

## **Gestión estratégica y nueva museología.**

Propuestas para dinamizar la actividad museística en la localidad de Bahía Blanca, Argentina

### ***Strategic management and new museology.***

*Proposals to promote the museums' activity in Bahía Blanca city, Argentina*

**Viviana Silvia Leonardi**

Universidad Nacional del Sur (Argentina)  
[vleonard@criba.edu.ar](mailto:vleonard@criba.edu.ar)

**Silvina Renee Elías**

Universidad Nacional del Sur (Argentina)  
[selias@uns.edu.ar](mailto:selias@uns.edu.ar)

**Fabrizio Bianco**

Universidad Nacional del Sur (Argentina)  
[fabriziobianco\\_nqn@hotmail.com](mailto:fabriziobianco_nqn@hotmail.com)

### **Resumen**

El presente documento tiene por objetivo dar a conocer las posibles acciones a llevarse a cabo en cuatro museos de la ciudad de Bahía Blanca, tanto públicos como privados; para así poder mejorar sus gestiones. Dicho objetivo se realizará mediante la aplicación de conceptos de la nueva museología, las actividades conjuntas y asociativas, con el fin de realizar propuestas para mejorar la gestión de estas instituciones, potenciando así el turismo cultural en la ciudad.

La metodología se construyó desde conceptos teóricos primordiales. Se recopiló información primaria en base a entrevistas realizadas a los directivos de los museos. 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 vinculadas a la nueva museología podría contribuirse tanto al crecimiento propio como al desarrollo turístico de la ciudad.

**Palabras clave:** Turismo Cultural; Museos; Gestión Estratégica; Nueva Museología.



**Culturas. Revista de Gestión Cultural**

Vol. 6, Nº 1, 2019  
pp. 38-62  
EISSN: 2386-7515

Recibido: 12/03/2019  
Aceptado: 24/05/2019



## Abstract

The purpose of this document is to make known the possible actions to be carried out in four museums of the city of Bahía Blanca, both public and private; in order to improve their efforts. The same will be sought by means of the application of concepts of the new museology, the prospective strategy, the joint and associative activities. It seeks to improve the management of museums, with the ultimate goal of promoting cultural tourism in the city. The methodology was built from basic theoretical concepts; cultural tourism, museology and the new museology. Primary information based on interviews with the directors of museums was collected. From diagnosis and analysis developed throughout this investigation, there is evidence that Bahia Blanca has several museums of unique importance and implementing activities related to the new museology could contribute both to the improvement of the museums growth and the tourism development of the city.

**Keywords:** Cultural Tourism; Museums; Strategic management; New Museology

## 1. Introducción

Bahía Blanca es una ciudad portuaria, industrial, universitaria, deportiva, cultural y comercial. 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 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 "...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).

Dentro del turismo cultural, una modalidad particular es el turismo de museos; el cual puede ser aprovechado por las ciudades para llevar a cabo la actividad turística y poder diversificar la oferta en el destino. Para Prieto (2002), el turismo cultural de museos se está configurando como

uno de los componentes más importantes del turismo cultural; y este 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.

En la ciudad de Bahía Blanca, según la página del gobierno municipal, se localizan 11 museos, siendo específicamente ocho de gestión pública y tres de gestión privada. En los mismos se desarrollan diversas exposiciones de forma permanente o temporal.

Como se mencionó anteriormente, 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 de la gestión de museos a los fines de realizar propuestas utilizando herramientas de la nueva museología que permitan aumentar su atraktividad turística. 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. 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?

## **2. Metodología**

El presente trabajo es exploratorio, la revisión de la literatura revela que el tema ha sido poco investigado y se plantean nuevas perspectivas para su abordaje. La investigación comienza con la revisión bibliográfica y el desarrollo del marco de referencia. Luego, a los fines estudiar las estrategias de gestión utilizadas actualmente por los museos de Bahía Blanca, se seleccionan dos museos de gestión privada y dos de gestión pública considerando los mejores posicionados en la página web Trip Advisor® y los que reciben mayor afluencia de público. La información respecto a la gestión de los museos se obtuvo a partir de entrevistas semi-estructuradas realizadas a los responsables de la administración en el mes de junio del 2018. Las mismas se basaron en indagar sobre su estructura organizativa, verificando si existe el trabajo en equipo, si tienen una declaración de "misión", cuál es el proceso de planificación, su manera de promocionarse y si llevan adelante algún tipo de estudio de público.

