

# **ECONOMÍA DE LAS INSTITUCIONES: ANÁLISIS DE LA POLÍTICA MUSEÍSTICA EN GALICIA**

Fco. Javier Sanjiao Otero  
Facultad de Derecho  
Universidad de Santiago de Compostela

Nuria Serrano Téllez  
Facultad de Geografía e Historia  
Universidad de Santiago de Compostela

## **SUMARIO**

1. Introducción.
2. Los museos: concepto, fines y recursos.
3. Agentes que intervienen en los museos: incentivos e interacción.
4. El museo como institución privada: financiación mediante ingresos privados propios y ajenos.
5. El museo como productor de externalidades: valoración de las normas sobre financiación pública de los museos.
6. Financiación pública directa mediante subvenciones.
7. Financiación pública indirecta mediante incentivos fiscales.
8. Conclusiones: aplicación práctica al Museo do Pobo Galego.

## **1. Introducción**

El objetivo de nuestro trabajo es aplicar la metodología propia del análisis económico a un aspecto concreto del mundo del arte: los museos de titularidad privada.

Como en cualquier otro campo de la economía, al aplicar la metodología económica a los museos, consideramos la existencia de un problema de escasez en los recursos disponibles para producir un determinado bien (la existencia de museos, con posibilidad de que acudan a los mismos tanto el público en general como investigadores). Los recursos de que disponemos para ello deberán ser recaudados tanto del sector público como del sector privado en cantidad suficiente para poder hacer frente a los costes que conlleva esta actividad, por ello el aspecto central del trabajo es el análisis de los medios de financiación del museo.

A la hora de realizar este análisis prestaremos atención a dos cuestiones fundamentales:

1) Un análisis institucional del comportamiento de los agentes presentes en el museo (directiva, estudiosos, socios, políticos, visitantes), de la toma de decisiones por los mismos y de como ello influye en la marcha general del museo. Partimos en este análisis del enfoque de la Elección Racional. Asumimos que, más allá de los intereses recogidos legal o estatutariamente para los museos, los distintos agentes presentes tienen unos intereses propios que pretenden maximizar (atendiendo a los costes y beneficios que les reportan). Para que un museo tenga éxito en la realización de sus actividades, deberá considerar esta premisa y establecer una estructura institucional adecuada.

2) Un análisis de las normas aplicables a la actividad del museo en la CCAA de Galicia, viendo cómo influyen las disposiciones públicas (estatales y autonómicas) que establecen subvenciones y conciertos de colaboración públicos, las normas de protección de patrimonio y las normas reguladoras de donaciones y otros apoyos privados en su financiación. Las normas aplicables tienen una influencia decisiva en el modo de financiación, ya que inciden directamente en los costes que representan para los agentes las distintas aportaciones. Analizaremos las normas aplicables de carácter estatal y autonómico.

En la práctica los museos pueden adoptar distintas estructuras institucionales, y el diseño concreto de la misma es un aspecto fundamental a la hora de analizar su actuación. Pero nuestro objetivo no es la realización de un análisis institucional comparativo (1), sino la realización de un análisis de los *museos privados*. Atendiendo a la actuación de los agentes (según los costes y beneficios que les producen los museos), y a las restricciones institucionales y económicas existentes dentro de los museos privados, veremos hasta que punto las actuaciones públicas inciden en la producción de servicios museísticos.

---

(1) Un análisis comparativo institucional del comportamiento de los distintos agentes presentes en los museos puede verse en FREY Y POMMEREHNE (1989, p. 61-77).

La elección del Museo do Pobo Galego como institución de referencia se debe a nuestro interés en centrarnos en un tipo concreto de institución museística sin entrar en un análisis genérico de los museos (dentro de los que caben infinidad de estructuras institucionales, cada uno con distintos agentes, incentivos y modo de financiación): museos privados declarados de utilidad pública, cuya dirección y administración es realizada sin ingerencias políticas, pese a la existencia de aportaciones públicas, y que no tienen carácter lucrativo.

## **2. Los museos: concepto, fines y recursos**

Conforme a la definición de museo aprobada por el Consejo Internacional de Museos (ICOM) en su decimotercera asamblea general (Copenhague, 1974), «el museo es una institución permanente, sin fines lucrativos, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, en la que se adquieren, conservan, investigan, comunican y se exponen, para el estudio, la educación y el disfrute, los testimonios materiales del ser humano y su entorno».

En el marco jurídico español, el artículo 59.3 de la Ley del Patrimonio Histórico Español (L 16/1985) establece que «son Museos las instituciones de carácter permanente que adquieren, conservan, investigan, comunican y exhiben para fines de estudio, educación y contemplación conjuntos y colecciones de valor histórico, artístico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza cultural».

Conforme a ambas definiciones los fines del museo son la adquisición, conservación, investigación, comunicación y exposición de objetos de valor cultural poniéndolos a disposición de la sociedad

- para su simple contemplación y disfrute
- para su investigación y estudio
- para cumplir fines educativos

Entre ambas definiciones existe una diferencia: el carácter no lucrativo de los museos, presente en la definición del ICOM, y que no aparece en la

definición de la LPHE. Aunque desde el punto de vista formal tiene gran relevancia, para nuestro estudio carece de importancia, ya que como señalamos anteriormente nuestro estudio se centra en entidades no lucrativas.

Como recoge AYKAÇ (1989, p. 84-85), entidades sin fines lucrativos son las entidades que en el desempeño de su actividad no pretenden obtener excedentes que puedan distribuirse entre sus miembros. Como es lógico no pierden este carácter no lucrativo aunque sus actividades persigan obtener recursos siempre y cuando estos recursos se destinen a atender a sus fines.

Como recoge el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos (aprobado por el Real Decreto 620/1987), la LPHE «consagra un nuevo concepto de Museo en función de los servicios que éste ha de prestar a la sociedad, de acuerdo con la demanda actual y los principios que en materia museológica están asumidos por la mayoría de los países afines a nuestra cultura y por las Entidades internacionales especializadas en esta materia». De conformidad con este principio, el museo no debe ser tan sólo un almacén donde se recogen y exponen los fondos de sus colecciones.

En su artículo 2, el RD 620/1987 establece como funciones de los museos (extensibles no sólo a los museos de titularidad estatal sino a cualquier museo):

- a) La conservación, catalogación, restauración y exhibición ordenada de las colecciones.
- b) La investigación en el ámbito de sus colecciones o de su especialidad.
- c) La organización periódica de exposiciones científicas y divulgativas acordes con la naturaleza del Museo.
- d) La elaboración y publicación de catálogos y monografías de sus fondos.
- e) El desarrollo de una actividad didáctica respecto a sus contenidos.
- f) Cualquier otra función que en sus normas estatutarias o por disposición legal o reglamentaria se les encomiende». (2).

---

(2) En el marco jurídico gallego, el Decreto 314/1986, de 16 de Octubre, por el que se regula el sistema público de museos de la Comunidad Autónoma Gallega, recoge en su artículo

El cumplimiento de estas funciones tan solo será posible si el museo consigue los recursos necesarios para atender a los gastos derivados de su actuación. Como señala WILSON (1990) «los recursos son necesarios para hacer funcionar los museos». Entre los gastos a considerar podemos citar los siguientes:

- gastos de personal
- gastos en bienes y servicios corrientes (catálogos incluyendo seguros, suministros, representación, gastos financieros...).
- gastos de mantenimiento de edificios y colecciones (conservación, almacenaje, exposición,..., agravados por la existencia de un coste de sustitución muy elevado en muchos casos que obliga a realizar importantes gastos de conservación)
- gastos en formación e investigación (becas, biblioteca, congresos, conferencias, publicaciones,...)
- gastos en adquisición de fondos y montajes de salas (agravados por la escasa oferta en muchos casos)
- gastos en nuevas instalaciones y equipos (3).

