PINASSI, A. (2014). Gestión del patrimonio cultural: aproximación conceptual y definición de acciones. *Gestión del Patrimonio Urbano*. N° 1, pp. 210

## 9. ANEXOS

Anexo 1: Ficha relevamiento Museo de ciencia y técnica

Nombre del recurso	Categoría	Tipo	Subtipo	Jerarquía
Museo de Ciencia y Técnica	Museo y manifestaciones Cultural	Museo	No posee	2
Ubicación	Zelarrayán 2528, Bahía Blanca, Buenos Aires			
Localización	Urbana			
Accesibilidad	Se tiene acceso al mismo por calle Zelarrayán, se encuentra a 3 km del área centro de la ciudad			
Características	<p>Museo interactivo y dinámico, donde el visitante puede ser el protagonista de su propia investigación; aquí se puede tocar, experimentar, plantearse pregunta y buscar respuestas</p> <p>Se desarrollan fenómenos de la naturaleza y de las Ciencias Físicas, donde se tratan de mostrar las leyes de la física y la percepción humana, se realiza a través de la mecánica y la óptica, entre otros.</p>			
Actividades	Visitas guiadas, visitas escolares, charlas.			
Uso Actual	Museo, educativo, turístico.			
Fotografía y observaciones	   <p>Horarios de atención: Sábados de 17 a 20 .hs</p> <p>Entrada: - General \$150</p>			

Anexo 2: Ficha relevamiento Museo y parque estereoscópico

Nombre del recurso	Categoría	Tipo	Subtipo	Jerarquía	
Museo y Parque Estereoscópico	Museo y Manifestaciones culturales	Museo	No posee	1	
Ubicación	Calle Italia, n° 19, Bahía Blanca, Argentina.				
Localización	Urbana				
Accesibilidad	Se accede al museo por la calle Italia, el mismo se encuentra a escasas 7 cuadras de la plaza central de la ciudad				
Características	Museo referido a la historia de la ciudad de Bahía Blanca, con reliquias desde la época de la fundación de la ciudad y con miles de objetos antiguos de la vida cotidiana. Cuenta con el único Parque Estereoscópico que existe en Sudamérica, para ver fotos del 1900 en 3D y realizar un viaje al pasado. Posee un Micro cine para proyectar videos y películas realizados por el mismo museo, sobre la historia de la ciudad.				
Actividades	Visitas, reproducción de películas, guiados, charlas informativas				
Uso Actual	Museo educativo y turístico.				
Fotografía y observaciones	 				
	<p>Horario de Atención:  Lunes a Sábados de 8:30 a 12  y de 16:30 a 19 hs  Entradas:  -General: \$100  -Estudiaste y Jubilados: \$80  -Menores: \$60</p>				

Anexo 3: Ficha relevamiento Ferrowhite museo taller

Nombre del recurso	Categoría	Tipo	Subtipo	Jerarquía
Ferrowhite Museo Taller	Museo y manifestaciones culturales	museo	No posee	2
Ubicación	Calle Juan B. Justo 3885, Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina			
Localización	Urbana			
Accesibilidad	Se accede al museo por la calle J.B justo. Se encuentra a 11Km de la plaza central de Bahía Blanca, Plaza Rivadavia			
Características	<p>El museo se desarrolla en el edificio que fuera taller de la usina General San Martín, este museo aloja herramientas y útiles recuperados tras la privatización y el parcial desguace de los ferrocarriles en la década del 90. Dichas herramientas, provenientes de distintos talleres y dependencias, conforman una suerte de rompecabezas. Saber cómo y para qué se utilizaban esas herramientas, de qué modo se organizaba el trabajo en el que se empleaban, y por sobre todo, cómo era la vida de quienes las usaban, depende en gran medida del relato de los propios trabajadores ferroviarios. Ferrowhite adquiere la dinámica de un taller, y se propone como un lugar de encuentro y de puesta en circulación de las voces y el hacer de los trabajadores.</p>			
Actividades	Actividades con la comunidad, Taller prende, visitas guiadas, auto guiadas y educativas. Talleres de serigrafía.			
Uso Actual	Museo comunitario, turístico y educativo.			
Fotografía y observaciones				
			<p>Horarios de atención: Lunes a viernes, de 9 a 13 hs. Domingos, de 16 a 20 hs.</p> <p>Entrada: Libre y gratuita.</p>	

Anexo 4: Ficha relevamiento Museo de aviación naval Argentina.

