

TESIS DOCTORAL

LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL. EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA.

AUTOR: GERMÁN ORTEGA PALOMO



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA.
(HACIENDA PÚBLICA, POLÍTICA ECONÓMICA Y ECONOMÍA POLÍTICA).

AUTOR: Germán Ortega Palomo

 <http://orcid.org/0000-0002-9884-7474>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización

pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA): riuma.uma.es



Universidad de Málaga

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
Departamento de Economía Aplicada.
(Hacienda Pública, Política Económica y Economía Política)

LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICAS A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL.

EL CASO DE LOS BIENES DE INTERES CULTURAL EN ANDALUCÍA.

TESIS DOCTORAL presentada por Germán Ortega Palomo para optar al título de Doctor por la Universidad de Málaga.

DIRECTORES:

- Prof. Dr. D. Enrique J. Torres Bernier. Departamento de Economía Aplicada (Hacienda Pública, Política Económica y Economía Política).
- Prof. Dr. D. Vicente Granados Cabezas. Departamento de Economía Aplicada (Hacienda Pública, Política Económica y Economía Política).

Málaga, 12 de noviembre de 2015.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Facultad de Económicas
Campus El Ejido
29071 MÁLAGA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA
(HACIENDA PÚBLICA, POLÍTICA ECONÓMICA
Y ECONOMÍA POLÍTICA)

ENRIQUE TORRES BERNIER, Profesor Titular del Departamento de Economía Aplicada (Hacienda Pública, Política Económica y Economía Política).

ACREDITA que la Memoria de Tesis titulada “LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL. EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA” presentada por D. GERMÁN ORTEGA PALOMO para aspirar al grado de DOCTOR por la Universidad de Málaga, ha sido realizada bajo su dirección y autoriza la presentación para su defensa en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Málaga.

Para que así conste, firma el presente certificado en Málaga, a 12 de noviembre de 2015.

Fdo.: Enrique Torres Bernier



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA
(HACIENDA PÚBLICA, POLÍTICA ECONÓMICA
Y ECONOMÍA POLÍTICA)

Facultad de Económicas
Campus El Ejido
29071 MÁLAGA

VICENTE GRANADOS CABEZAS, Profesor Titular del Departamento de Economía Aplicada (Hacienda Pública, Política Económica y Economía Política)

ACREDITA que la Memoria de Tesis titulada “LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL. EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA” presentada por D. GERMÁN ORTEGA PALOMO para aspirar al grado de DOCTOR por la Universidad de Málaga, ha sido realizada bajo su dirección y autoriza la presentación para su defensa en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Málaga.

Para que así conste, firma el presente certificado en Málaga, a 12 de noviembre de 2015.

Fdo.: Vicente Granados Cabezas

AGRADECIMIENTOS:

Si existe una flagrante falacia en esta tesis, sin duda se halla en la portada. Exactamente donde pone el nombre del autor. No sería justo ni leal atribuirme de forma absoluta la autoría de este trabajo, ya que jamás hubiera sido posible sin el encuentro, la mayoría de las veces fortuito y las menos propiciado, de una serie de personas que han sabido y querido ilustrarme, guiarme e incluso cuidarme, no solo como profesional e investigador, sino como persona.

El turismo, bien entendido, significa tránsito, evolución y crecimiento. O al menos así siempre lo entendí. Pero es cierto que el impulso necesario para emprender el viaje no siempre brota de uno mismo. En la mayoría de los casos se requiere un pequeño empujón.

Es por ello, que el viaje de esta tesis se puso en marcha en primer lugar por culpa de Enrique Torres Bernier, que sin apenas conocerme, depositó en mi toda su confianza y afecto, animándome a recorrer el camino del turismo. Un camino que mis prejuicios de juventud nunca me hubieran permitido surcar, pero en el que luego me sentí pleno y vivaz. No cabe duda que orientar por donde va a discurrir una vida profesional nunca se olvida, pero recorrer ese camino es otra historia. Para él siempre fue más importante el camino de la amistad.

En cualquier caso, en ese tránsito he tenido la inverosímil suerte de encontrarme con personas maravillosas. Más por azar que por conciencia, he de reconocer. La Alhambra siempre ha sido un referente para mí y Victoria Chamorro la persona que me supo hacer crecer y darme el impulso necesario para seguir el camino. Hay mucho de esta tesis que ha sido posible gracias a ella. También he de recordar a todo el quipo de personas con las que tuve la oportunidad de trabajar y formarme

en tan idílico lugar, desde su Directora, M^a Mar Villafranca, que siempre confió en mí, hasta todo el increíble grupo de profesionales que allí coincidimos.

Pero los caminos se bifurcan, y aunque la Alhambra fue y es una constante en mi vida, su generosidad permitió que me adentrara en un sendero que me aportó conocimiento, disfrute y buenos amigos. Ese sendero me condujo hasta el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y de ahí, al Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO. Nunca terminaré de agradecer la sabiduría que pude adquirir a través de la experiencia vivida con los maravillosos profesionales y personas que allí pude conocer. No podría nombrarlos a todos, son demasiado y de demasiada valía, y la contribución de alguno de ellos a esta tesis, inestimable.

La travesía continúa, y con ella llega la madurez. Un estadio que jamás hubiera sido completo sin la amistad y el cariño de Vicente Granados. Una persona que depositó en mi una inusitada confianza, que arriesgó y que traté de corresponder con lo mejor que supe dar. Siempre mucho menos de lo que él aportó a mi formación y a esta tesis. Mis años en la Junta de Andalucía han sido probablemente de los más intensos que he vivido, tanto a nivel profesional y como humano. Inolvidable todas las personas que en ese tránsito me ha aportado más de lo que nunca puede imaginar.

Todo este sinuoso camino ha conducido a esta parada. Momentánea sin duda, porque una tesis no es más que el comienzo de un largo caminar por la senda de la investigación y el conocimiento. Y sus designios me han llevado a conocer y disfrutar de grandes amigos que han contribuido de manera inestimable a

llevar a cabo este trabajo. Especialmente el apoyo de los hermanos Fuentes. Generosidad y compromiso sin reservas. Pero también hay otros muchos amigos que no puedo dejar de mencionar. Desde las primigenias aportaciones de Miriam y Chavo, hasta el impulso final de Toni, José, Sara o mi queridísima Mari Pili. Os debo mucho.

Los apoyos son inestimables, aunque no cabe duda de que la confianza es lo que mueve al caminante, y esta al obtuve de mi familia. Le agradezco que nunca dudaran de mi. Pero especialmente se lo agradezco a mi madre, que no titubeó en su apoyo lo más mínimo cuando después de una dilatada carrera de económicas le planteé que iba a hacer un doctorado. Pues bien, te prometí que llegaría, y aquí estoy. Esta es mi tesis doctoral. Mil gracias a todos y todas. A partir de ahora solo queda seguir caminando.

ÍNDICE



ÍNDICE:

PARTE I: PRESENTACIÓN.

6. Las figuras de protección del patrimonio histórico.

1. Justificación de la tesis doctoral.

6.1. Las Cartas Internacionales sobre el turismo cultural y para la protección del patrimonio. El papel del Centro de Patrimonio Mundial de la Unesco.

2. Objetivo general y específicos.

6.2. Las diferentes figuras de protección del patrimonio histórico: Un análisis comparado.

3. Planteamiento de la investigación y aspectos metodológicos

6.2.1. Evolución de la legislación para la protección del patrimonio histórico.

4. Hipótesis de partida y limitaciones de la investigación.

6.2.2. Los Bienes de Interés Cultural como figura clave para la protección del patrimonio histórico.

PARTE II: MARCO TEÓRICO.

7. La gestión turística del patrimonio histórico.

5. La cultural como bien de consumo.

7.1. La funcionalidad turística del patrimonio histórico: del recurso al producto cultural.

7.2. Rehabilitación e integración de usos turísticos en el patrimonio histórico.

7.3. Definición de los ámbitos de gestión turística del patrimonio histórico.

8. El patrimonio histórico como factor clave para el desarrollo sostenible de los territorios.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL.
EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA.