2 que en el cumplimiento de sus fines culturales, los museos deberán cumplir, entre otras, las siguientes funciones:

- a) La conservación, catalogación, restauración y exhibición ordenada de las piezas y colecciones.
- b) La organización periódica de exposiciones científicas y divulgativas consecuentes con la naturaleza del museo.
- c) El desarrollo de una actividad didáctica, pedagógica e investigadora acerca de sus contenidos, así como la elaboración y publicación de catálogos y monografías de sus fondos.»

Los Estatutos del Patronato del MPG en su artículo 2 recogen como fines de la entidad «la investigación, estudio, difusión, conservación, defensa y promoción de la cultura gallega; y concretamente, la creación de un museo que recoja las muestras de lo gallego en ese campo de la actividad humana» con un fin exclusivamente científico, de investigación y didáctico.

- (3) Un interesante análisis de las actividades que deben ser financiadas dentro de los museos y de los costes que representan puede verse en AYKAÇ (1989). AMBROSE (1990, p. 5), CLARK (1990, p. 9) y WILSON (1990, p. 11-15), recogen las necesidades fundamentales de los museos. Conforme al presupuesto del MPG para el año 1993, el desglose de las distintas partidas de gasto (en pesetas) es el siguiente:

- gastos en personal: 10.630.202.
- gastos en bienes y servicios corrientes: 1.895.169.
- gastos de mantenimiento de edificios y colecciones (incluyendo la partida para obras civiles en el edificio del MPG): 22.949.732.
- gastos en formación e investigación: 8.275.961.
- gastos en adquisición de fondos y montaje de salas: 8.402.831.
- gastos en nuevas instalaciones y equipos: 2.002.170.

Es obvio que para atender al cumplimiento de sus funciones y cubrir los gastos implícitos, los museos deben conseguir los ingresos necesarios, ingresos que pueden provenir de distintas vías:

- financiación mediante ingresos propios del museo: obtenidos del cobro de servicios y actividades desempeñadas por el mismo, incluyen ingresos por entradas, cuotas de socios, ventas (de publicaciones, reproducciones, recuerdos, o incluso de fondos propios), utilización de sus instalaciones y medios por terceros, cafeterías y restaurantes,...
- financiación mediante búsqueda de fondos ajenos: pueden provenir del sector público (subvenciones realizadas por entes públicos) o del sector privado (donaciones de particulares y empresas, ingresos por sponsorización y patrocinio de actividades).

Fijado el marco genérico de los museos, sus fines, gastos e ingresos (desde un análisis normativo), realizaremos en el siguiente apartado un análisis positivo de los museos, tomando en consideración el modo de actuar de los agentes que intervienen en el funcionamiento de los mismos.

El análisis de los museos desde un enfoque económico-racional, implica la necesidad de analizar la intervención de los distintos agentes presentes. Siguiendo a COLOMER (1993, p. 127-128), este enfoque de la Elección Racional supone la aceptación de tres premisas:

- metodología individualista: las decisiones individuales de los agentes que intervienen en el museo determinan las decisiones colectivas sobre su actuación (ninguna decisión es adoptada por el museo como ente abstracto),
- actuación racional de los individuos: cada agente individual adopta una decisión racional en función de sus intereses, sus costes y sus beneficios (tanto económicos como de otra índole), de ahí que podamos prever su comportamiento y los resultados del mismo,
- consecuencias no intencionadas de las decisiones individuales: los resultados colectivos de las interacciones entre individuos no

---

En estas cuentas sólo se incluyen las partidas recogidas en presupuesto, en donde no se cuantifican gastos que son cubiertos directamente por donantes o patrocinadores (como los gastos de exposiciones temporales cubiertas por otras instituciones o los gastos de obras realizadas directamente por la constructora y no pagadas por el museo)

siempre responden a los deseos de los agentes participantes, de ahí la importancia de establecer un entramado institucional que impida la adopción de resultados irracionales desde un punto de vista social.

La aplicación de este enfoque en el campo de los museos, parte de la consideración de los mismos como un mercado en el que actúan distintos agentes:

- La demanda es ejercida en primer lugar por los visitantes del museo (público en general e investigadores). En segundo lugar por agentes que demandan servicios del museo (y por tanto les aportan fondos) con el fin de conseguir sus intereses particulares (políticos, empresas privadas, patronos y socios).
- La oferta es realizada por el museo, o desde un enfoque individualista, por los miembros de la dirección y el personal del museo. En los museos públicos es realizada por burócratas.
- El objeto del mercado es el suministro de «conjuntos y colecciones de valor histórico, artístico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza cultural» (art. 59.3 de la Ley 16/1985 del Patrimonio Histórico Español) para su conservación, investigación, difusión y administración.

### **3. Agentes que intervienen en los museos privados: incentivos e interacción.**

La importancia de los distintos agentes en nuestro análisis viene dada porque cada uno de ellos podrá contribuir con fondos financieros al sostenimiento de las actividades propias del museo. Para ver en qué medida estarán dispuestos a contribuir, tendremos que considerar cuales son los costes y beneficios que les reportarán estas actividades, ya que cuanto mayores sean los beneficios, mayores serán los costes que estarán dispuestos a asumir como contrapartida.

**a) Agentes que demandan servicios:** la demanda de servicios (que puede medirse por los niveles de asistencia) supone un medio de financiación de los museos a través de los precios de entradas y los precios de servicios prestados por los museos (que constituyen los ingresos propios del museo

y que serán tratados en el apartado 4). En función del fin fundamental que persiguen podemos distinguir distintos agentes demandantes de servicios.

En primer lugar podemos considerar a los visitantes del museo. Para ellos el coste está compuesto, como señalan FREY y POMMEREHNE (1993, p. 62-66) por seis partidas: precio de la entrada, costes de transporte, costes de tiempo de desplazamiento y visita, costes de información, costes de comprensión y costes de comunicación. Cada sujeto demandará los servicios museísticos hasta el punto en que los costes iguallen a los beneficios (4). Las diferencias entre ellos estriba en los fines y beneficios que esperan alcanzar:

– fin de disfrute: objetivo fundamental de la demanda de servicios de museos generada por el *público en general* que visita los museos. El beneficio que obtienen los visitantes está constituido por el disfrute derivado de la contemplación de exposiciones permanentes y temporales (5), tiene un alto componente subjetivo y puede cuantificarse por el precio que está dispuesto a pagar por realizar esta visita.

– fin educativo: objetivo fundamental de la demanda de servicios por *profesores y directivos de colegios y entidades culturales*. Su beneficio estriba en el valor del museo como instrumento didáctico, facilitándoles el desempeño de su tarea educativa hacia sus alumnos y socios (6).

– fin de investigación: objetivo fundamental de la demanda de servicios por *investigadores e historiadores*. Su beneficio se centra junto con la visita a las exposiciones permanentes y temporales realizadas por el museo, en el acceso a fondos materiales y bibliográficos no incluidos en las exposiciones, así como en la asistencia a cursos y seminarios organizados por el museo.

---

(4) Tanto los costes como los beneficios tienen un alto componente subjetivo y no son iguales para los distintos visitantes. Entre los factores que inciden en los mismos pueden señalarse el nivel educativo, distancia al museo, nivel de renta, costes de oportunidad del tiempo empleado,... ( ver FREY Y POMMEREHNE, 1989, p. 62-64).

(5) El MPG cuenta con 7 salas temáticas permanentes y en 1993 acogió 12 exposiciones temporales.

(6) Entre los beneficios que le reporta podemos incluir la existencia de departamentos educativos dentro del museo que atienden y dirigen visitas de estos grupos escolares y culturales, con fines eminentemente didácticos y la posibilidad de desempeñar su labor con medios más prácticos y amenos para sus destinatarios.

Respecto de los anteriores, estos agentes tienen un beneficio mayor, pues podrán incrementar sus rentas monetarias y no monetarias (7). Al mismo tiempo sus costes de información, comprensión y comunicación son menores, por lo que el precio que están dispuestos a pagar sin duda es mayor.