### 3. Conceptos clave

#### 3.1. 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).

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 (Vacas 2000). 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 rol relevante teniendo un impacto económico directo en las localidades que los albergan.

Asimismo, 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).

El Consejo Internacional de Museos (ICOM)<sup>1</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 se 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 de un museo planteadas por este organismo:

---

<sup>1</sup> Fue 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.

- **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.

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: museos de arte, de historia natural, de etnografía y folklore, históricos, de la ciencia y la técnica, de ciencias sociales y servicios sociales, del comercio y las comunicaciones y de agricultura y productos del suelo.

Por otro lado, Gary Edson (2007), propone la clasificación de los mismos según su forma de organización, gestión y financiación, planteando cuatro categorizaciones: museos públicos (creados y administrados por agencias gubernamentales nacionales, regionales o locales); museos privados (financiados y administrados por particulares u organismos privados y en ocasiones con fines lucrativos); museos de fundaciones y asociaciones con fines no lucrativos y museos universitarios (adscritos a una escuela superior o una universidad que los utiliza con fines pedagógicos).

### **3.3. Museología y nueva museología**

Etimológicamente la museología es "el estudio del museo". Se la considera como una disciplina de ciencia social ya 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 el área 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.

Por su parte, 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 de enfoque, 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, 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 al ICOM. 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 necesidades de una sociedad en rápida mutación; intentando desarrollar un museo vivo, participativo, que se define por el contacto directo entre el público y los objetos, manteniéndolos en su contexto (Hernández 1992).

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 evolución.

### **3.4 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 desprenden una serie de acciones encaminadas a normalizar la actividad restauradora y de conservación del patrimonio.

El patrimonio dejó de ser contemplado como un tesoro histórico artístico para convertirse en algo más valioso, que ayuda a comprender la 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 adecuado aprovechamiento. El objetivo principal de éste es su protección, acrecentamiento y trasmisión a las generaciones futuras, para lo cual la sociedad civil tiene el deber de salvaguardarlo.

Respecto a la gestión del patrimonio, Ballart Hernández y Tresserras (2001) la definen 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, 2001:15).

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. 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 (Zingoni y Pinassi 2014).

La gestión del patrimonio debe integrar el desarrollo social y económico como el turismo (Martín 2001). 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.

Respecto a la gestión del patrimonio el ICOMOS expresa:

“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).

Gary Edson (2007) 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 algunos criterios básicos. 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.

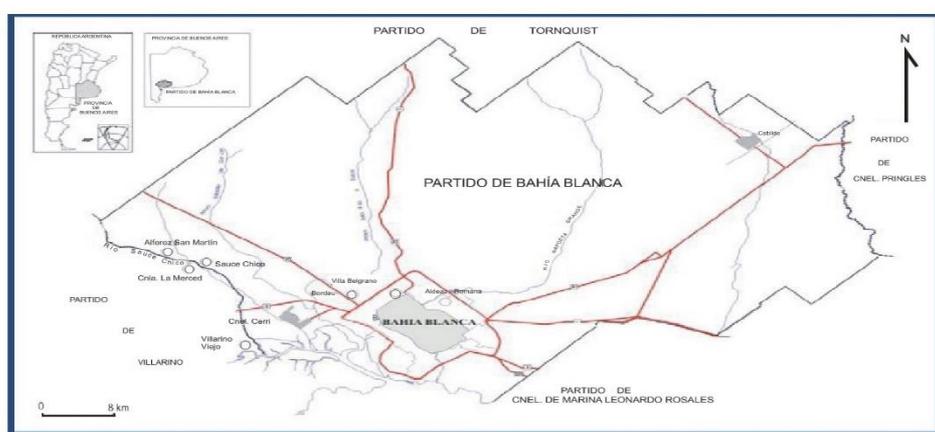
El buen funcionamiento de un museo va de la mano de una estructura organizativa clara. Basta con la elaboración de un organigrama para comprender las relaciones jerárquicas y el intercambio de información. Lo importante es tener una estructura y eje de comunicación claramente establecido; además de que 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. 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.