8.1. Introducción al concepto de desarrollo sostenible: de su génesis a las últimas tendencias.

P. 85

8.2. El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.

P. 96

9. El turismo cultural: motivaciones, segmentación e importancia en la composición de la experiencia turística.

P. 105

9.1. El turismo cultural en la sociedad del ocio ¿un consumo sostenible?.

P. 107

9.2. Conceptualización del turismo cultural.

P. 108

9.3. Segmentación cultural: turista, destino y las nuevas tendencias del turismo.

P. 112

10. Las estrategias y herramientas de marketing en turismo. Especial referencia al turismo cultural en Andalucía.

P. 117

10.1. Introducción al concepto de marketing turístico.

10.1.1. Repaso a la evolución del concepto de marketing y su aplicación al sector turístico.

P. 119

10.1.2. Componentes del marketing mix.

P. 122

10.2. El proceso de creación de un producto turístico-cultural.

P. 122

10.2.1. Definición de productos turísticos.

P. 122

10.2.2. La clave: conversión de recursos en productos.

P. 125

10.2.3. Clubes de producto.

P. 126

10.2.4. Efecto multiplicador al crear productos: las sinergias en el territorio andaluz.

P. 128

10.2.5. Complementariedad entre destinos y productos turísticos de Andalucía.

P. 129

10.3. Criterios para la fijación de precios en los productos turísticos.

P. 130

10.3.1. El papel de la administración Pública: fricciones entre precio y promoción.

P. 130

10.3.2. Cómo fijar el precio de un producto turístico.

P. 130

10.4. Las herramientas de promoción en un nuevo paradigma turístico.

P. 131

10.4.1. Concepto de promoción y comunicación turística.

P. 131

10.4.2. El papel de la Administración en la promoción turística.

P. 131

10.4.3. Herramientas promocionales.

P. 133

10.5. El proceso de comercialización turística: el papel actual de la intermediación.

P. 152

10.5.1. Principales cifras del turismo cultural en Andalucía relativas a los canales de comercialización.

P. 152

10.5.2. Definición del proceso de comercialización turística.

P. 153

10.5.3. El papel de la Administración en la comercialización turística.

P. 160

10.6. Aplicabilidad de las acciones y estrategias de marketing al patrimonio histórico: de la validez de sus herramientas al cuestionamiento de su filosofía.

P. 163

APÉNDICE 1: Planteamiento analítico para la optimización del uso sostenible del patrimonio histórico: un enfoque microeconómico.

P. 165

PARTE III: ANÁLIS EMPÍRICO DE LOS BIENES DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL DE ANDALUCÍA.

P. 185

11. Marco territorial y metodología de la investigación empírica.

P. 187

11.1. Marco territorial y análisis cuantitativo - cualitativo del grado de puesta en valor y uso turístico del patrimonio histórico material de Andalucía.

P. 189

11.2. Método de análisis DELPHI y entrevistas semi-estructuradas.

P. 192

12. Estudio del grado de puesta en valor turístico de los Bienes de Interés Cultural material de Andalucía.

P. 197

12.1. Aspectos conceptuales previos: el proceso de puesta en valor turístico de los bienes culturales.

P. 199

12.2. Distribución territorial y por tipologías de los BIC en Andalucía.

P. 199

12.3. Determinación de la muestra objeto de estudio.

P. 205

12.4. Estudio del grado de puesta en valor turístico de los BIC seleccionados.

P. 208

12.4.1. Análisis simple de variables.

P. 208

12.4.2. Análisis multivariante.

P. 215

13. Análisis cuantitativo de la afluencia turística a los principales bienes del patrimonio histórico material de Andalucía.

P. 221

13.1. Análisis de demanda de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía.

P. 223

13.1.1. Análisis de la afluencia de público a la Red de Espacios Culturales de Andalucía.

P. 224

13.1.2. Análisis de la afluencia de público a algunos de los principales bienes culturales de competencia municipal o eclesiásticos.

P. 230

14. Análisis DELPHI y entrevistas semi-estructuradas: La sostenibilidad del patrimonio histórico y las estrategias de gestión y comercialización turística. Especial referencia al caso andaluz.

P. 233

14.1. Resultados del análisis DELPHI.

P. 235

14.1.1. Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.

P. 236

14.1.2. Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo.

P. 245

Publicaciones y Divulgación Científica

maUNIVERSIDAD DE MÁLAGA

14.1.3. Bloque 3: Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico.	P. 249	15.3. Recomendaciones para una gestión turística sostenible del patrimonio histórico materia de Andalucía.	P. 299
14.1.4. Bloque 4: Turismo y patrimonio histórico en Andalucía.	P. 253	15.4. Líneas futuras de investigación.	P. 300
14.2. Análisis de las entrevistas semi-estructuradas.	P. 258	EPÍLOGO.	P. 303
14.2.1. Análisis de los comentarios realizados por bloque de estudio.	P. 258	BIBLIOGRAFÍA.	P. 307
14.2.2. Análisis de las preguntas abiertas.	P. 266	ANEXOS.	P. 325
PARTE IV: CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	P. 283	- Anexo 1: Número de BIC analizados por municipios de Andalucía.	P. 327
15. Conclusiones, recomendaciones y líneas futuras de investigación.	P. 285	- Anexo 2: Cuestionario <i>DELPHI</i> .	P. 351
15.1. Conclusiones del marco teórico.	P. 287		
15.2. Conclusiones del análisis empírico.	P. 290		
15.2.1. Conclusiones obtenidas a partir del diagnóstico sobre el grado de puesta en valor y uso turístico del patrimonio histórico material de Andalucía.	P. 291		
15.2.2. Conclusiones obtenidas a partir de la aplicación del método <i>DELPHI</i> .	P. 293		
15.2.3. Conclusiones obtenidas a partir de las entrevistas semi-estructuradas al panel expertos/as.	P. 297		

PARTE I: PRESENTACIÓN

CAPÍTULO 1

JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS DOCTORAL

CAPÍTULO 1: JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS DOCTORAL.

La evolución que está experimentando a nivel mundial el sector de los viajes, del ocio y en definitiva, del turismo en sus diferentes manifestaciones, es realmente asombrosa. Pocas actividades económicas han presentado un crecimiento sostenido durante tanto tiempo y de esta intensidad. Si bien en la historia del capitalismo se han vivido etapas de fuerte crecimiento, sobretodo en el siglo pasado (a principios o en los años sesenta por ejemplo), en sectores determinados (industriales normalmente) y en regiones concretas del Planeta (hemisferio norte mayormente); sin embargo, el turismo ha asistido en un periodo relativamente corto, a su nacimiento como fenómeno de masas, consolidación y madurez, siempre bajo ritmos de crecimiento de extraordinario vigor, y lo que es mucho más importante, se ha presentado como el primer sector que realmente comenzó a operar, hace ya casi tres décadas, a nivel global, llegando a todos los rincones del Planeta.

El turismo ha sido uno de los principales aceleradores del proceso de globalización al ser a la vez causa y consecuencia del mismo, pero paradójicamente, en muchos casos se recurre a esta actividad para reforzar que las identidades locales no se vean diluidas por este proceso. Como quedó recogido en el documento de conclusiones de la Conferencia Euromediterránea y el Foro Cívico Euromed que tuvieron lugar en Barcelona en 1995, se acordaba *“potenciar el patrimonio cultural como factor de identidad de los pueblos frente a los procesos de globalización que padece el planeta y fomentar la creación de productos de turismo cultural basados en el ocio activo y en el patrimonio para hacer frente a la necesaria reconversión del turismo en el Mediterráneo”*.

Las perspectivas que actualmente se le auguran a la actividad turística distan mucho de estancarse o atenuar esta tendencia, sino todo lo contrario. Solo basta con ver los datos que ofrece la Organización Mundial del Turismo (OMT en adelante), que cifraba las llegadas de turistas internacionales en el año 1990 en unos 400 millones, actualmente son ya 1.100 millones y sus previsiones para 2030 plantean un escenario en torno a los 1.800 millones de turistas internacionales. Si estas previsiones se cumplen, se estaría hablando de un crecimiento anual medio del 11,25 % para cada uno de los 40 años que abarca dicho periodo. Otras previsiones de la OMT también hablan claramente de la expansión regional que está experimentando la actividad turística y de cómo esta industria se localiza en todos los rincones de la Tierra. Según este organismo en 2030 el continente africano acogerá tantos turistas como acoge actualmente EE.UU, uno de los países más visitados del Mundo. Resultaría absurdo poner en duda el impacto económico que el turismo genera y el potente factor de desarrollo territorial que representa.

La rotundidad de las cifras son el claro reflejo de la magnitud de un fenómeno global e imparable. La curiosidad del ser humano pasada por el tamiz de la economía de mercado, ha puesto en funcionamiento toda una industria y una maquinaria, perfectamente diseñada y engrasada para hacer feliz a las personas lejos de sus hogares. Para satisfacer la necesidad de huir de la rutina y conocer nuevos lugares, nuevas sensaciones y en la mayoría de los casos, experimentar otra vida distinta a la cotidiana realidad de cada uno. Por esta razón, el turismo en sus inicios era visto como una actividad de lujo y prescindible. Actualmente en las sociedades más desarrolladas económicamente, se comienza a considerar un derecho e incluso un consumo de primera necesidad, ya que resulta clave en la felicidad del individuo, alimenta y satisface (en parte) sus sueños, a la vez que permite que no merme su capacidad productiva. Poder disfrutar de las vacaciones, o del tiempo libre en general, lejos del lugar de residencia se ha convertido en la mejor recompensa al trabajo bien hecho. El turismo es el ocio que estimula el negocio.