En el MPG para el año 1993 (8), de un total de visitas de 149.997 personas, las visitas con fin de disfrute comprenden 136.013 personas; las visitas con fin educativo (realizadas en virtud del Convenio entre la Diputación Coruñesa-ANABAD) supusieron 282 grupos con 13.984 escolares. Carecemos de datos para desglosar la asistencia de investigadores y visitantes, si bien se celebraron 11 cursos, seminarios y congresos sobre temas específicos (9), y en la biblioteca (compuesta por casi 12.000 títulos) se ofrece un servicio de préstamos que en el año 1993 utilizaron 137 personas y 3 instituciones.

Junto a estos demandantes en general podemos distinguir otros agentes que presentan una demanda más específica, en los que aparece como fin fundamental la mejora de su imagen social o de su prestigio personal (10):

- *socios y patronos individuales*: tienen un interés intrínseco en el arte (por lo que sus costes de información, comprensión y comunicación son inferiores en relación con el público en general). Realizan aportaciones monetarias mediante el pago de cuotas de socio o de patrono, y colaboran desempeñando diversas tareas como la realización de informes y trabajos de investigación, catalogación y montaje. Sus beneficios son mayores a los de los visitantes en general, como prueba el hecho de que realicen unas aportaciones mayores que aquéllos, ya que junto a los beneficios del público por el disfrute (o de los investigadores si lo son), la calidad de socio ofrece,

---

(7) Los servicios prestados por museos (acceso a bibliotecas, estudio de fondos, ...) constituyen un medio que facilita a los investigadores la maximización de sus rentas: cuantos más y mejores trabajos realicen podrán aumentar su prestigio entre el resto de la comunidad científica e indirectamente contribuye a aumentar sus ingresos, pues al aumentar su prestigio resultará más fácil la publicación de sus obras (cobrando derechos de autor), será invitado a dictar más conferencias, aumentará sus posibilidades de acceder a cargos de prestigio, etc....

(8) Datos de la Memoria de Xestión del MPG para el periodo del 2 de Enero al 15 de Diciembre de 1993.

(9) En el curso sobre Periferia Atlántica, único curso del que existen datos al existir una cuota de inscripción, hubo 58 asistentes de pago.

(10) Ver IRELAND (1973), sobre los motivos de la filantropía.

entre otros privilegios, contactos directos con directivos y conservadores del museo, acceso a salas de acceso restringido, invitaciones a actos sociales, información gratuita sobre las actividades realizadas, recepción de publicaciones,... Hay que señalar la relación entre este grupo y el grupo de investigadores, pues dado el interés específico de los investigadores están más dispuestos a realizar el pago suplementario de ser socios o patronos. La diferencia entre socio y patrono pasa por el mayor reconocimiento y prestigio de los patronos, dada su mayor participación en el museo, ya sea mediante mayores aportaciones dinerarias o mediante la mayor involucración de éstos en la marcha del museo, ya que forman parte del Patronato; es decir, tienen unos costes mayores y obtienen mayores rentas.

- *políticos*: las aportaciones directas del sector público en los museos constituyen la partida más importante de sus presupuestos (11). Los políticos son un agente fundamental que, en función de la política cultural existente, va a suministrar estos fondos. En principio los políticos pretenden maximizar su interés en salir reelegidos, y apoyan políticas culturales y museísticas que resulten adecuadas para conseguir este apoyo electoral (12). La influencia de la política museística en un sentido positivo (aumento de sus votos) resulta muy limitada, aunque sí tiene más efectos negativos en caso de que no exista una política museística adecuada. En los museos privados, pese a la existencia de una influencia indirecta vía subvenciones, no controlan los nombramientos de cargos ni la actuación concreta del museo.

- *empresas e instituciones privadas*: sus aportaciones provienen de distintas vías: donaciones y mecenazgo (sin contraprestación), afiliación como socios y patronos, contratos de patrocinio y esponsorización (relación comercial) y aportaciones materiales para la celebración de exposiciones (suministrando fondos y medios que posibilitan al museo la celebración de exposiciones concertadas). Entre sus costes figuran junto con el valor de la aportación (monetaria o real), los costos de información (acerca de la naturaleza, objetivos y actividades del museo), costes de decisión (en función de los mecanismos internos de toma de decisión) o costes de oportunidad

---

(11) A título ilustrativo, la aportación en subvenciones de la Xunta de Galicia al MPG constituye un 85.72% de su presupuesto de ingresos.

(12) Sobre las motivaciones de los políticos ver SANJIAO OTERO (1993), p. 183-187.

(perdida de beneficios por no destinar estas partidas a otros fines) (13). A la hora de valorar los beneficios que les reporta esta aportación hay que distinguir: 1) empresas privadas: tienen como objetivo la maximización de sus rendimientos empresariales, de ahí que el beneficio que obtienen de sus aportaciones puede cifrarse en la mejora de sus ingresos por la publicidad y la mejor imagen social de la empresa que les reporta su colaboración con el museo (14); y 2) instituciones privadas sin fines de lucro: que realizan aportaciones dentro del cumplimiento de sus fines sociales propios, sus beneficios se limitan a la mejora de su imagen social.

**b) Agentes que ofertan servicios:** Desde el punto de vista de la actuación de los museos constituyen el grupo fundamental, ya que incluimos aquí todo aquel agente que, sin demandar los servicios de los museos, realizan aportaciones (dinerarias, reales o prestación de servicios) que posibilitan el desempeño de las actividades museísticas. Entre estos agentes podemos citar:

– *directivos del museo:* Los costes específicos de su actuación pasan por el trabajo desempeñado para el museo (costes de oportunidad del tiempo empleado), junto a los costes de socios y patronos cuando ostenten tal condición. Los beneficios que obtienen se centran en la existencia de rentas en especie como el gran prestigio y la posición que ostentan dentro de la sociedad por el desempeño de un puesto altamente considerado, tanto entre la sociedad en general presente y futura, como entre grupos específicos más relevantes como los estudiosos e historiadores del arte o los políticos; junto con la satisfacción personal de impulsar las actividades propias del museo (15). No incluimos la percepción de un salario, ya que en el museo de referencia (MPG) no constituyen un cargo remunerado (lo que tiene su importancia respecto a ciertos incentivos públicos a los que sólo pueden

---

(13) En el apartado 7 prestaremos especial atención a los incentivos fiscales a estas aportaciones a museos.

(14) Los beneficios para las empresas del establecimiento de contratos de patrocinio con museos y otras instituciones culturales pueden verse en FEDI (1989), FRANSMAN (1991) Y HONEYMAN (1991).

(15) Peter Lewis, director do North of England Open Air Museum, nos sirve para ilustrar esta idea. Su artículo «Dependence or Independence» (1990, p. 45-46) pone de manifiesto la concepción de la dirección del museo como una élite, «que trata de darle al público lo que necesitan, lo que culturalmente resulta más efectivo», al margen de lo que el público realmente quiere.

acogerse instituciones y entidades cuyos representantes legales y gestores de hecho sean gratuitos) (16). Con su labor pueden obtener también otras rendas indirectas derivadas de su aumento de prestigio como participación en conferencias y congresos, acceso a cargos, etc..

La directiva del museo, órgano rector encargado de la dirección, organización y gestión, es el agente más importante a la hora de asegurar el funcionamiento y la marcha del museo. Para maximizar su interés, deberán potenciar las actuaciones del museo, ya que cuanto más y con más calidad produzcan, mayor será su prestigio y reconocimiento. En su actuación están sometidos a una restricción financiera básica, ya que sus recursos son limitados (son escasos, es decir, cabe un estudio económico), cuantos más recursos obtengan, más actividades podrán realizar (17).

– *personal del museo*: obtienen además del prestigio, un salario por el desempeño de su labor. Tienen menor importancia y prestigio que los anteriores pues no intervienen en las labores de dirección.

De la interacción de estos agentes se obtendrán los medios financieros necesarios para que el museo pueda desempeñar sus actividades. Al tratar específicamente los medios de financiación de los museos privados, prestaremos más atención a su actuación.

#### **4. El museo como institución privada: financiación mediante ingresos privados propios y ajenos.**

En principio, dadas las características del bien «museo», podemos considerar al museo como un bien privado, ya que:

- puede cobrar un precio.