Nombre del recurso	Categoría	Tipo	Subtipo	Jerarquía
Museo de la Aviación Naval Argentina	Museo y Manifestaciones culturales	Museo	No posee	3
Ubicación	Base Aeronaval Comandante Espora, Ruta Nacional 3 Vieja, s/n, Bahía Blanca, Buenos Aires			
Localización	Urbana			
Accesibilidad	Se llega al museo por la RN° 229 y luego desviándose por la calle Julio Sánchez Gardel unos 1000 metros, ubicado en la entrada principal de la Base Aeronaval Comandante Espora. El mismo se encuentra a 15 kilómetros del área centro de Bahía Blanca.			
Características	<p>Se encuentra abierto desde 1990, el mismo cuenta con exhibiciones tanto dentro como fuera del museo.</p> <p>Al aire libre, cuenta con una variada muestra estática de aviones antiguos y actuales rescatados de distintos puntos del país; además de contar con reproducción de la cubierta de vuelo del Portaaviones ARA “25 de MAYO” simulado en escala 1:1.</p> <p>Su interior, está dividido en dos salas y cinco sectores, en el pueden apreciarse uniformes de época, pinturas, fotografías, objetos personales y documentos de la historia de la Aviación Naval.</p>			
Actividades	Recorridos guiados y auto guiados. Museo. Charlas y exposiciones. Competencias y concursos relacionados con la Aviación Naval y la aviación en general			
Uso Actual	Museo de interpretación, educación y turismo.			
Fotografía y observaciones	 		 <p>Horarios de atención:                      Todos los días de 14 a 18 hs.                      Entrada:                      Libre y gratuita</p>	

Anexo 5: Encuesta Online

**Museos de Bahía Blanca**

La siguiente encuesta se realiza en el marco de mi tesina para obtener el grado académico de Lic. en Turismo del Departamento de Geografía y Turismo de la Universidad Nacional del Sur.

Nos gustaría conocer tu opinión para así poder proponer mejoras para la organización y el contenido, de los museos. Complete esta breve encuesta y dínos qué piensas (las respuestas son anónimas).

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

1- Edad:

2- Sexo:

Masculino

Femenino

3- Lugar de origen:

4- Estudio:

Primario

Secundario

Terciario/Universitario

Posgrado

5- ¿Conoces alguno de estos museos de la ciudad?

Museo de la Aviación Naval Arg.

Museo y Parque Estereoscópico

Museo de Ciencia y Técnica

Ferrowhite Museo Taller

6- ¿Cómo supiste de su existencia?

Internet

Televisión

Recomendación

Oficina de turismo

Otros

-----

En cuanto a su visita a él/los museo/s antes mencionados.

7- ¿Qué te pareció el museo? 1= muy mala 5= Excelente

Información:

Información:

Atención:

Exhibiciones:

Folletería:

8- ¿Recomendarías la visita al museo?

Si                      No                        Tal vez

9- ¿Considera necesaria la asistencia de un guía?

Si                      No                        Tal vez

10- ¿Te ha resultado útil la experiencia en el museo?

	1	2	3	4	5	
No mucho	<input type="checkbox"/>	Mucho				

11- Comentario y/o sugerencias:

.....  
.....  
.....

---

Si formas parte de la comunidad local

12- ¿Estás al tanto de las actividades que se llevan adelante, entre los museos y la comunidad?

Si                       No

13- De ser afirmativo, ¿Has participado de las mismas?

Si                       No

14- De ser negativo, ¿Te gustaría participar en el futuro?

Si                       No

15- ¿Ve al museo como un espacio socialmente integrador?

Si                       No                       Tal vez

16- ¿Le gustaría aportar ideas/opiniones para llevar a cabo en el museo?

Si                       No

Anexo 6: Encuesta in- situ

Estudio de Público

La siguiente encuesta se realiza en el marco de mi tesina para obtener el grado académico de Lic. en Turismo del Departamento de Geografía y Turismo de la Universidad Nacional del Sur. Muchas gracias por su valiosa colaboración.

Edad:	Sexo: M <input type="checkbox"/> - F <input type="checkbox"/>
Lugar de procedencia:	Ocupación:
Estudios: (ciclo completo) Primario <input type="checkbox"/> Secundario <input type="checkbox"/> Terciario/Universitario <input type="checkbox"/> Pos-grado <input type="checkbox"/>	
¿Utiliza redes sociales? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Cuáles? Facebook <input type="checkbox"/> , Instagram <input type="checkbox"/> Ttwitter <input type="checkbox"/> Otras <input type="checkbox"/>	
¿Cómo se enteró de la existencia del museo? (Internet, TV, Periódico, guía de turismo, folletos, recomendación, otros).....	
¿Es la primera vez que visita este museo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
Luego de realizar la visita a las instalaciones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las etiquetas indicativas son legibles? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>• ¿Considera suficiente la información ofrecida? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>• ¿Se puede apreciar claramente el patrimonio expuesto? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>• ¿Considera necesaria la asistencia de un guía? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>• ¿Cree que se han ampliado sus conocimientos? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> </ul>	
¿Volvería a visitar las instalaciones del museo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
¿Recomendaría su visita? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
Ferrowhite tiene la particularidad de ser un museo taller, y por ende ser un lugar en el que las cosas, además de ser exhibidas, se fabrican. Usted:	
¿Está al tanto de los diferentes talleres que se llevan adelante en el museo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
¿Ha participado de alguno?	
No <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/>	
Comentario y/o sugerencias:.....	
.....	
.....	
.....	

**Si forma parte de la comunidad local:**

¿Está al tanto de las actividades que lleva adelante el museo? Si  No

- De ser afirmativo, ¿Has participado de las mismas? Si  No
- De ser negativo, ¿Te gustaría participar en un futuro? Si  No

¿Ve al museo como un espacio socialmente integrador? Si  No

¿Le gustaría aportar ideas/opiniones para llevar a cabo en el museo? Si  No