Sin embargo la democratización del turismo entre las clases medias y la expansión del turismo de masas, ha generado el propio rechazo del concepto. Si el turismo era la extravagancia, lo excepcional o lo diferente... su generalización, normalidad y naturalización, está difuminando estos valores que sin duda formaban parte importante de su atractivo y singularidad. Que un turista se desplace a visitar una ciudad a miles de kilómetros de distancia de su casa y se encuentre con un vecino en esas mismas circunstancias, es una evidente pérdida de glamur. En estos casos “*puede surgir un conflicto entre el enfoque económico del turismo como negocio y el turismo como algo espiritual y de autenticidad social, que realmente es una fuente de juicios éticos y estéticos*” (ACANO, 2004: 141). Jean-Didier Urbain en su célebre y genial libro “*El Idiota que viaja*” realiza la siguiente reflexión sobre el turista que toma conciencia de sí mismo, afirmando que “*en tanto que estereotipo ridículo, esa imagen [...] le desagradó y, de pronto, sintió una gran vergüenza. Desde aquel momento, entre ser o no ser, este turista cavila, modificando sin cesar su imagen*” (URBAIN, 1993: 13). Despreciando a sus semejantes se desprecia a sí mismo.

Este sentimiento ha provocado, entre otros aspectos, que el turismo esté evolucionando hacia la concepción del turista no turista, una noción más amplia que se libera de una imagen que comenzaba a tener demasiadas connotaciones peyorativas, para buscar una significación más próxima a la idea de ocio global. El turismo fordista que implica la inevitable cosificación del turista está en retroceso. Por el contrario está en fuerte expansión el valor de la experiencia exclusiva, de la singularidad local, y porque no, de la búsqueda cada vez más de un cierto grado de autenticidad, o al menos la evocación de la misma. Las nuevas tendencias del turismo van orientadas a hacer sentir al turista cada vez más integrado en el destino y entre sus residentes. Evidentemente esto es una tendencia incipiente que representa una parte menor de la demanda y que suele estar vinculada a los estratos de población más jóvenes, pero que la OMT estima en el 30 % de la demanda mundial para 2020. En este estrato se encuentran los llamados *millenials*, segmento que está representando un cambio profundo en las pautas de comportamiento en destino y en la organización del viaje.

Son muchas las voces que preconizan planteamientos como los impulsados por Jeremy Rifkin (2010; 2011) sobre la sociedad de coste marginal cero o el procomún colaborativo, abriendo sugerentes reflexiones sobre nuestro futuro, que se ven aplicadas de un modo práctico en el turismo y sobre el que pueden llevar a provocar en poco tiempo profundos cambios. El llegar a comprender las nuevas necesidades de estos turistas implica un mayor esfuerzo de segmentación y aplicación de técnicas de marketing para poder crear experiencias turísticas que satisfagan las necesidades de una demanda cada vez más compleja, exigente y cualificada, pero fuertemente estimulada y dispuesta a viajar. Una demanda a todas luces creciente tanto en volumen como en tipologías.

Las causas de esta expansión de la demanda turística global se pueden encontrar en multitud de factores, algunos externos a la propia actividad turística y otros indudablemente internos. Entre esa amplia variedad de factores endógenos ocupan un papel destacado los vinculados a la promoción y comercialización de destinos y productos. El marketing se entiende como el cumplimiento de los deseos del cliente, y esa, en teoría, debe ser la razón de ser de una organización (STANTON, 1992), especialmente en el mundo del turismo. Sin embargo también se utiliza el marketing para generar deseos o nuevas necesidad que en principio no existían.

Es por ello que, desde hace unas décadas se ha instalado en el sector una creciente atención por la utilización de las técnicas de marketing para seguir haciendo crecer su volumen de negocio, que pasa en la generalidad de los casos por atraer un mayor número de visitantes, lo cual es sinónimo de generar en los potenciales turistas la necesidad de visitar aquellos lugares con mayor atractivo o más representativo del destino. Es en este momento cuando la industria turística activa toda su maquinaria, y pone manos a la obra a todo tipo de intermediarios, hoteleros, prescriptores on-line y off-line, compañías aéreas, navieras, etc... y por supuesto a la Administración Pública competente en la materia en cada territorio, la cual invierte grandes cantidades para que el turista acuda a su destino y no a otro. Todo ello, legitimado por la necesidad de desarrollo económico del territorio y la generación de empleo.

Y con esta finalidad se replica en todas las latitudes del globo la utilización del recurso icónico, a menudo cultural, como punta de lanza para vender el destino, lo que conlleva una focalización de los visitantes sobre dicho icono. Esto ha propiciado una situación generalizada en la que el sector turístico está haciendo uso de las herramientas de marketing para incrementar año tras año el número de turistas que acuden a un destino, generando a su vez una fuerte y creciente presión turística sobre determinados recursos, ya sean naturales o culturales, que en la mayoría de los casos, y dada su fragilidad, tienen limitada su capacidad de acogida, por no hablar de la incidencia en la calidad de la experiencia vivida por el visitante de un espacio saturado.

Por otro parte, esas políticas de promoción y comercialización, entre otros factores, están contribuyendo también al fenómeno opuesto, es decir al olvido de otros recursos de cierto potencial turístico, pero que tal vez son menos identificativos del destino. Como afirma el profesor Troitiño en referencia a Toledo “*El Plan Especial del Casco Histórico identifica ciento tres edificios con valor monumental, con manifestaciones relevantes de la cultura arquitectónica hispanomusulmán, gótica, renacentista y barroca. Sin embargo no llegan a veinte los que están debidamente acondicionados para la realización de visitas*” (TROITIÑO, 2000: 79-80). La situación en Granada, otras de las principales ciudades monumentales de nuestro país, tampoco es diferente, ya que de los casi ochenta edificios declarados BIC poco más de veinte están abiertos al público.

Otro dato relevante es que según el Sistema de Análisis y Estadística del Turismo de Andalucía (SAETA), el patrimonio cultural de Andalucía es el elemento mejor valorado (8,3 sobre 10) por los más de 23 millones de turistas que recibe esta CC.AA. De estos 23 millones, algo más de 7 millones se consideran turistas culturales (según motivación principal del viaje). Sin embargo La Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA) recibe alrededor de 5 millones de visitas anuales de las cuales el 55 % están generadas exclusivamente por el Conjunto Monumental de la Alhambra y el Generalife. Parece evidente que existe una patente falta de puesta en valor turístico de gran parte del patrimonio histórico que alberga nuestro territorio.

Se identifican por tanto, dos tendencias contrapuestas e igual de problemáticas. Por un lado la saturación de determinados iconos fuertemente publicitados y por otro la escasa utilización por parte del sector de una gran variedad de recursos culturales susceptibles de crear interesantes productos turísticos en torno a ellos. Llegados a este punto cabe preguntarse si es posible desarrollar estrategias de promoción y comercialización definidas desde criterios integrales de desarrollo sostenible del patrimonio histórico material, y a su vez si es posible compatibilizarlos con las clásicas estrategias de marketing desarrolladas por el sector turístico y orientadas a generar mayor volumen de negocio.

Hasta el momento se ha buscado el uso turístico sostenible del patrimonio histórico utilizando herramientas como la gestión de flujos, las limitaciones cuantitativas a la afluencia de visitantes a partir de la definición de capacidades de acogida de los espacios visitados y en casos excepcionales se ha apostado por la conservación preventiva. Pero estas herramientas chocan frontalmente con las políticas de promoción y comercialización de destinos que tan eficientemente articula el sector turístico. Esta contraposición entre los principales elementos de gestión de destinos turísticos y de los sitios patrimoniales implican un diálogo imposible o cuando menos complicado, puesto que se están enfrentando objetivos y caminos en principio opuestos.

Cabe preguntarse por tanto “*¿Cómo vincular los aspectos sociales y económicos positivos del turismo cultural y la exigencia de proteger el patrimonio? ¿Puede el imperativo de desarrollo rebasar el conflicto entre la valorización del patrimonio y la expansión turística? ¿Cuáles son las metodologías susceptibles de hacer del turismo cultural un poderoso incentivo para el desarrollo sostenible y la lucha contra la pobreza?*” (BOUCHER¹). Ciertamente estas son cuestiones clave que se irán abordando en el desarrollo de la investigación.

Pero de esta reflexión también emana un debate necesario sobre el actual papel de la cultura en la sociedad del ocio. Como plantea Zygmunt Bauman (2002; 2006; 2013) en sus trabajos sobre la modernidad líquida y sus conse-

1 <http://www.oei.es/pensariberoamerica/colaboraciones15.htm>

cuencias sobre la cultura y su consumo, parece evidente que en una sociedad con estructuras cada vez menos sólidas y donde el consumo cultural es compulsivo, resulta altamente complejo el “*individualizar una élite cultural*”. Afirma Bauman (2013) que “*el consumismo, pues, hace que la cultura no se conciba como un medio para satisfacer necesidades sino en crear necesidades nuevas, y a la vez garantizar la permanente insatisfacción de las que ya están afianzadas*”. Las implicaciones que esta realidad tiene en el consumo de cultura y por extensión en el concepto de turismo cultural, obliga a poner en tela de juicio su validez y a analizar la importancia de la cultural en la composición de la experiencia turística, así como la vigencia que pueda seguir teniendo la segmentación cultural del turista de cara a la creación de productos turísticos.

El analizar y contrastar toda esta controversia en torno al turismo cultural que se han venido exponiendo ya supone un importante reto para la investigación. A pesar de ello también se ha incorporado al análisis una componente que, como elemento más innovador de la tesis, propone la posibilidad de utilizar las políticas y estrategias de marketing como un aliado del desarrollo sostenible integral del patrimonio histórico que alberga un territorio, en este caso Andalucía.