#### 4. 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 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 (Figura 1). 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 economía de la ciudad gira alrededor de actividades portuarias e industriales, adicionándole a estas el sector terciario comercial y de servicios. Esto le ha permitido consolidarse como centro comercial y financiero para una amplia zona de influencia, proveedor de bienes y servicios y 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.

**Figura 1. Localización de la ciudad de Bahía Blanca**



Fuente: Ercolani (2005)

#### 4.1. Turismo cultural en la ciudad

Bahía Blanca cuenta con una amplia y diversificada oferta cultural, gracias a los múltiples espacios 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. Gracias a su gran historia, la ciudad también cuenta con un espléndido patrimonio arquitectónico el cual se puede disfrutar en el casco histórico de la misma.

Según la página del gobierno municipal, la ciudad posee once establecimientos museísticos, ocho de gestión pública y tres de gestión privada, donde se desarrollan exposiciones permanentes y temporales. El detalle de los mismos se presenta en la tabla I.

**Tabla I. Establecimientos museísticos de Bahía Blanca**

<b>Museo</b>	<b>Tipo de Gestión</b>	<b>Clasificación (ICOM)</b>	<b>Información General</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, 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 microcine para ver videos históricos.
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.
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.
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.
Museo de Ciencias	Público	Museo de Ciencia y Técnica.	Espacio dinámico e interactivo, que le da espacio a las más variadas ramas de las Ciencias.
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.
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.
Museo Fortín Cuatros	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. También tiene exposiciones temporarias que se llevan a adelante en un salón de usos múltiples. Se realizan festejos tradicionales y exposiciones temporarias al aire libre.
Museo de Aviación Naval	Público	Museo Histórico, guerras y ejército	El Museo comprende una amplia gama de exhibiciones relacionadas con la Aviación Naval Argentina y sus campañas y actividades más relevantes.
Ferrowhite Museo Taller	Público	Museo Histórico, colecciones de objetos 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.
Museo del Puerto Ingeniero White	Público	Museo Histórico, Historia de la ciudad.	Museo comunitario. Las salas del museo ponen en escena el pasado inmigratorio del lugar desde la perspectiva de la vida cotidiana.

Fuente: Bianco, F. (2018)

## 4.2 Gestión de los museos en la ciudad

En esta sección se presentan los resultados del trabajo de campo realizado. Los museos privados seleccionados para analizar son el Museo de Ciencia y Técnica y el Museo y Parque "El Histórico", siendo Ferrowhite Museo Taller y Museo de la Aviación Naval los de gestión pública.

### *Museo de Ciencia y Técnica*

El museo de Ciencia y Técnica (Figura 2) es administrado por sus propios dueños y está organizado 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, inspirado en los museos de ciencias de Buenos Aires y Barcelona. Abrió sus puertas al público en el año 2006. Busca ser un museo interactivo y educativo, tocando áreas de conocimiento como lo son matemática, ondas, mecánica, óptica, percepción y electricidad. En sus instalaciones cuenta con más de 80 experimentos, algunos de ellos únicos en el país. 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 desprende que el establecimiento funciona sin ninguna estructura organizativa que divida tareas, actividades y/o decisiones, debido a que no cuenta con personal operativo. La realización de tareas propias de su funcionamiento recae sobre dos personas, sus dueños. Asimismo, el museo no tiene 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 faciliten el aprendizaje de varias disciplinas.

La gestión que llevan adelante sus dueños, no cuenta con planificación previa. La toma de decisiones se realiza de acuerdo a los obstáculos que van surgiendo en el día a día del museo.