---

(16) Un análisis más genérico de la actuación de los directivos, sus restricciones y la influencia de las distintas estructuras institucionales de los museos se realiza en FREY y POMMEREHNE (1989, p. 67-75).

(17) FREY y POMMEREHNE (1989, p. 67-71) consideran junto a las restricciones financieras la existencia de restricciones de espacio, restricciones legales y administrativas y restricciones de patronos y donantes.

- cabe principio de exclusión: quien no paga el precio puede ser excluido del disfrute del museo.
- existe cierta rivalidad en el consumo: si bien con poca asistencia de público cabe el consumo conjunto, existe un nivel de congestión.

Por este motivo podemos considerar que el museo podrá ser financiado en exclusiva, con las aportaciones financieras de las personas que demanden sus servicios. De esta manera el museo sería financiado con ingresos privados propios:

- ingresos por entradas y abonos
- ingresos por cuotas de socios, patrones y amigos de los museos
- ingresos por venta de fondos propios
- ingresos por derechos de autor de sus publicaciones
- ingresos por ceder a terceros el uso de sus instalaciones (para reuniones, presentaciones, actos sociales,...)
- ingresos por prestación de servicios a terceros (servicios de catalogación, autenticación y tasación de piezas, de consulta de fondos y biblioteca, contratos de patrocinio y esponsorización...)
- ingresos por explotación de cafeterías, restaurantes y tiendas dentro del museo (directa o mediante cesión de licencias de explotación).

Resulta evidente que estos ingresos se consiguen por la explotación «comercial» del museo, ofertando unos servicios y cobrando precio por los mismos. Las aportaciones también podrían incluir donaciones e ingresos por mecenazgo, establecidas con carácter filantrópico a favor del museo. Pero estos ingresos en principio dependen más de la voluntad subjetiva de terceros, sin que el museo pueda influir en ellos en gran medida. Aunque podría esforzarse por mejorar su imagen pública, aumentando el beneficio de los donantes por la mejora de su imagen pública, y dado el importante papel que puede jugar el sector público para impulsar estas donaciones, las donaciones serán tratadas en el siguiente apartado.

Considerando estos ingresos propios como medio de financiación, el nivel de los mismos dependería de la capacidad del museo para ofertar unos servicios más atractivos, con lo que la demanda aumentaría y podrían cobrarse mayores precios. Es decir, dependería de su capacidad para aumentar los beneficios a los demandantes, por lo que éstos asumirían unos

costes mayores (siempre y cuando permanecieran invariables los costes ajenos al museo como desplazamiento, información y comunicación respecto de los precios de entradas).

Aunque en teoría sería posible mantener un museo con criterios comerciales, es decir, buscando ingresos propios que le posibiliten ser autosuficientes (nunca con fines lucrativos), existe una cierta reticencia por el miedo a ser tachado de comercial:

- Los ingresos por entradas y abonos, se incrementarían realizando exposiciones y actos que resultaran atractivos al público, dejando al margen criterios de «excelencia cultural», ya que una exposición orientada al mercado puede buscar más la atracción de un público numeroso que la calidad del mensaje o la dignidad de las piezas expuestas (y lo mismo puede aplicarse a los ingresos por derechos de autor) (18). Muchos museos privados (entre ellos el MPG) tienen un interés cultural y por ello no cobran entrada, al considerar que constituye una barrera que limitaría el acceso, como medio de que acuda más gente (19). Como ya se destacó, el precio de la entrada es tan sólo un elemento del coste para el visitante (e incluso no el más importante). Siempre que el pago de la entrada no implique un aumento del coste de visita superior a los beneficios obtenidos, la reducción en el nivel de visita sería poco significativa (20). Los efectos negativos sobre la asistencia derivados del establecimiento de un precio de entrada se pueden reducir estableciendo abonos (que darían derecho a visitas gratuitas y que supondrían otro medio de ingresos), gratuidad para los socios (podía aumentarse el número de éstos y los ingresos por cuotas), discriminación de precios (posibilitando entradas reducidas o incluso gratuitas a grupos con menores ingresos) y el establecimiento de entradas gratuitas durante uno o varios días al mes.

---

(18) Lo que iría en contra de la visión elitista de la directiva, pues «mercado y misión tienen elementos comunes pero distintos» (LEWIS, 1990, p. 46)

(19) Otra argumentación utilizada es que, al financiar un museo con fondos públicos, el pago de entrada por los ciudadanos/contribuyentes supone pagar dos veces, argumento fácilmente revivable por la finalidad reguladora del pago de la entrada.

(20) Como señalan FREY y POMMEREHNE (1989, p. 62-64), parecen más significativos los costes de desplazamiento, de información, comunicación y comprensión. Sobre la influencia del precio en la asistencia ver O'HARE (1975), Federación Mundial de Amigos de los Museos (FMAM, 1986), FREY y POMMEREHNE (1989, p. 62-64).

- La financiación por ventas de piezas de fondos propios es valorada muy negativamente por directivos y políticos (21), pues consideran no venales los fondos del museo (aunque no formen parte de las exposiciones e incluso aunque sean duplicados); deben mantenerse para la posteridad y tienen una gran utilidad para su investigación, resultaría complicado aplicar precios de mercado a efectos de su valoración, e incluso para alcanzar ingresos suficientes por esta vía sería preciso poner en venta objetos interesantes, ya que los objetos de menos valor proporcionarían pocos ingresos (22).

- Los ingresos por explotaciones comerciales específicas (cafeterías, tiendas, restaurantes, servicios de asesoramiento y tasación, alquiler de sus salas,...), y en los que actuaría plenamente el sistema de mercado, se estima que caen fuera de las actividades específicas del museo y supondrían una mercantilización indeseable del mismo (sin entrar a considerar los posibles beneficios que supondría tener más fondos para destinarlos a las actividades estrictamente museísticas). Otra reticencia viene dada por el hecho de que la realización de actividades de explotación comercial por el museo generaría obligaciones fiscales, ya que suponen ingresos por actividades no incluidas en las actividades propias de los museos.

- Los ingresos por patrocinio y esponsorización por parte de empresas, en virtud de acuerdos comerciales entre el museo y la empresa. La aportación económica efectuada al museo supone la contrapartida del servicio prestado por el museo: dar publicidad y mejorar la imagen social de la empresa. Para incrementar los ingresos de esta partida el museo tendrá que incrementar los beneficios para la empresa patrocinadora (presentar proyectos «de nivel», atrayentes y poco polémicos; dar mayor publicidad a su aportación; permitirle el uso de sus instalaciones en sus actos de promoción; usar las exposiciones como modo de promoción de productos;...) o bien reducir sus costes (suministrar información sobre el museo, sus fines, objetivos y sobre las actividades concretas que se pretenden financiar; adjuntar programas de costes; facilitar el seguimiento por la empresa de la realización del programa;...). Este medio de financiación constituye una de las vías más

---

(21) Ver WILSON, (1990, p. 17); COUTTS, (1990, p. 31); SPALDING (1990, p. 84).

(22) Como recoge WILSON (1990, p. 18): «deberíamos vender cuadros buenos ... ¡Cómo lloraría la nación entera y que placer para los responsables de la Colección Getty!».

interesantes hoy en día (23) y que posibilita múltiples vías de actuación: patrocinio de actos puntuales, de actos continuados o de actividades complementarias (becas de investigación, gastos de mantenimiento, publicación de libros y vídeos, cursos de investigación, ciclos de conferencias,...). Asimismo la empresa puede realizar este patrocinio mediante aportaciones monetarias (24), compra y donación de obras y fondos, o prestación directa de sus servicios (25). Evidentemente este patrocinio será más eficaz en cuanto se oferten actividades de gran tirón popular que tengan mayor repercusión entre el público (realización de exposiciones de alta aceptación, publicación de libros de gran tirada, etc.), y posibilita un medio de realizar actividades que aumentan la consideración social del museo con costes muy reducidos, pudiendo destinar los demás fondos de que disponga a otros fines.