CAPÍTULO 2

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

CAPÍTULO 2: OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.

2.1. Objetivo general de la tesis.

A raíz de la identificación de los importantes retos que debe afrontar el binomio turismo y patrimonio histórico, esta tesis doctoral se marca como objetivo general de la investigación el *“conocer la política de promoción y comercialización turística que se está desarrollando en torno a los sitios del patrimonio histórico de Andalucía, y definir cómo la gestión de estos aspectos puede contribuir al desarrollo sostenible del mismo, así como de su entorno”*.

El abordaje de este objetivo implica el estudio de una serie de factores que van desde el estado y grado de puesta en valor turístico del patrimonio histórico andaluz hasta las políticas de promoción y comercialización turística que se están desarrollando en torno a ellos, sin olvidar la obligada reflexión en torno a la sostenibilidad integral del patrimonio y el sentido que actualmente adquiere el turismo cultural. Todos estos aspectos de la investigación se han tratado de sintetizar en los siguientes objetivos específicos.

2.2. Objetivos específicos.

- a) Conocer la situación en cuanto a su uso turístico de los principales bienes culturales en Andalucía
- b) Analizar las figuras de protección del patrimonio y establecer unos criterios de potencialidad turística aplicable a las mismas.

- c) Identificar las estrategias de promoción y/o comercialización que se están desarrollando en los principales bienes culturales de Andalucía (Casos de buenas prácticas en la RECA y Centros Históricos declarados BIC).
- d) Estudiar las estrategias de creación de productos turístico-culturales impulsadas por la Administración y el papel que la intermediación turística juega en su comercialización.
- e) Evaluar dichas estrategias, recursos destinados y efecto generado de cara a la sostenibilidad integral de dichos BIC.
- f) Definir criterios clave para favorecer el uso sostenible de los BIC a través de una óptima política de promoción y comercialización turística.
- g) Buscar sinergias entre la comercialización turística y conservación de los BIC.
- h) Establecer líneas de creación y/o fortalecimiento de empresas que diseñan y desarrollan nuevos productos y subproductos turísticos relacionados con el disfrute del patrimonio.

CAPÍTULO 3

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN Y ASPECTOS METODOLÓGICOS

CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN Y ASPECTOS METODOLÓGICOS.

Para desarrollar estos objetivos se ha planteado una estructura de tesis que parte de un marco teórico en el que se repasan una serie de conceptos clave para el abordaje de la investigación. Tras esta primera parte de presentación en la que se han definido a lo largo de cuatro capítulos, la justificación, objetivos, metodología de la investigación y las hipótesis de partidas y limitaciones de la misma, se desarrolla la estructura teórica de la tesis, la cual comienza con un capítulo que a modo introductorio, se trata el tema de “La cultura como bien de consumo”. En él se describen las diferentes tipologías de bienes culturales que se encuentran en el mercado, se plantea el término economía de la cultura y se realiza un sucinta reflexión sobre el valor, precio y coste de la cultura. Se ha manejado una amplia bibliografía de autores tanto del mundo de la sociología como de la economía, destacando Ruth Towse, con sus aportaciones sobre la economía de la industrias creativas, el especialista en economía del patrimonio Cesar Luís Herrero, el sociólogo británico Mike Featherstone o la inevitable referencia Zygmunt Bauman.

El siguiente capítulo está centrado en el patrimonio histórico material como objeto de estudio principal de la tesis, tratándose el tema de “Las figuras de protección del patrimonio histórico.” Dividido en dos epígrafes, se comienza repasando las cartas internacionales de mayor relevancia, tanto en materia de protección del patrimonio histórico como relacionadas con el turismo cultural, así como el papel del Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO. El capítulo continúa con un análisis, que sin ser exhaustivo resulta interesante para comprender las diferencias que existen comparado a nivel nacional y europeo

las legislaciones y figuras que protegen el patrimonio en cada territorio. Por último se aborda las tipologías de los Bienes de interés cultural en Andalucía y la Red de Espacio Culturales de Andalucía, como figura que aglutina los sitios patrimoniales más importantes que son competencia del gobierno autonómico y que están abiertos al público.

Los tres primeros capítulos del marco teórico que tiene por objeto central la cultura, el patrimonio histórico y su uso turístico, se cierran con un último capítulo, titulado “La gestión turística del patrimonio histórico”, en el que tratan aspectos tan importantes como la funcionalidad turística del patrimonio y su tránsito de recurso al producto turístico-cultural, o la rehabilitación y la integración de usos del patrimonio con fines turísticos, para finalizar con la definición de los ámbitos de gestión turística del patrimonio histórico. Las referencias a los principales autores en la materia, como el profesor Troitiño o el profesor Campesino, se entremezclan con trabajos de una carácter más institucional como el que desarrolla el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico o el Plan Director de la Alhambra.

El marco teórico continua con otros tres capítulos que se ocupan en mayor medida del turismo, de su sostenibilidad y de las políticas de marketing que se están llevando a cabo. El capítulo octavo de la tesis entra de lleno en el debate sobre el concepto de desarrollo sostenible así como los modelos que se están implementando y su aplicación al turismo y al patrimonio histórico como factor de desarrollo socioeconómico del territorio. Se analiza la evolución de la problemática de la sostenibilidad en la economía desde los primeros planteamientos malthusianos hasta las últimas tendencias en desarrollo sostenible aportadas por los autores de la corriente “decrecentista”, encabezados por Serge Latouche, la “economía azul” de Michael Jacobs o las propuestas de la autores como Braungart y McDonough, sin olvidar las bases del concepto sentadas en las décadas de los setenta y ochenta del siglo pasado a partir de sendos trabajos liderados por Meadows y Brundtland.

En el capítulo nueve se pone sobre la mesa la validez del concepto de turismo cultural, los motivos y causas de su segmentación, y como esta afecta al

turista, a producto y al destino. Entre las referencias bibliográficas vuelven a tener una presencia desatacad autores como el profesor Ashley Montagou o el profesor Santana Talavera, procedentes de áreas de conocimiento más próximas a la antropología y a la sociología, sobre todo en las reflexiones acerca de la significación de la cultural en la experiencia turística. También contemplan aportaciones propias del mundo del turismo como las del Profesor Torres Bernier o las de Acebo y Schlüter. Tampoco pueden faltar las aportaciones realizadas desde ICOMOS o la Organización Mundial del Turismo. En cuanto a la parte del capítulo relacionada con la segmentación del turista cultural y los perfiles de demanda, son de obligada referencia autores como Kotler, Cuadrado, Colbert o Silberberg.

Por último, el capítulo diez elabora un amplio repaso sobre las “Las estrategias de promoción y comercialización en el turismo cultural”, analizando tanto el proceso de creación de un producto turístico-cultural como las herramientas de promoción y el papel de la intermediación en la comercialización turística de un destino cultural. De nuevo en materia de marketing turístico y cultural vuelven las referencias a los trabajos de Kotler, Cuadrado y Colbert.

Para cerrar el marco teórico, a modo de apéndice, se aborda desde un enfoque microeconómico, un planteamiento analítico del problema de optimización del uso sostenible del patrimonio histórico, definiendo tanto gráfica como de forma algebraica las limitaciones que tiene un modelo clásico de económica de mercado para alcanzar situaciones eficientes y de equilibrio si se incorporan criterios como la capacidad de carga física de un espacio patrimonial junto con conceptos como la capacidad de carga económica.

Una vez realizado este repaso teórico a aquellos aspectos que han sido considerados de mayor relevancia para comprender y poder tratar la problemática que plantea esta tesis entorno a la sostenibilidad y la comercialización turística del patrimonio histórico, se ha procedido a plantear la parte empírica de la

investigación, en la que se ha optado como parte principal de la misma, por realizar un trabajo de campo con un panel de expertos, dada la especificidad y complejidad de los temas abordados, pero sobre todo debido al alto grado especulativo, por innovadoras, de muchas de las posibles medidas y estrategias a desarrollar. Para ello se ha diseñado un cuestionario bajo metodología DELPHI estructurado en cuatro bloques:

- *Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico*

- *Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo*

- *Bloque 3: Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico*

- *Bloque 4: Turismo y patrimonio histórico en Andalucía*

Este trabajo empírico se ha completado con unas entrevistas semi-estructuradas que se han realizado on-line al mismo panel de expertos que el *DELPHI*, más un “*Análisis cuantitativo de la afluencia turística a los principales bienes del patrimonio histórico material de Andalucía*”, donde se han repasando las estadísticas de visitantes a los principales bienes del patrimonio histórico andaluz, así como con un “*Estudio del grado de puesta en valor de los Bienes de Interés Cultural material de Andalucía*”, analizándose la distribución de los BIC en Andalucía por provincias y tipologías, para posteriormente revisar una muestra total de 1.052 BIC de toda la Comunidad y realizar una valoración de los siguientes items:

- Usos actuales de los BIC
- Horarios de visita
- Pago y gratuidad
- Ente gestor y página web propia
- Integración en ofertas culturales más complejas

En el capítulo 11 se expone más detenidamente y como mayor profundidad tanto la metodología seguida en el análisis empírico, como una descripción del marco territorial de la investigación.