**Figura 2. Museo de Ciencia y Técnica**



Fuente: Bianco, F. (2018)

Las relaciones existentes entre la institución y la población local son con fines meramente educativos. Así, diferentes contingentes escolares de Bahía Blanca y la zona, realizan visitas guiadas a través de los experimentos que se pueden apreciar en sus instalaciones; además de recibir charlas explicativas sobre los mismos, donde el objetivo principal es transmitir conocimientos de forma didáctica y divertida. Por otro lado, 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 encuestas 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 realizan en sus instalaciones, además de promocionar algunos de los experimentos que se pueden disfrutar durante la visita. Al respecto, el dueño reconoce que la mejor promoción que puede tener el museo es el "boca en boca".

Si bien el área de turismo de la ciudad, reconoce la existencia de este museo y los organismos competentes lo han destacado como un lugar de interés, no se observa 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 su administración. 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 "El histórico" (Figura 3).

El museo no cuenta una estructura organizativa, por lo tanto, opera sin un organigrama que muestre claramente la organización de tareas que se realizan. 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. El museo no posee una declaratoria de misión definida, aunque su dueño afirma que busca salvaguardar la historia de la ciudad, a través de la conservación y difusión de objetos antiguos, fotografías y videos.

La gestión del museo la realiza Juan Carlos Duralde pero sin sostener una planificación a mediano ni largo plazo. La fortaleza que el propietario encuentra en su gestión, es la independencia a la hora de tomar decisiones respecto al funcionamiento del museo y la libertad en la administración. En contrapartida 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 su eficacia. El futuro del mismo es incierto, debido en gran parte a que, en la actualidad, el dueño no dirige sus esfuerzos a la gestión del museo.

**Figura 3. Museo y Parque Estereoscópico**



Fuente: Bianco, F. (2018)

La difusión se lleva adelante a través de Facebook, un canal de YouTube y, en algunas ocasiones, el instituto cultural de la localidad difunde su existencia en el boletín cultural de la ciudad; aunque para su dueño 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 publican fotos de los visitantes y se comparten nuevos contenidos sobre la historia bahiense elaborados por el mismo dueño. De igual manera, en el canal de YouTube, se suben diferentes películas creadas por el Sr. Duralde; las que algunas veces son proyectadas en el propio mini cine. Si bien el museo no realiza un conteo minucioso de visitantes, su dueño estima que reciben un promedio de 30 personas por mes, la mayoría gente mayor y de la región. En este estimativo no se tienen en cuenta los contingentes de escuelas de la ciudad que visitan las instalaciones debido a que lo hacen de forma ocasional.

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.

#### *Ferrowhite Museo Taller*

Ferrowhite es un museo taller (Figura 4) que inició 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 donación de 4000 objetos relacionados con el mundo ferroviario y portuario. 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.

La estructura organizativa del museo comprende las siguientes áreas: diseño gráfico, comunicación, archivo, taller, serigrafía y educativa.

El Instituto Cultural de Bahía Blanca es el encargado del nombramiento del director del museo, debido a que éste forma parte del organigrama de esta institución quien le otorga el espacio para su desarrollo. También se encarga del pago de salarios y servicios, así como de gran parte del financiamiento que se necesita para su funcionamiento. Aun así, el museo taller es autónomo en cuanto a la coordinación y la intervención de las salas.

**Figura 4. Ferrowhite museo taller**



Fuente: Bianco, F. (2018)

Ferrowhite no posee una declaratoria formal en la que se consigne su misión institucional. 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. Se enfocan en el mejoramiento de las instalaciones y de 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 poder desarrollar un mayor número de actividades.

El museo trabaja en forma constante con la comunidad local y colabora con su gestión la asociación "Amigos del Museo". Los visitantes que recibe el museo son variados, escuelas, familias y personas solas. Cada uno busca o encuentra algo diferente a lo largo de su visita por las instalaciones. El museo lleva un registro manual del número de visitantes, el cual solo se elabora durante los fines de semana y es realizado por la asociación "Amigos del museo". Tratan de captar visitantes por medio de la difusión que principalmente se materializa en televisión, la red social Facebook y su web propia. También refuerzan su divulgación a través de muestras itinerantes en eventos puntuales. El área de turismo de la ciudad también promociona su existencia como un atractivo turístico, invitando a los turistas a recorrerlo durante la visita a la ciudad de Bahía Blanca.