Resulta evidente que la financiación del museo mediante ingresos propios de su explotación presentaría cuatro aspectos fundamentales:

- Potencia la atención a los intereses reales de los demandantes. Ya que los ingresos dependerán exclusivamente de la aceptación de las actividades entre los posibles clientes, para obtener más ingresos deberán persuadir a los clientes para que paguen más, o atraer a más clientes, con lo que la actuación del museo resulta más próxima a la realidad social (frente a la situación actual, en que se presta más atención a los intereses de los productores que a los intereses de los demandantes),

- Permite al museo una línea de actuación independiente, sin estar sometidos a las restricciones legales y administrativas que les imponen la búsqueda de fondos públicos (restricciones legales y administrativas impuestas por la existencia de subvenciones públicas). Pese a la existencia de restricciones derivadas de las exigencias de particulares y empresas que

---

(23) Para ver la influencia del patrocinio y esponsorización en los museos ver GENERALITAT DE CATALUNYA (1991), GADD (1990), COUTTS (1990).

(24) Entre las aportaciones monetarias al MPG están las de Fundación Barrié de la Maza, Colegio de Arquitectos de Galicia y Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de Galicia.

(25) Así en el MPG existen tres contratos de patrocinio: la Fundación Caixa Galicia patrocina la publicación de una colección de estudios etnográficos (las series «Alicerces» y «Encontros»), Caixa Vigo patrocina la edición de publicaciones y J. Malvar Construcciones S.A. ha realizado la reforma de una sala nueva (valorada en 25.000.000 pts.). También podemos incluir aquí la cesión de fondos realizada para diversas exposiciones por la Fundación Barrié de la Maza,

aportan fondos (26), la existencia de una multiplicidad de empresas permite al museo una mayor libertad de actuación (y por tanto menor capacidad de presión por parte de las empresas privadas respecto al sector público). Respecto al sometimiento a las demandas del público en general, su capacidad de presión (dado el mayor tamaño del grupo) será inferior a la capacidad de presión de empresas y políticos.

– Los entes privados ayudan más al museo que soportan financieramente: reaccionan con mayor rapidez a las necesidades concretas (existe menor formulismo y menos ingerencias burocráticas), tienen más versatilidad y los recursos financieros están menos limitados (se puede acudir a multiplicidad de empresas).

El principal problema de recurrir a este medio de financiación, es la pregunta de si la demanda existente única y exclusivamente conforme a las reglas del mercado sería suficiente para mantener abiertos los museos o no. Es decir, si de la suma de demandas individuales de este bien resultaría un nivel de consumo adecuado desde el punto de vista social, o si, por el contrario, de la existencia de museos existen beneficios sociales que deben impulsar la incentivación de esta actividad desde el gobierno.

Aún admitiendo la financiación pública de los museos, resulta evidente el interés en potenciar estos ingresos propios como medio de evitar las incertidumbres en la actuación del gobierno.

## **5. El museo como productor de externalidades: valoración de las normas sobre financiación pública de los museos.**

Muchos autores señalan que la rentabilidad de un museo no puede ser limitada a su rentabilidad económica, sino que proporciona beneficios socioculturales de muy diversa índole al desempeñar sus funciones propias,

---

(26) Para PITTMAN (1990, p. 56), los financiadores de museos, sean públicos o privados, tienen derecho a controlar el destino o empleo de los fondos. Los museos han de tener mecanismos de control y supervisión que sean apropiados para las grandes cantidades de dinero de contribuyentes y del sector privado que pasan por sus manos.

beneficios que serán mayores cuanto mayor sea su capacidad para cumplirlas, es decir, cuantos más recursos tenga.

Señala WILSON (1990) que mantener un museo resulta un lujo, no constituye una necesidad física, pero sí una necesidad moral, y que en todo caso debe mantenerse dado su valor educativo, como centro de investigación, instrucción y entretenimiento, y como conservador y garante de tradiciones y aspectos culturales, por lo que los fondos para mantener abiertos los museos deben proceder fundamentalmente del Sector Público, como servicio al país, al mundo y a las generaciones futuras (27).

Desde un punto de vista social, la existencia de museos supone una actividad cultural que produce externalidades positivas (28), ya que no sólo beneficia a los destinatarios directos de estas actividades (29):

1) Desde un punto de vista cultural:

- posibilita la conservación y estudio de objetos materiales y testimonios inmateriales que constituyen la base de la identidad cultural de la sociedad, posibilitando su conocimiento por visitantes presentes y futuros (30)

También podemos señalar restricciones al museo a la hora de percibir donaciones de empresas que, por su objeto o actividades, pudieran conllevar una mala publicidad para el nombre del museo su asociación a dicha empresa, por ejemplo empresas de alcohol o tabaco.

(27) Los beneficios para la sociedad de las actividades culturales constituyen uno de los argumentos más extendidos entre los estudiosos del mundo del arte. Ver ALAVEDRA I MONER (1991), WILSON (1990), PITTMAN (1990), CLARK (1990), SPALDING (1990), COUTTS (1990), LEWIS (1990), JAMMOT (1984), AYKAÇ (1989). Sobre el financiamiento de museos por el sector público, ver en especial FMAM (1988).

(28) Ver OTERO DIAZ (1978).

(29) ALAVEDRA I MONER (1991, p. 34) señala que «la forma que revisten estos beneficios para todos los ciudadanos ha estado conceptuada de diversas maneras que se podrían resumir en tres: la actividad cultural es un bien público, es un bien preferente, y tiene externalidades positivas». Nosotros pensamos que el fundamento del apoyo público a la realización de actividades culturales se basa en la existencia de externalidades positivas, ya que no puede ser considerado un bien público (cabe la exclusión y existe cierta rivalidad en su consumo) y resulta muy peligroso hablar de bienes preferentes, porque podría llevarnos a considerar aspectos morales acerca de si un bien es preferente o no, y nuestro análisis pretende realizar un análisis positivo al margen de criterios morales.

(30) FREY y POMMERHNE (1989, p. 66) señalan que distintos agentes presentes en la actuación de los museos «persiguen expresamente la protección de los intereses de las generaciones

- potencia la responsabilidad social de cara a la conservación del patrimonio cultural
  - cumple una función educativa
  - cumple una función de entretenimiento
- 2) Desde un punto de vista económico:
- supone una creación de empleo directo e indirecto
  - atrae turismo
  - contribuye al mantenimiento del patrimonio inmobiliario y mobiliario.

Desde un punto de vista normativo, la existencia de externalidades positivas, justifican la necesidad de que el sector público contribuya al mantenimiento de estas actividades con el fin de suministrar una cantidad mayor de la que resultaría fijada conforme a los principios de economía del mercado, y aproximarse así al nivel de suministro que es considerado conveniente desde el punto de vista social.

La dificultad estriba en cuantificar el valor de las externalidades que indicarían que porcentaje del gasto en museos debe ser cubierto por el sector público. Desde un análisis económico habría que considerar también los costes de oportunidad producidos al financiar con fondos públicos las actividades museísticas en vez de destinarlos a otras actividades (con los beneficios que reportarían a la sociedad).

Desde un punto de vista positivo, la contribución pública a estas actividades se justifica por la existencia en las normas jurídicas básicas (aprobadas por el grupo social de referencia) de disposiciones que encomiendan al gobierno la necesidad de potenciar estas actividades.

Así la Constitución Española de 1978 recoge en su preámbulo la voluntad de la nación española en «promover el progreso de la cultura ... para

---

futuras a la vez que atienden a sus intereses propios ...(a la vez que) ... Generalmente quieren preservar el pasado porque cuando se produce un cambio pierden parte de sus existencias de conocimientos culturales y una parte de su identidad». Los intereses de generaciones futuras también son protegidos por donantes (al buscar su propia inmortalidad). Pero en todo caso los demandantes actuales actúan de forma miope y, como norma general, no tienen en cuenta los intereses de las generaciones futuras.

asegurar a todos una digna calidad de vida»; y dentro de los principios rectores de política social y económica (capítulo 3, título I) señala la obligación de los poderes públicos de: 1) promover y tutelar el acceso a la cultura, a la que todos tienen derecho (art. 44); y 2) garantizar la conservación y promover el enriquecimiento del patrimonio histórico, cultural y artístico de los pueblos de España y de los bienes que lo integran, cualquiera que sea su régimen jurídico y su titularidad (art. 46).