La última parte de la tesis se dedica a las conclusiones tanto del marco teórico como del análisis empírico, y en la que se sintetizan los aspectos más destacados y relevantes de ambas partes, para proceder a la realización de una serie de recomendaciones que se pretenden sean útiles de cara al gestión turística sostenible del patrimonio histórico material. Las líneas futuras de investigación abiertas a lo largo de esta tesis han sido recogidas a modo de epílogo del trabajo.

CAPÍTULO 4

HIPÓTESIS DE PARTIDA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 4: HIPÓTESIS DE PARTIDA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

El trabajo de campo de la investigación se va a centrar en los bienes culturales de Andalucía, prestando especial atención a la figura de los BIC, la cual representa un grado de protección administrativa definido sin criterios de uso turístico, pero entre los que se encuentran los sitios declarados Patrimonio Mundial que soportan una gran demanda turística. Aunque no solo estos tienen esa fuerte presión, existen otros BIC de especial relevancia en materia de turística en la Comunidad. Asimismo también se puede identificar un amplio número de BIC con apenas visitantes.

Se parte de la idea inicial de que existen grandes carencias en la difusión (promoción y comercialización) de la mayoría de los bienes del patrimonio histórico material de Andalucía y que solo unos pocos iconos concentran la gran parte de la demanda de turismo patrimonial de esta CC.AA. Esta problemática, que se replica en otros muchos lugares con una desarrollo turístico y patrimonial similar al de Andalucía, genera grandes problema de saturación y por tanto situaciones poco sostenibles. Se plantea también como hipótesis de partida de la tesis, que a causa de una aplicación de un concepto de desarrollo sostenible parcial y parcelada, la situación generalizada en la gestión del patrimonio histórico andaluz se sitúa en posiciones que se van alejando progresivamente de posiciones de sostenibilidad, entendida esta desde un punto de vista holístico, sistémico y resiliente, como se expondrá a lo largo del marco teórico.

Es por ello, que se partirá de la definición de un concepto de sostenibilidad integral, que aborde una serie de aspectos relacionados con procesos

de conservación, económicos, turísticos, sociales, territoriales, etc.... En este sentido, otra hipótesis que se asume es que los gestores del patrimonio histórico no persiguen la obtención de un beneficio monetario con la explotación turística de los bienes culturales, sino que la generación de ingresos se van a reinvertir en el bien e impulsar su proceso de puesta en valor. Esta premisa implicará tratar exclusivamente con bienes culturales de titularidad pública.

Una última hipótesis que centra los objetivos de la tesis, es la utilización positiva de las técnicas de marketing aplicadas a la gestión del patrimonio histórico de forma que redunde de manera significativa en su uso sostenible. Esto implica la utilización de las técnicas que propone el marketing pero bajo una filosofía diferente que se aleja de la definición formal del concepto de marketing cultural que se maneja actualmente.

Dado el elevado número de bienes del patrimonio histórico que existen en Andalucía, para poder abordar esta investigación es necesario realizar una selección con la que desarrollar un estudio de detalle. Por otra parte el alto grado de heterogeneidad que presentan todos estos bienes del patrimonio histórico, las diferentes casuísticas que confluyen y los desiguales grados de desarrollo turístico que se dan en el territorio andaluz, también supone una dificultad a la hora de generalizar medidas de actuación, sobre todo en el plano del uso turístico. En este sentido las conclusiones y recomendaciones alcanzadas solo se puede asegurar que sean extrapolables a aquellos bienes que tengan como mínimo un ente gestor con competencias en su comercialización y difusión, estén abiertos al público con regularidad y con un horario definido, estén acotado y su acceso esté controlado y tarifado. Esto quiere decir que no se contemplan espacios abiertos a la afluencia libre de público tales como centros históricos o paisajes culturales así como otros elementos arquitectónicos o arqueológicos que debido a su fisonomía o disposición territorial, sea imposible de controlar su acceso, contemplación y disfrute.

PARTE II:

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 5

LA CULTURA COMO BIEN DE CONSUMO

CAPÍTULO 5: LA CULTURA COMO BIEN DE CONSUMO.

5.1. Bienes culturales: tipologías y consumo.

La *economía de la cultura*¹ se ha consolidado desde hace unos años como una rama de particular atención en el campo de las ciencias económicas y empresariales, fundamentalmente debido a tres causas:

- El sistema de flujos económicos que genera el sector cultural y las grandes posibilidades que ofrece como factor de desarrollo territorial.
- La aparición de un campo muy fértil para el razonamiento teórico y la verificación empírica acerca del comportamiento de los agentes, las instituciones y los mercados relacionados con la cultura y los bienes derivados.
- La necesidad de llevar a cabo una gestión económica más eficiente de los recursos culturales.

Dentro del ámbito de la economía de la cultura se pueden distinguir cuatro grandes grupos de bienes o servicios culturales:

- Las artes escénicas: constituyen un bien o servicio que se agota en el mismo momento en que se ofrece, al igual que la música o todo tipo de creación o de interpretación instantánea.

¹ Término utilizado por primera vez a mediados de los sesenta para tratar de explicar por qué las representaciones escénicas se encarecían al aumentar la renta del país, y por tanto disminuía su demanda.

- La industria cultural: se dedica a ofrecer al mercado bienes artísticos re-producibles en masa y a bajo coste (libros, discos, películas, las artes gráficas...).

- El patrimonio histórico inmaterial: hace referencia a manifestaciones festivo- ceremoniales, las cuales abarcan todas las fiestas, tradiciones populares y costumbres heredadas de nuestros ancestros. Son eventos difícilmente comercializables y normalmente sirven como reclamo y promoción de un territorio, puesto que su consumo y disfrute ha de realizarse estrictamente en el lugar de donde son propias.

- El patrimonio histórico material: se refiere a recursos histórico-culturales tangibles, los cuales requieren un proceso de puesta en valor (restauración, mantenimiento, conservación...) y donde no es posible su sustitución, porque constituyen bienes únicos e inamovibles.

De esta clasificación se puede dirimir que: “*Los bienes culturales pueden ser objetos tangibles (...) o bien, servicios intangibles (...). Unos son bienes finales que se ofrecen a los consumidores, mientras que otros son bienes y servicios intermedios que forman parte de otros productos, culturales o no (...). Algunos bienes culturales son bienes de capital o de consumo duradero, otros, especialmente las artes escénicas, sólo existen en un momento concreto*” (TOWSE, 2003: 21). Todos ellos tienen en común el componente creativo, artístico, intelectual, etc..., que manifiesta el ingenio del individuo, el cual se enmarca a su vez en el acervo de la colectividad.

Esta investigación se centra en el patrimonio histórico material (que junto con el inmaterial constituye el patrimonio histórico – cultural), compuesto por todo el legado tangible de civilizaciones pasadas y que forma parte de la identidad cultural de una sociedad y, por tanto, posee un valor histórico y educativo intrínseco. Desde esta perspectiva la econo-

mía del patrimonio histórico, según Cesar Luís Herrero, “*constituye una parte específica dentro del campo disciplinar general de la economía de la cultura que requiere un análisis singular, tanto en la caracterización de los elementos integrantes como en las condiciones de consumo y provisión de los mismos*” (HERRERO, 2001: 53).

Efectivamente estos bienes poseen una serie de características diferenciales, con fuertes implicaciones económicas, lo que hace difícil su concepción como bienes de consumo que respondan de manera normal a las reglas del mercado. En este sentido los bienes del patrimonio histórico constituyen un claro ejemplo de lo que se conoce como *fallos de mercado*².

Esto quiere decir que lograr la eficiencia vía mecanismos de mercado, en los que el precio se considera el indicador de valor para el consumidor, parece no funcionar correctamente (ver apéndice 1 del marco teórico). Cuando la valorización a través del mercado falla, se ha de deducir el valor implícito de este tipo de bienes mediante procesos de planificación de la oferta (intervencionismo) o a través de la asignación de valor que realizan expertos, a quienes recurre la Administración o el ente con capacidad para regular el mercado.

Por tanto el sector público juega un papel fundamental, ya que asume este rol de regulador del mercado. Esta figura intervencionista se justifica, entre otras razones, por la complejidad y envergadura conceptual del término “consumo”, pues alberga connotaciones indiscutiblemente económicas pero también socioculturales.

A este respecto hace referencia García Canclini a través del análisis del consumo mediante la construcción de seis modelos, los cuales se exponen a continuación de forma sucinta (CANCLINI, 1990: 35-40):

- Modelo 1: el consumo es el lugar de reproducción de la fuerza de trabajo y de la expansión del capital.
- Modelo 2: el consumo es el lugar donde las clases y los grupos compiten por la apropiación del producto social.
- Modelo 3: el consumo como lugar de diferenciación social y distinción simbólica entre grupos.
- Modelo 4: el consumo como sistema de integración y comunicación.
- Modelo 5: el consumo como escenario de objetivación de los deseos.
- Modelo 6: el consumo como proceso ritual.