#### *Museo de la Aviación Naval.*

El Museo de la Aviación Naval (Figura 5) comenzó a gestarse en 1987, con la restauración de los primeros modelos históricos. Abrió sus puertas en 1988 bajo el nombre de Centro de Exposición de Aeronaves, funcionando 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 actual, la Base Aeronaval Comandante Espora, donde ocupa un predio de 6 hectáreas. Fue reinaugurado el 4 de junio de 1998.

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 está compuesto por tres áreas, además de la directiva, área pública, administrativa y de mantenimiento.

La gestión es llevada a cabo por su director, el cual es nombrado por la Armada Argentina. La misma provee a la institución de recursos financieros, personal y disposición del espacio para realizar las actividades. Este museo 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".

**Figura 5. Museo de Aviación Naval**



Fuente: Bianco, F. (2018)

La planificación del museo es cortoplacista, en función de las situaciones diarias. A mediano plazo se van planificando las charlas informativas, las muestras itinerantes que se realizan en eventos puntuales y las actividades que se van a realizar en las instalaciones del propio museo.

El museo trabaja constantemente con la comunidad local, ya que reconocen a esta como parte de la institución y una ayuda muy importante 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.

La institución se encuentra abierta a todo público. No se conoce claramente el perfil de visitante promedio, debido a que no se lleva a cabo un estudio de público ni se registra la cantidad de visitantes. La difusión del museo se realiza a través de internet (web propia y Facebook) y en eventos puntuales, en los cuales se formalizan muestras itinerantes donde se presentan cuadros, fotografías, maquetas,

uniformes, videos y elementos varios representativos de la aviación naval. 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. Funciones de los museos analizados

En las entrevistas realizadas 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 II.

**Tabla II. Museos y sus Funciones**

<b>Museos</b> <b>Funciones</b>	<b>Ferrowhite</b> <b>Museo-</b> <b>Taller</b>	<b>Museo de la</b> <b>Aviación</b> <b>Naval</b>	<b>Museo de</b> <b>Ciencia y</b> <b>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: Bianco, F. (2018)

Analizando la tabla II, se puede observar que Ferrowhite es el único que cumple con todas las funciones. El mismo 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 donde los visitantes pueden 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 la función 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 Ingeniero White (localidad portuaria ubicada a 10 km de Bahía Blanca) 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. Por último, se realiza también investigación, en la cual trabaja el área 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.

Por su parte, el Museo Aeronaval cumple con las funciones primordiales de conservar, exponer y educar. 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 mediante visitas guiadas y charlas que se llevan a cabo en las instalaciones del museo mientras y también se facilita material didáctico a los alumnos que cursen la tecnicatura en Aeronáutica. También es de destacar 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.

## 5. Propuestas

Luego del análisis realizado anteriormente en este apartado se sugieren algunas propuestas que permitirían dinamizar la actividad museística en la ciudad.

- 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. Se propone crear una red de museos en Bahía realizando un trabajo conjunto. La creación de esta red contribuiría a potenciar el desarrollo tanto de los museos como de la actividad cultural, como así también permitiría fomentar el trabajo conjunto entre sus miembros dándoles la oportunidad de generar a futuro un antecedente para la creación de una propuesta legislativa para el campo museológico. Cada responsable del museo, ya sea público o privado tendría participación de los diferentes lineamientos que surjan de esta red, buscando el mejoramiento general de la actividad museística de la ciudad en su conjunto.

- Fortalecimiento mutuo entre universidades y museos

Se pretende 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 que 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.

- Actualización digital de los museos

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, colaborativas y altamente interactivas para todos los usuarios.

Para ello se propone el desarrollo de una página web propia de cada museo que contará 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. 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.

Además de la información que se encuentra al lado de cada objeto expuesto, se propone la utilización de códigos QR, lo cual permitirá a aquellos visitantes que quieran profundizar sus conocimientos, 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 desarrollarían 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 mediadoras y transformadoras 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.

- 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 culminar con sus actividades disponen de tiempo de ocio. Muchas veces el turista de congresos y convenciones, 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 eventos hasta los diferentes museos.