Resulta pues innegable la necesidad de potenciar la actividad cultural (y por tanto los museos) tanto por el gobierno central como por los gobiernos autonómicos (Estatuto de Autonomía de Galicia, art. 27.18, 27.19 y 32).

Establecida la necesidad de que el sector público contribuya a la financiación de los museos, existen dos cuestiones que debemos tratar:

- las consecuencias en la actuación del museo de la existencia de financiación pública
- los medios de realizar esta financiación.

En cuanto a las consecuencias ya señalamos las ventajas de buscar financiación propia en el sector privado. Algunos estudiosos señalan que la financiación pública posibilita una mayor libertad de creación por la intervención de un estado plural e imparcial, pero como resulta del análisis de la actuación de los políticos, si el museo busca financiación pública deberá persuadir a los políticos de que paguen más, es decir, deberá incrementar los beneficios perseguidos por ellos (incrementar sus posibilidades de reelección).

Tanto las empresas como el sector público pretenden alcanzar un beneficio de la colaboración con el museo, y el modo de asegurar la libertad de creación y actuación de los museos pasa por la creación de una estructura institucional que proteja al museo frente a estos intereses. Los Estatutos del Patronato del MPG recogen expresamente que las aportaciones realizadas por personas u entidades públicas o privadas en ningún caso podrán implicar dependencia alguna que no sea la de estricto carácter derivado administrativo o contractual.

En todo caso corresponde al museo en concreto fijar los límites a la financiación (sea pública o privada), cuantos más límites menor será su capacidad de búsqueda de financiación (31).

El Sector Público tiene dos medios de contribuir a la financiación de los museos:

- financiación directa mediante subvenciones
- financiación indirecta mediante incentivos fiscales

## **6. Financiación pública directa mediante subvenciones.**

La financiación de las actividades mediante subvenciones públicas directas, resulta el medio de más atractivo desde el punto de vista del político. Las subvenciones son aprobadas unitariamente, por lo que se podrá discriminar entre los distintos museos aquéllos que resulten más beneficiosos para sus intereses, y posibilita un mayor control y presión sobre sus destinatarios.

Debemos destacar tres aspectos de la financiación mediante subvenciones:

1) Es realizado fundamentalmente por las Comunidades Autónomas y entes locales: En el caso de Galicia, la Xunta recoge en la Ley de Presupuestos Generales para 1994 una partida de gastos en museos (357A) que para 1994 es de 274.000.000 pts., de los que 33.500.000 son para transferencias de capital a museos privados declarados de interés gallego (entre ellos el MPG).

Entre 1991 y 1993 se aplicó un Convenio de Colaboración entre la Consellería de Cultura e Xuventude y el Patronato del MPG (actualmente se está estudiando su prórroga) por el que se le concedía una subvención para el año 1993 de 37.000.000 pts. En virtud de este Convenio existían unas

---

(31) Corresponde a la propia dirección del museo, fijar que donaciones o aportaciones no serán aceptadas por la existencia de contrapartidas que no les compensen (al aumentar sus costes), o por estar relacionadas con empresas poco consideradas socialmente que podrían empañar su imagen como museo que beneficia a la sociedad.

obligaciones del MPG de ceder sus instalaciones y medios para que la Xunta organizara actos y exposiciones en los ámbitos propios del museo, así como la cesión de su biblioteca, la realización de programas educativos, y la obligatoriedad de hacer constar el patrocinio de la Consellería. Hay que señalar que esta partida no revierte exclusivamente en beneficio del MPG, ya que 22.523.774 pts. fueron destinados a obras en el edificio del MPG (propiedad del Ayuntamiento de Santiago de Compostela y declarado bien de interés cultural para Galicia). Al mismo tiempo existían subvenciones para la celebración de determinados congresos por valor de 3.900.000 pts.

Existen también aportaciones de las Diputaciones Gallegas para potenciar programas educativos y de investigación, y el Ayuntamiento de Santiago de Compostela tiene firmado un contrato de cesión con el MPG por el que cede el uso del Convento de Santo Domingos de Bonaval, en que radica, y realiza diversas aportaciones monetarias y reales (fundamentalmente colaboración en la realización de exposiciones y pago de determinados gastos del museo)

2) Los museos privados no pueden convertirse en una carga financiera para las autoridades públicas. La financiación mediante subvenciones está muy limitada actualmente por el elevado déficit público existente. A título de muestra la partida 357A se redujo en un 50 % de 1993 a 1994, lo que condiciona en gran medida la financiación directa del sector público.

3) La concesión de la subvención obliga al museo a respetar una serie de obligaciones formales a efectos del control del gasto realizado.

4) Los museos privados que reciban subvenciones públicas pueden quedar sujetos al patronazgo político, lo que resultaría peligroso y afectar a su independencia respecto a los poderes públicos (32). Debe establecerse un sistema institucional que impida que el poder político controle la marcha de la asociación, sin perjuicio de los controles administrativos pertinentes sobre el destino y el empleo de la ayuda pública.

---

(32) Ver MASON (1990) y PITTMAN (1990).

## **7. Financiación pública indirecta mediante incentivos fiscales.**

Por las restricciones financieras existentes dentro del Sector Público, cada vez resulta más importante que el gobierno incentive la financiación privada de los museos.

Constituye una vía de financiación pública indirecta ya que se realiza mediante el establecimiento de un sistema fiscal incentivador, lo que en la práctica va a reducir los ingresos fiscales del Estado y hace que la financiación del museo recaiga indirectamente sobre todos los ciudadanos. La reducción de los costes que soporta el donante, se produce mediante la reducción de sus pagos tributarios, disminuyendo los fondos públicos e impide la asignación por el Estado de estos fondos para cualquier fin que podría interesar más a otros contribuyentes (lo que aumentaría su satisfacción).

Presentan una diferencia sustancial con la financiación mediante subvenciones ya que en los incentivos no se sabe quién va a ser el beneficiario (en principio cualquiera que realice las actividades incentivadas). Los fondos que perciba cada museo en concreto no son asignados por el Estado, sino que los asigna libremente el mercado en función de los intereses de los agente, de forma más eficaz, con mayor transparencia y haciendo posible una mayor diversificación en el reparto de estos fondos.

Esta financiación indirecta será realizada por el Estado Central ya que estos beneficios fiscales afectan a impuestos estatales en su mayoría y sólo pueden ser fijados por ley estatal (art. 133.3 Constitución Española).

Los incentivos fiscales tienen gran importancia pues inciden directamente en las funciones de beneficios de los distintos agentes sociales, reduciendo los costes de su aportación por lo que podrán incidir directamente en el incremento de esta vía de financiación.

Estos incentivos fiscales pueden atender a dos objetivos:

1) Mejorar el tratamiento fiscal de los rendimientos económicos de los museos, en esta línea podemos citar:

- Impuesto de Sociedades (IS): exención del pago del IS a los «establecimientos, instituciones, fundaciones o asociaciones para arbitrar fondos calificados o declarados benéficos o de utilidad pública por los órganos competentes del Estado siempre que los patronos, representantes legales, o gestores de hecho sean gratuitos y rindan cuentas al órgano de protectorado competente (art. 5.2.e, Ley 61/78 de 27 de Diciembre). En el Reglamento del IS se señala que esta exención «abarcará a los rendimientos obtenidos, directa o indirectamente, por el ejercicio de actividades que constituyen su objeto social o su finalidad específica (art. 349.1, Real Decreto 2631/1982 de 15 de Octubre).

Así están excluidos los ingresos de socios, entradas, abonos, aportaciones de empresas y sector público. Podemos criticar la exclusión de los beneficios de actividades comerciales realizadas por los museos (tiendas, cafeterías, restaurantes, alquiler de instalaciones y prestación de otros servicios), ya que siempre y cuando se destinen a la actividad propia del museo no afectan al carácter no lucrativo de los mismos.