Por ende, el consumo no se constituye únicamente en un intercambio contractual sino que genera (a la vez que es generado) un complejo entramado relacional que involucra variables de distinta índole las cuales, según el sociólogo británico Mike Featherstone (1991), se pueden aunar en tres teorías de la cultura de consumo, dando orden y sentido a estas múltiples sinergias (FEATHERSTONE 1991:38): *La producción de consumo; modos de consumo; consumo de sueños, imágenes y placer.*

Este autor relaciona la primera de las teorías, la producción de consumo, con la expansión de la producción capitalista de mercancías, en la que las actividades de ocio y consumo se nivelan en importancia al resto de bienes. En segundo lugar, en lo concerniente a los modos de consumir, la satisfacción radica precisamente en el desarrollo de la actividad per sé, posibilitando el mantenimiento del nivel de status y la diferencia para con los demás. Finalmente, la tercera teoría se vincula directamente con los placeres mundanos y más puramente estéticos. En el mundo actual, se observa una interconexión entre la dimensión cultural y económica, cuya piedra angular es el consumo y la ideología consumista a él asociada.

5.2. La industria cultural: valor, precio y coste de los bienes culturales.

La relevancia dada a las diferentes dimensiones que conforman el patrimonio histórico ha ido transformando la balanza que rige la intensidad de las actuaciones llevadas a cabo en la gestión de estos bienes. Es decir, si hasta hace unos años la concepción de los bienes del patrimonio histórico se restringía al ámbito de la cultura, en el momento actual se amplía el foco de actuación incorporando y promocionando otras funciones y campos de actividad. Así, por ejemplo, hemos pasado de adjudicar a estos bienes una función contemplativa, educativa y meramente pasiva, cuyo principal sustento consistía en subvenciones y ayudas públicas, a la exigencia perentoria de incorporar la dimensión económica y territorial, concibiendo el patrimonio histórico como activos capaces de generar riqueza y autofinanciarse a través de la comercialización de su propio valor intrínseco, además de coadyuvar al desarrollo de un territorio o región.

Como en cualquier otro ámbito social, estos cambios no se producen en el vacío, sino que están relacionados con el paso de lo moderno a lo posmoderno, de lo industrial a lo posindustrial. Ambas categorías enfatizan el cambio en el funcionamiento social y convergen, en lo esencial, en la emergencia de una sociedad que tiene como principal motor económico y productivo el conocimiento³.

De esta forma la cultura, como cualquier otro producto, se ha convertido en los últimos lustros en un bien susceptible de ser comprado y vendido, pero a diferencia de otras mercancías aquella se subsume en un complejo proceso de interconexiones. Y esto es así porque sirve como cauce por el que discurren las manifestaciones sociales, los símbolos y significados y las manifestaciones sustanciales de las poblaciones.

Por tanto, aun considerando esencial la aplicación del enfoque económico, los bienes culturales, por su idiosincrasia, deben ser concebidos y gestionados de manera diferenciada al resto de mercancías. Esto nos sitúa en uno de los principales debates que se está generando en el ámbito de la economía de la cultura, es decir, la idoneidad del papel que debe desempeñar el sector público, cuáles deben ser las funciones a desarrollar y dónde situar los límites de su intervención.

Como dificultad añadida hay que tener presente que no sólo se está transformando el enfoque con el que nos aproximamos a los bienes culturales, sino también el contexto social en el que se enmarca, consecuencia directa de un cambio en la estructura de los valores sociales de una época los cuales, al fin y al cabo, determinan las representaciones y concepciones individuales y colectivas no sólo en el ámbito de la cultura, sino en todos los campos de actividad que componen el esqueleto social.

No se necesita argüir con demasiado ímpetu que la cultura de hoy, así como la forma de consumirla, es dispar a la de otras etapas históricas e incluso respecto a décadas recientes del siglo XX. Indagar en el porqué de estas transformaciones, solapamientos y reemplazos culturales no corresponde al objetivo de este trabajo, aunque resulta evidente que en dicho proceso intervienen e interactúan numerosas (quizás inmensurables) variables, discurriendo todas ellas en paralelo a las vicisitudes históricas de cada país. No obstante, se pueden identificar un conjunto de rasgos comunes en los países occidentales.

La mejora en la situación económica de las familias (sobre todo tras la segunda gran contienda bélica), en concordancia con la ley de la jerarquía de las necesidades humanas⁴, incorporó a gran parte de las capas sociales al consumo cultural, pues hasta ese momento la cultura estaba orientada al consumo de las clases más pudientes. No obstante, este proceso hubiese quedado incom-

² Situaciones en las que el mercado no realiza asignaciones eficientes.

³ Para más información véase: Peter F. Drucker, “*Post-Capitalist Society*” (1993); Daniel Bell, “*El advenimiento de la sociedad post-industrial. Un intento de pronosis social*” (2006); Manuel Castells, “*La Era de la Información*” (2004).

⁴ Teoría formulada por Abraham Maslow en su obra *A Theory of Human Motivation* (1943). En la década de los cuarenta, este psicólogo neoyorquino preconizaba la necesidad del ser humano de cubrir las necesidades básicas como paso previo a generar necesidades y deseos más elevados.

pleto si no se hubiera acompañado de la universalización del sistema educativo, que propició la generación de cohortes cognitivamente más formadas y está directamente relacionado con el aumento de la demanda cultural.

Por otra parte el desarrollo económico y tecnológico generado en un contexto globalizado, así como la transición hacia el conocimiento y la información como principal motor económico en detrimento de la producción fabril, paradójicamente ha llevado a la aplicación de esquemas de producción en cadena a los bienes culturales, y eso hizo posible cubrir la demanda de los advenedizos consumidores.

Con marcada reiteración, numerosos sociólogos modernos definen la sociedad actual como *sociedad del ocio*⁵; una sociedad que adopta el descanso como un derecho normativo. Sin embargo señala Solá que: “*Frente a la pura actividad contemplativa de tipo estético o filosófico, el ocio generalizado de los tiempos actuales es el ocio que empieza a ser ‘practicado’ por grandes masas de personas, es más de ‘diversión u ocupación reposada’, que se realiza como descanso de las tareas de trabajo o negocio obligatorio. La economía del ocio abarca entonces una multitud de servicios e industrias de diversión, arte, viajes, deportes y otras por el estilo verdaderamente impresionante*” (SOLÁ, 1975:15).

Todo ello ha hecho que la cultura surja con vehemencia como un nuevo yacimiento económico, que ha sido ocupado por la lógica del mercado, orientada al servicio de los intereses de las grandes compañías del entretenimiento generando, para muchos, una degradación en la calidad de la cultura. En este enfoque destacan por el ahínco de sus estudios los autores enmarcados en la escuela de Frankfurt, donde se acuñó el célebre concepto de *industria cultural*⁶ como término que describe la succión que hace la economía de la propia cultura al creación en masa de productos culturales catalogaos como triviales o superficiales, en lugar de buscar la producción de bienes y servicios que contribuyan realmente a mejorar la calidad de vida de las sociedades.

Frente a esta tesis existen numerosos autores discrepantes que, al igual que el sociólogo Ariño, objetan que “*la cultura de masas no tiene que entenderse primordialmente como típica de un régimen capitalista, sino de una sociedad moderna que, obviamente, es industrial en su forma de producir todo; que es capitalista, en sus relaciones de propiedad; que es de masas, en su forma de consumir*” (ARIÑO, 1997: 171).

No obstante, atendiendo a las exhortaciones producidas desde el marco interpretativo de la escuela de Frankfurt hay que tener en cuenta en lo que al turismo se refiere, y en concreto el turismo cultural⁷, que éste genera externalidades positivas más allá de lo puramente económico. A este respecto, nos resulta interesante la reflexión que realiza la antropóloga Aurora Daniel Villa (2010) cuando explica que este tipo de turismo busca: “*lo tradicional, lo folklórico, podríamos incluir también las visitas a monumentos, museos y ruinas, que nos permiten sumergirnos en el pasado y en el presente de los ‘Otros’, de aquello que hemos idealizado y que buscamos como algo auténtico que nos transporte a mundos diferentes*”⁸.

Para esta autora la parte de la cultura expuesta al visitante se escenifica y representa como un modo de preservar la verdadera identidad de las poblaciones y no perder, en definitiva, lo que anhelan los turistas. Por tanto una de las partes más beneficiadas de este circuito es el patrimonio artístico monumental o paisajístico, ya que se usa como reclamo para atraer potenciales consumidores.

Uno de los elementos latentes al cual se hace alusión más adelante, es la significancia de la cultura, la relevancia dada a los bienes culturales y la jerarquía de valores que determina que un bien cultural sea más apreciado que otro. Esta concepción, que clasifica la mayor o menor deseabilidad de los bienes culturales, se basa en los valores que la sociedad les adjudica y, por consiguiente, éstos oscilarán en función del tiempo y el espacio.