- 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 mostrarán sus exhibiciones habituales, sino que serán complementadas por contenidos nuevos y únicos. Dependiendo de la disposición de los espacios de cada museo se podrán presentar muestras de artistas locales, presentación de bandas, bailes, relatos de testimonios de personas de la ciudad o la proyección de películas. Estas actividades se podrán complementar con guías en cada establecimiento los cuales acompañen a los visitantes a lo largo de su recorrido, enriqueciendo así su experiencia museística.

- Conocer a los visitantes

Lo que se intenta con esta propuesta 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. 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 la oferta del museo en base a los gustos y preferencias de sus visitantes.

Para ello se propone realizar una encuesta de satisfacción de público que se entregará a los visitantes al finalizar su recorrido por el museo. La información obtenida será luego procesada 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 en función del público que lo visita.

## **7. Conclusiones**

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 podrían contribuir tanto al crecimiento propio como para el desarrollo turístico de

la ciudad y así generar también un beneficio para la sociedad en su conjunto.

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 el mismo 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.

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 sinergias interesantes. 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 el manejo con herramientas de la nueva museología ayudarían a los museos de la ciudad a mejorar su atraktividad. Esto sería más viable con la integración de los museos tanto de carácter público como privado, donde todos puedan percibir una mejora generalizada, actuando de manera conjunta.

### **Bibliografía**

BALLART, Josep; JUAN, J., 2001. *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel.

BIANCO, Fabrizio, 2018. *Museos de la localidad de Bahía Blanca: Gestión estratégica y nueva museología como alternativa para potenciar el Turismo*

*Cultural* [Tesina de Licenciatura en Turismo, Departamento de Geografía, Universidad Nacional del Sur]. Disponible en: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/123456789/4501/1/Tesina%20Fabrizio%20Bianco.pdf>

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)

EDSON, Gary, 2007. Gestión de los museos. En: *UNESCO. Cómo administrar un museo, manual práctico*. La Habana: UNESCO, pp. 133-145.

GUERRERO, Trinidad Vacas, 2000. Los museos madrileños como oferta turístico-cultural. *Cuadernos de Turismo*, no 5, pp. 105-112. 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, Francisca, 2007. La Museología ante los retos del siglo XXI. *Revista de la Universidad de Granada*, nº 1, pp. 333-358. Disponible en: <http://revistaseug.ugr.es/index.php/erph/article/view/3326/3338>

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)

PINASSI, Andrés, 2014. Gestión del patrimonio cultural: aproximación conceptual y definición de acciones. En: ZINGONI, J.; PINASSI, A. *Gestión del patrimonio urbano: textos de cátedra (I)*. Bahía Blanca: Ediuns, pp. 135-148.

PINASSI, Carlos; ERCOLANI, Patricia, 2012. Turismo Cultural En El Centro Histórico De Bahía Blanca (Argentina): Análisis Y Propuestas Para Su Desarrollo Turístico-Recreativo (Cultural Tourism in the Bahía Blanca's Historic Center (Argentina): Analysis and Proposals for Their Tourist-Recreational Development). *Anuario Turismo y Sociedad*, vol. 13, pp. 145. Disponible en: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3396/3519>

PRIETO, Luis César Herrero, 2002. Turismo cultural de museos: análisis y valoración. *Estudios turísticos*, no 153, p. 61-83. Disponible en: <http://estadisticas.tourspain.es/img-iet/Revistas/RET-153-2002-pag61-83-88507.pdf>

RICHARDS, Greg (ed.), 1996. *Cultural tourism in Europe*. Wallingford, UK: Cab International. Disponible en: [http://www.tram-research.com/cultural\\_tourism\\_in\\_europe.PDF](http://www.tram-research.com/cultural_tourism_in_europe.PDF)

RIVIÈRE, George Henri, 1993. *La museología*. Madrid: Akal.

THOMSON, Shirley L., 1998. Museums and Globalization. En : *Musée et Politique: actes du Quatrième Colloque de l'Association Internationale des Musées d'Histoire*. Québec, Canada: Musée de la civilisation.

UNESCO, 1972. *Convención sobre la protección del Patrimonio Mundial cultural y natural*. 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>.