Asimismo la obligatoriedad de que el gestor de hecho sea gratuito impide la existencia de un gestor profesional al frente del museo, lo que sin duda contribuiría a la mejora de la actividad y administración del mismo, al tener una gestión más profesional.

- Impuesto sobre el Valor Añadido: recoge la exención de la prestación de servicios por entidades o establecimientos culturales privados de carácter social propias de bibliotecas, archivos y centros de documentación; y las visitas a museos y galerías de arte (art. 20.1.14º, Ley 37/1992, de 28 de Diciembre)

En todo caso la exención del IVA concedida a los museos imposibilita la deducción del IVA soportado en otras facturas, y sí se aplicaría el IVA a servicios distintos a los expresamente señalados.

2) Mejorar el tratamiento fiscal de las aportaciones económicas o patrimoniales realizadas por particulares: resulta un medio interesante para canalizar las aportaciones a actividades culturales de empresas privadas y particulares, pues inciden muy directamente en sus costes. Hay que señalar

la existencia de una gran dispersión de normas con distintos efectos a veces contrarios:

- Respecto de las donaciones de particulares: en el IRPF aparece una deducción del 10% de las cantidades donadas a asociaciones declaradas de interés público, y conforme a la Ley de Patrimonio Histórico de un 20% si se trata de donación de bienes del Patrimonio Histórico Español incluidos en el Registro General de Bienes de Interés Cultural (con el límite del 30% de la base liquidable del sujeto pasivo).

El efecto positivo de estas normas se ve limitado ya que el donante estará en todo caso sujeto al pago del Impuesto de Sucesiones y Donaciones, que en ningún momento recoge una exención para las donaciones, herencias o legados a favor de estas entidades.

- La Ley del Impuesto de Patrimonio (Ley 19/1991, de 6 de Junio) recoge la exención del pago del impuesto de objetos de arte y antiguos del art. 19 cuando hayan sido cedidos por sus propietarios en depósito permanente por un período no inferior a 3 años a Museos sin fin de lucro para su exhibición pública mientras se encuentren depositados.

- Respecto de las aportaciones de empresas: conforme a lo dispuesto en el IS:

- las cantidades aportadas por contratos de patrocinio o esponsorización están exentas como gastos de explotación (art. 13)
- las cantidades donadas a establecimientos, instituciones, fundaciones o asociaciones para arbitrar fondos calificados o declarados benéficos o de utilidad pública por los órganos competentes del Estado siempre que los patronos, representantes legales, o gestores de hecho sean gratuitos y rindan cuentas al órgano de protectorado competente, están excluidas de la base imponible hasta un límite del 10% de la base imponible (ampliada por LPH al 30% respecto de las donaciones de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Nacional). Los donativos podrán hacerse en obras de arte o bienes de interés cultural cuando el donatario realice actividades artísticas o culturales.

El nuevo Proyecto de Ley de Fundaciones y de incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general (Proyecto de Ley 121/000025, Boletín Oficial de las Cortes Generales de 7 de Diciembre de 1993), reconociendo la dificultad de que los poderes públicos atiendan plenamente a ese interés, pretende «estimular la iniciativa privada en la realización de estas actividades, ... dotando al campo de las actuaciones altruistas de una base jurídica fomentadora y ajustada a la actual demanda que la sociedad presenta»

Entre las vías de participación que recoge están:

- la creación de estas entidades sin fines lucrativos
- las aportaciones a las mismas
- la participación e intervención directa de las empresas en la consecución de sus fines

Esta ley trata de recopilar y unificar los distintos incentivos fiscales ofrecidos a las entidades sin fines lucrativos (en las que están incluidos los museos que consideramos en este estudio), pero al margen de incluir mejoras en los límites establecidos, hay aspectos concretos en los que no recoge ninguna variación considerable.

Entre los puntos más interesantes de este proyecto están:

- la no existencia del requisito de que el gestor sea gratuito, que sí se mantiene para patrono y representante legal (art. 43)

- se mantiene la no exención de las actividades comerciales del museo que no constituyan su objeto social o finalidad específica, ni de éstas cuando constituyan una explotación económica salvo extensión expresa de la exención por el Ministerio de Economía y Hacienda (art. 48.1). Estos ingresos serán gravados al 20%, con un tipo inferior al gravamen del IS (medida incentivadora) (art. 53). Sin duda constituiría un gran incentivo a los museos la generalización de esta extensión a todo tipo de actividades desempeñadas por el mismo siempre y cuando se destinaran íntegramente al sostenimiento de los gastos derivados de la realización de sus actividades.

- respecto a las donaciones de personas físicas reduce al 20% la deducción en la cuota de las donaciones de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Español, que estén inscritos en el Registro General de Bienes de Interés Cultural, o incluidos en el Inventario General, aplicándose también esta deducción a las cantidades donadas para la realización de actividades en cumplimiento de los fines de la entidad donataria, y de un 15 % de las donaciones de otros bienes (en todos los casos con el límite del 30% de la base (art. 61)

- también se excluyen los incrementos o disminuciones patrimoniales que se pongan de manifiesto con estas donaciones (art. 62)

- respecto a la colaboración empresarial:

- se reconoce expresamente la deducción de estos gastos hasta el 5% de la base imponible o del 0.5 por mil del volumen de ventas, incluyendo expresamente las aportaciones de empresarios y profesionales. Para el contrato de patrocinio publicitario seguirá rigiendo lo dispuesto en la Ley General de Publicidad.
- se deduce el valor de adquisiciones de obras de arte para ser donadas a estas entidades (en el plazo de 5 años) (art. 69)

En cualquier caso este proyecto de ley pone de manifiesto la intención del gobierno de potenciar la financiación privada de estas actividades, dada la imposibilidad del estado para llevarlo a cabo plenamente. Habrá que esperar a su entrada en vigor para valorar su incidencia real en la financiación de los museos.

## **8. Conclusiones: aplicación práctica al Museo do Pobo Galego.**

A modo de conclusión presentaremos una aplicación del modelo económico de análisis económico al Museo do Pobo Galego, para ver como hace posible el desempeño de sus actividades y buscar vías para implementar las mismas.

El MPG fue creado como un museo etnográfico privado que pretende ante todo reflejar, proteger y potenciar la propia identidad del pueblo gallego.

Funciona como un museo privado gestionado por un *Patronato* y cuenta con un número importante de socios. Su órgano rector es el Patronato, constituido por 25 patronos institucionales (33), 43 patronos numerarios (personas de reconocido prestigio) y 10 representantes de los socios. Su órgano ejecutivo es la *Junta Rectora*, formada por Presidente, Secretario, Vicesecretario, Contador, Tesorero y Cinco Vocales (34).

Hay que resaltar el elevado componente altruista entre los órganos rectores, que no obtienen rentas monetarias directas de su gestión, aunque sí obtienen rentas en especie (reconocimiento y prestigio) así como rentas monetarias indirectas (derivadas de este prestigio y reconocimiento).

Esta función de intereses resulta avalada por la estructura institucional del MPG: los patronos son personas de reconocido prestigio en el ámbito de la cultura gallega, que fueron convocados en el momento fundacional de la entidad o que posteriormente alcanzan tal rango a propuesta de al menos tres patronos, por decisión de la Asamblea General, y que tienen esta condición con carácter vitalicio, salvo expulsión por la Asamblea General. Como consecuencia forman un núcleo pequeño y su calidad de patrono implica su ingreso en un club de acceso muy restringido con un alto reconocimiento de su labor en el campo cultural, con el gran prestigio personal que conlleva.