En la sociedad de consumo recientemente pretérita, así como en la presente, “*la cultura es el elemento mismo de la propia sociedad [...]; ninguna ha estado jamás tan saturada de signos y de imágenes como ésta*” (JAMESON, 1979: 131). Una expansión cultural que ha venido de la mano de los avances tecnológicos e informacionales que han erigido el conocimiento como eje central, trastocando el sistema de valores y el funcionamiento que se venía reproduciendo. Por tanto, el orden no empírico del que se compone la principal mercancía de las sociedades posmodernas obliga a revisar los preceptos económicos que han venido rigiendo en la era industrial. No obstante, las variables macro o estructurales se imbrican con las variables micro (como el nivel de formación, las habilidades cognitivas, experiencias, etc.), por lo que todo lo anterior es catalizado por el individuo y cristaliza en distintas ideas de valor y patrones de comportamiento divergentes ante la cultura.

Con lo cual en este sentido el coste y el precio de la cultura también se reconstruye. La dotación presupuestaria que reciben los agentes culturales responsables de la gestión debe ir ligada a la utilidad, interés y atractivo que los consumidores asignan a esos bienes, de manera que los costes generados en el mantenimiento, puesta en valor y producción del bien o servicio se vean compensados por el precio que estén dispuestos a pagar los consumidores. Por cuanto antecede, la planificación estratégica de la cultura se ha erigido como herramienta clave e indispensable para su desarrollo, en cuyo desempeño se intercalan planes integrales y sectoriales imprescindibles pues, como afirma Ariño, ya que “*en condiciones de globalización (...) este actor central (el estado-nación) resulta desbordado por arriba y por abajo, emergen nuevos actores sociales (...). La producción y gestión del patrimonio cultural se torna crecientemente compleja*” (ARIÑO, 2009: 146).

Dentro del pensamiento estratégico cohabitan diferentes escuelas. Mestres y Casacuberta (2004) sostienen que la escuela del diseño, célebre por ensalzar la aplicación del modelo DAFO,⁹ es la que más influencia ha tenido en los procesos de planificación cultural desarrollados en España. Se observa la im-

pronta generada por la influencia de esta escuela en cómo, tímidamente, la gestión cultural se ha ido diluyendo desde el estado central hacia las instituciones regionales, más capacitadas a la hora de abordar la tarea de identificar tanto las debilidades como los recursos endógenos con los que cuenta.

Por otra parte, y en lo que a la comercialización de la cultura se refiere, para Luís Bonet “*la opción de marketing más escogida y con una cierta componente ideológica, hace bascular las estrategias de marketing entre: una óptica orientada estrictamente al mercado, que parte de las necesidades del cliente y que sobre éstas define el producto; y una óptica centrada en el producto, en la que se buscan sus clientes potenciales*¹⁰”.

Predominando en el ámbito cultural la segunda opción sobre la primera, las instituciones locales vuelven a ser los entes públicos más preparados para esta encomienda. Aunque a este respecto se reiteran voces discordantes, como la de Fernández Prado: “*Alcanzar una capacidad real de los poderes locales y regionales de jugar un papel relevante en esos terrenos es un reto político que tiene bastante que ver con la supervivencia de la democracia*” (FERNÁNDEZ PRADO, 1991: 165).

Todo lo expuesto evidencia un amplio entramado de variables socioeconómicas y políticas que complejizan, y cada vez más, la definición unas pautas rígidas de consumo para los bienes culturales, moviéndonos, como lúcidamente argumenta Bauman (2013) en estructuras cada vez más líquidas, en las que el establecimiento de un juego equilibrado entre los distintos fines y objetivos que la cultural propone a la sociedad, y viceversa, parece mostrarse no como una solución única.

5 Para más información véase autores como Joffre Dumazedier, Jean Fourastie, Paul Silvadon o Jean Laloup, entre otros.

6 Concepto desarrollado por Theodor Adorno y Max Horkheimer en su obra “*Dialéctica de la ilustración*”.

7 Una de las cinco tipologías establecidas y definidas por Valene SMITH como las principales que prefiere el turista “Introducción”, en Anfitriones e invitados. 1977: Ed. Endymion. Madrid.

8 Visto en Perspectivas del turismo cultural II: www.equiponaya.com

9 El objetivo de este modelo consiste en adaptar las oportunidades y amenazas existentes en el mercado con las fortalezas y debilidades de la compañía.

10 Visto en www.cultura.gencat.cat: Libro blanco de las industrias culturales: síntesis y conclusiones

CAPÍTULO 6

LAS FIGURAS DE PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO

CAPÍTULO 6: LAS FIGURAS DE PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO.

6.1. Las cartas internacionales sobre el turismo cultural y para la protección del patrimonio. El papel del Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Para contextualizar correctamente las figuras de protección del patrimonio histórico dentro de una escala transnacional, se ha marcado una línea histórica que ha llevado esta investigación a adentrarse en territorios aparentemente ajenos a los objetivos de la misma. El repaso a determinados periodos y la referencia a algunos hitos históricos son fundamentales para entender el significado y la evolución de la concepción que actualmente se tiene del uso y protección del patrimonio histórico.

Ciertamente, la historia de la humanidad está marcada por los hitos bélicos. Momentos fundamentales donde la violencia, en sus múltiples diferencias graduales, ha cambiado el curso de la historia. Conforme la presión demográfica aumenta, el riesgo de que se produzcan conflictos violentos como herramienta para resolver las tensiones de poder que acontecen en territorios limitados también crece proporcionalmente. Cuantas más personas participen en un conflicto armado, mayor será la destrucción que se genere.

Se trae a colación esta reflexión ya que siempre que se habla de protección, hay que tener en cuenta las fuerzas generadoras de la potencial amenaza. Es por ello que para entender el hecho del patrimonio histórico hoy, se va a sugerir un breve recorrido por la historia para visualizar los que se han considerado

principales referencias que han desembocado en la actual situación en cuanto a la custodia y protección de los bienes culturales.

El primer antecedente de protección del patrimonio histórico material del que se tiene constancia, y que merece ser destacado, se remonta a la Conferencia de Bruselas de 27 de agosto de 1874 sobre limitación de armamento, propuesta por el Zar Alejandro II. En ella se redactó un proyecto de Declaración Internacional sobre Leyes y Costumbres de Guerra que contó con la participación de quince países europeos. A pesar de que esta Declaración no fue posteriormente ratificada, marcó una actitud de afán de protección del patrimonio cultural ante la amenaza de su destrucción por los posibles conflictos armados. Dentro de sus planteamientos bélicos se especificaba, concretamente en el artículo 8:¹

Art. 8.” La propiedad de los municipios, de las instituciones dedicadas a la religión, la caridad y la educación, las artes y las ciencias, incluso cuando pertenezcan al Estado, serán tratados como propiedad privada. Toda incautación, destrucción o daño intencional a instituciones de este carácter, monumentos históricos, obras de arte y ciencia deben ser objeto de un procedimiento judicial por las autoridades competentes”.

Tal y como se ha comentado en las primeras líneas, la amenaza que impulsó a un primer documento internacional de protección del patrimonio fue la guerra y la destrucción que esta podría desencadenar. La guerra, o su eufemismo el conflicto armado, se entiende como el agente destructor que amenaza las creaciones de las culturas, en un proceso pendular creación-destrucción. Lo que estaba amenazado no era tanto la integridad cultural del territorio propio, sino un fragmento de la riqueza transnacional, del saber que reside fuera de las fronteras. Resulta interesante de esta situación la actitud que se desprende de este pacto entre las diferentes naciones. Esta intención originaria que subyace del pacto se podría asociar de forma algo apocalíptica con algunos de los efectos negativos que genera el turismo, que no deja de ser una apro-

¹ <https://www.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/Article.xsp?action=openDocument&documentId=BAB3F-B2725F684E6C12563CD00515509> (Consultado 15 de Agosto de 2015).

piación temporal por culturas diversas y ajenas a la cultura local para enriquecimiento de valores externos.

A pesar de que este documento no se ratificó, fue un pilar fundamental para la futura elaboración de la célebre Convención de la Haya (1907). Sobre el papel se trazaron una serie de normas de buena conducta militar respecto al patrimonio cargadas de simbolismo, puesto que la guerra es muy concreta en cuanto a destrucción. Paradójicamente, pocos años después se produjo uno de los conflictos armados más destructores de la historia, la Primera Guerra Mundial. La destrucción fue masiva y el problema dejó de ser meramente la protección ante la amenaza de los conflictos bélicos, para añadir la cuestión del tratamiento de los detritos generados por los conflictos armados.

Ante esta problemática las naciones debían tomar una posición, y como el problema derivaba del conflicto armado, dentro de la recién fundada Sociedad de Naciones (1920) se creó el Comité de Cooperación Intelectual (ICIC) y la Oficina Internacional de Museos (IOM) en 1926, con sede en París, para el asesoramiento en temas de cultura. El trabajo de estos organismos pronto fue generando conocimiento científico sobre el patrimonio cultural, canalizado en la revista *Museion* (1927) que pasaría a llamarse *Museum Internacional*. Pasos fundamentales, la creación de estos organismos, para el establecimiento de una protección del patrimonio a nivel internacional.

Un ejemplo de esta importancia serán los pasos que dio el IOM para la organización de varias reuniones internacionales con la intención de homogeneizar la actitud de los distintos países ante el patrimonio. La importancia de estandarizar un discurso se basaba en la dispersión de las posturas existentes ante la restauración del patrimonio, ya que las principales corrientes teóricas eran antagónicas a este respecto.