A nuestro entender, este es el motivo de que la inexistencia de rentas monetarias no tenga relevancia en la marcha del museo: un interés primordial en su actuación es la participación del mayor número de personas posible en las actividades del MPG, ya que cuanto más reconocido sea éste, será de mayor relevancia su prestigio como personas intervinientes en su actividad. Un modo de lograrlo es incrementar el número de visitantes al museo, aunque pese a ello pierdan una fuente de ingresos, ya que no cobran entrada a

---

(33) Entre ellos la Xunta de Galicia, Ayuntamiento, Universidad y Arzobispado de Santiago de Compostela, ocho museos gallegos, las cuatro Diputaciones Provinciales Gallegas, el Instituto de Estudios Gallegos «Padre Sarmiento», el Seminario de Estudios Gallegos, el Archivo del Reino de Galicia, la Real Academia Gallega, la Sociedad Gallega de Historia Natural, tres Colegios Oficiales (Arquitectos, Aparejadores e Ingenieros Agrónomos de Galicia), Caixa Vigo y las Fundaciones Caixa Galicia y Pedro Barrié de la Maza.

(34) Un patrono numerario, dos institucionales (Xunta de Galicia y Ayuntamiento de Santiago de Compostela) y dos representantes de los socios.

ninguna persona, ni cobran por ceder las salas a otras asociaciones para su utilización.

Las financiación es buscada primordialmente a través de transferencias públicas (monetarias y en especie) aduciendo las elevadas externalidades que reporta la actividad del MPG a toda la comunidad. En este sentido, constituye una actividad de búsqueda de rentas en el sector público (*rent-seeking*). Como es bien sabido, esta teoría destaca la ineficiencia implícita en este tipo de actividades, si bien, en el caso que nos ocupa, las eventuales ineficiencias producidas por la actividad de búsqueda de rentas públicas se vería compensada, al menos parcialmente, por las externalidades positivas que la transferencia genera en el conjunto de la sociedad (35).

Las externalidades producidas por el museo son reconocidas explícitamente en los textos de los convenios de colaboración con el MPG (36) e implícitamente por los poderes públicos al contribuir en gran medida a la financiación de los gastos del museo, con intervención de Xunta de Galicia (37), Ayuntamiento de Santiago (38), y las Diputaciones (39). Como vemos la financiación pública es realizada fundamentalmente mediante subvenciones públicas directas (en vez de incentivar las donaciones privadas), lo que al aumentar su capacidad de control sobre los destinatarios, favorece los intereses de los políticos como señalamos anteriormente.

El reconocimiento de la labor del MPG es tan elevado que este apoyo del sector público se realiza pese a no existir un control de la dirección por su parte, dada la composición de sus órganos gestores y ejecutivos.

Hay que señalar la poca importancia de las fuentes de ingresos propios procedentes del sector privado, que sin duda deberán ser aumentados para

---

(35) Sobre la búsqueda de rentas en el sector público ver PUY FRAGA (1993).

(36) Puede verse el Convenio de Colaboración con la Consellería de Cultura e Xuventude, y el Convenio de Cesión de las instalaciones firmado con el Ayuntamiento de Santiago de Compostela.

(37) Que aporta el 85.72% del presupuesto

(38) Que contribuye con las cesiones del local y la asignación de personal pagado directamente por el Ayuntamiento

(39) Junto a sus cuotas como patronos, existen subvenciones de la Diputación de A Coruña (300.000 pts.) y de Lugo (125.000 pts.) para cubrir programas educativos a colegios fundamentalmente).

poder subsistir en una época en que las subvenciones públicas sufren grandes recortes debido al déficit existente y al aumento de pagos por otros servicios sociales. Para conseguirlo deberán atender a los intereses de cada grupo de potenciales demandantes de servicios. Los museos deberán de adoptar un *modus operandi* más profesionalizado ofertando todos aquellos servicios que puedan servir para obtener fondos.

Para tener éxito en su actividad deberán actuar con criterios más profesionales y empresariales, evitando caer en la demagogia de creer que los museos son entes al margen de las leyes del mercado. Sólo obteniendo fondos podrán actuar, y las aportaciones serán más numerosas cuando tengan en cuenta las exigencias de los demandantes, buscando una reducción de sus costes o un aumento de sus beneficios. Si los agentes sociales aportan los fondos necesarios para que los museos sigan abiertos, lo menos importante es cuál es el interés que persiguen con sus aportaciones.

## **BIBLIOGRAFIA**

- ALAVEDRA I MONER, M. (1991): «Economia i cultura en la dècada dels 90», en GENERALITAT DE CATALUNYA, p. 29-36.
- AMBROSE, T. (ed.) (1990): *Money, Money, Money, & Museums*, Scottish Museums Council, Edinburgh.
- AYKAÇ, A. (1989): «Elementos para un análisis económico de los museos», *Museum*, 162, 2, p. 84-87.
- CLARK, T. (1990): «Introduction» en AMBROSE, (1990), p. 7-9.
- COLOMER, J.M. (1993): «Ciencia política y elección racional», en PUY FRAGA (Ed.) (1993), p. 125-145.
- COUTTS, H. (1990): «Opportunities and constraints for local museums», en AMBROSE, (1990), p. 29-37.
- FMAM (FEDERACION MUNDIAL DE AMIGOS DE LOS MUSEOS), (1986): «Crónica de la FMAM. Interferencias entre el sector público y el privado en la gestión del patrimonio cultural de la nación: el ejemplo canadiense», *Museum*, 152, p. 253-256.
- FMAM (FEDERACION MUNDIAL DE AMIGOS DE LOS MUSEOS), (1988): «Crónica de la FMAM. ¿Quién financia los museos? El sector público», *Museum*, 160, p. 228-231.

- FEDI, F. (1989): «Los museos y el patrocinio del sector comercial: dando de comer a un petirrojo hambriento», *Museum*, 162, 2, p. 88-90.
- FRANSMAN, J. (1991): «Mecenatge i patrocini cultural des de la posició dels promotors culturals», en GENERALITAT DE CATALUNYA, p. 129-131.
- FREY, B.S. y POMMEREHNE, W.W. (1989): *Muses and Markets. Explorations in the Economics of the Arts*, Basil Blackwell Ltd, Oxford.
- GADD, K. (1990): «Developing Resources for the Arts from Scratch», en AMBROSE (1990), p. 73-77.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (1991): *Actes del II Simposi internacional sobre mecenatge i patrocini cultural a la Comunitat Europea*, Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 1991.
- HONEYMAN, L.M. (1991): «Mecenatge i patrocini cultural des de la posició dels promotors culturals», en GENERALITAT DE CATALUNYA, p. 147-152.
- IRELAND, T.R. (1973): «The Calculus of Philanthropy», en INSTITUTE OF ECONOMICS AFFAIRS (1973): *The Economics of Charity*, p. 63-78.
- JAMMOT, D. (1984): «Rentabilidad y eficacia en un museo pequeño», *Museum*, 141, p. 25-29.
- LEWIS, P. (1990): «Dependence or independence», en AMBROSE, (1990), p. 39-49.
- MASON, D. (1990): «Questioning the unquestionable», en AMBROSE, (1990), p. 24-27.
- OTERO DIAZ, C. (1978): «Visión tradicional del concepto de economías y deseconomías externas», *Boletín da Facultade de Direito de Coimbra, nº especial, Estudos em homenagem ao Prof. Doutor José Joaquim Teixeira Ribeiro*, Coimbra, p. 1-25.
- O'HARE, M. (1975): «Why Do People Go to Museums? The Effects of Prices and Hours on Museum Utilization», *Museum*, 27, 134-146.
- PITTMAN, N. (1990): «Museums and central government financial support», en AMBROSE, (1990), p. 51-61.
- PUY FRAGA, P. (1993): «Búsqueda de rentas en el sector Público o una teoría económica de la corrupción política», en PUY FRAGA (Ed.) (1993), p. 147-172.
- PUY FRAGA, (ED.) (1993): *Análisis Económico del Derecho y de la Política*, Fundación Alfredo Brañas, Santiago de Compostela.
- SANJIAO OTERO, F.J. (1993): «Decisiones políticas e ciclos económicos», en PUY FRAGA (ED.) (1993), p. 173-190.

SPALDING, J. (1990): «Building audiences and Winning Support» en  
AMBROSE, (1990), p. 79-87.

WILSON, D.M. (1990): «What do we need money for?», en AMBROSE, (1990),  
p. 11-23.