Por un lado estaba la que surgió a raíz de los planteamientos de J. Ruskin, que en publicaciones como *Las siete lámparas de la Arquitectura* o *Las piedras de Venecia*, se posicionó en “una visión del pasado casi sagrada” (RUSKIN, 2006:

15). Esta postura propugnará un radical abstencionismo que casi proscribía la restauración, considerando la intervención en el legado como una inmoralidad que nada tiene que ver con el impulso original que las levantó. La arquitectura concebida como “una conexión con el pasado donde podemos extraer ante todo lecciones morales y espirituales, y sólo a continuación, estéticas y constructivas” (RUSKIN, 2006: 17). Por lo tanto, no quedaba otra opción que dejarlas morir.

La corriente que surgió de los planteamientos de Ruskin era bien distinta de su opuesta, propuesta por Viollet le Duc. Este arquitecto y teórico defendía una restauración basada en la reconstrucción del monumento por semejanza, fundiendo pasado y presente. Como ya se ha comentado en este capítulo, la amenaza ante el patrimonio se cumplió con la *Primera Gran Guerra* y los esfuerzos por preservar el patrimonio cambiaron de rumbo, de la defensa ante la amenaza de la destrucción bélica a la teorización sobre el *renacimiento* o reconstrucción de las obras destruidas.

La primera de estas reuniones se celebró en Roma en 1930 y en ella se trataron temas relacionados con la preservación científica de las obras de arte, marcando un punto de inflexión al reunir esfuerzos de científicos y restauradores. La transversalidad a la hora de abordar el debate significó una revolución en esta área de conocimiento, ya que se fijaron los estándares y los nuevos métodos y fundamentos teóricos para dichos tratamientos².

La reunión de Roma animó a la comunidad internacional a celebrar el encuentro de Atenas en 1931, que dio como resultado un documento fundamental: *La Carta de Atenas*. Esta reunión se consideró como el primer congreso de arquitectos y técnicos de monumentos históricos, y contó con la asistencia de 120 participantes provenientes de 23 países. Las jornadas se dividieron en siete sesiones en las que se abordaron cuestiones sobre los principios y doctrinas generales, administración y legislación, puesta en valor estética, materiales de restauración, deterioro, técnicas de conservación y colaboración internacional.

2 Magar, V. (2014) *Revisión histórica de la Carta de Venecia y su impacto en su 50 aniversario*. En López Morales, F.J. y Francisco Vidargas, F. (Ed.), *Los nuevos paradigmas de la conservación del patrimonio cultural 50 años de la Carta de Venecia*. Pp. 121-176. Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, D.F.

En las actas de esta reunión se incluye la palabra amenaza, limitándose a exponer la amenaza por *las condiciones de la vida moderna*³. Así, obviando enumerar las amenazas concretas se derivó el esfuerzo a la definición de los criterios de restauración. La organización posicionó su discurso, oponiéndose a las restauraciones integrales y abogando por la restauración científica y reconocible. El resultado más relevante de esta reunión fue la elaboración de un primer documento de restauración internacional, que se ratificó al año siguiente por la Sociedad de Naciones, y la publicación de *La Carta de Restauo* basándose en los criterios acordados en dicha reunión.

Pocos años después, surgieron grandes conflictos bélicos como la Guerra Civil Española (1936 - 1939) y la Segunda Gran Guerra (1939 - 1945). La destrucción fue vergonzosamente masiva, y se incluyó como amenaza la destrucción atroz causada por la bomba atómica. La reunión de Atenas había rechazado la reconstrucción, pero ante el desolador panorama inevitablemente hubo que reconsiderar esa postura. Al finalizar la II Guerra Mundial se crearon la gran mayoría de organismos internacionales en el seno de la ONU: la OICI pasó a llamarse UNESCO y la OIM Consejo Internacional de Museos (ICOM). Estos organismos, en plena resaca de la Segunda Gran Guerra, trabajaron bajo la terrible amenaza nuclear de la Guerra Fría.

La UNESCO se constituyó como un organismo dependiente de la ONU especializado en la educación, la ciencia y la cultura. El ICOM fue creado en 1946 como una entidad consultiva por el consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Otro organismo puesto en funcionamiento fue el ICCROM (Centro Internacional de Estudios para la Conservación y Restauración de Objetos de Muebles), creado en 1959, con sede en Roma y especializado en la restauración de los bienes muebles. Además, destacar también a ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios) nacido en 1965, con sede en París y especializado en la conservación de los bienes inmuebles⁴.

3 <http://www.icomoscr.org/doc/teoria/VARIOS.1931.carta.atenas.restauracion.monumentos.historicos.pdf> (consultado 21-08-2015)

4 Querol, M^a. A. (2010: 420) *Manual de Gestión del Patrimonio Cultural*. Ediciones Akal. Madrid.

Estos organismos elaboraron una red de creación de conocimiento que ayudase a proteger desde diferentes vías el patrimonio internacional. Los principales documentos, siguiendo la tradición de la Reunión de Atenas, fueron fruto de Reuniones Internacionales. Cabe destacar, entre otras, la reunión que se celebró en Venecia o la *Segunda Conferencia Internacional de Arquitectos y Técnicos de Monumentos*, celebrada en esa misma ciudad en 1964. A ella acudieron 622 participantes provenientes de 62 países. El resultado de esta Conferencia fue la *Carta de Venecia*, más actualizada y con mayor difusión que su predecesora de Atenas. Este documento estaba dirigido mayormente a la conservación de la arquitectura, centrando el interés en una definición más amplia del patrimonio tanto por su uso como por su entorno. Sin embargo, la dispar difusión de sus postulados en los numerosos países sumada a la indefinición de algunos aspectos en pos del respeto de cada cultura contribuyeron a planteamientos de revisión de la Carta por parte de los propios organismos⁵.

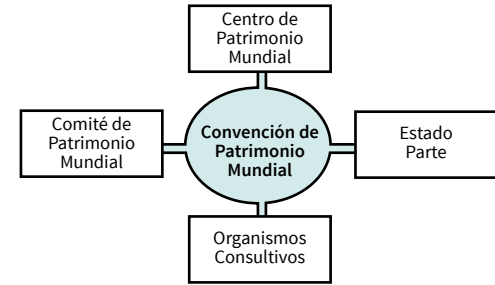
Los esfuerzos de estas instituciones por definir una postura más o menos semejante a nivel internacional sobre la conservación y la restauración del patrimonio han generado una legislación matriz que debería marcar una línea de actuación internacional. A pesar de que la legislación que emana de estos organismos sea, con carácter general, meramente consultiva, cada país tiene la facilidad de redactar y apropiarse del conocimiento generado. Se puede afirmar es que partiendo de la base creada por estos comités internacionales es como se han elaborado las leyes particulares sobre el patrimonio de los diferentes países.

A modo de resumen, la Convención de Patrimonio Mundial es una suma de diferentes organismos o instituciones que, además de los diferentes organismos consultivos requeridos, activan los mecanismos de protección internacional. Por un lado se encuentra el Comité de Patrimonio Mundial, organismo compuesto por 21 Estados Parte elegidos en la Asamblea General y que se renueva periódicamente. Las tareas fundamentales de esta comisión consisten en decidir la inscripción de los nuevos bienes candidatos a ser declarados

5 Magar, V. (2014) *Revisión histórica de la Carta de Venecia y su impacto en su 50 aniversario*. En López Morales, F.J. y Francisco Vidargas, F. (Ed.), *Los nuevos paradigmas de la conservación del patrimonio cultural: 50 años de la Carta de Venecia*. Pp. 121-176. Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, D.F.

Patrimonio Mundial y los bienes amenazados o en tentativa de salir de la lista de sitios declarados Patrimonio Mundial. Esta comisión celebra una reunión anual, normalmente en un país integrante o Estado Parte.

Figura 6.1. Organigrama de la Convención de Patrimonio Mundial de la UNESCO.



FUENTE. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Gobierno de España

Otro organismo es el Centro de Patrimonio Mundial, que “es el punto de enlace central y coordinador en la UNESCO de todos los asuntos relacionados con el Patrimonio Mundial. Realiza las funciones de Secretaría Permanente del Comité de Patrimonio Mundial. Entre sus cometidos está la implementación diaria de la Convención, la organización de las reuniones del Comité, asesorar a los Estados Parte en la preparación de las candidaturas de sitios, organizar la demanda de asistencia técnica, emprender acciones de emergencia de bienes en peligro, organizar los seminarios técnicos y talleres; y es el responsable de administrar, de acuerdo con las decisiones previas tomadas por el Comité, del Fondo del Patrimonio Mundial”⁶

Y por último se encuentran los Estados Parte, denominación que se da a los países que han ratificado la Convención. Actualmente hay 190 países signatarios, por lo que sus documentos ratificados son de carácter casi universal. Adquieren estos países una serie de compromisos como la identificación y protección

6 <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/patrimonio/mc/patrimoniomundial/unesco-patrimoniomundial/organizacion.html>

de los bienes incorporados a la lista de Patrimonio Mundial. Cuando un Estado Parte hace la propuesta de que un bien sea incorporado a la Lista, debe tener elaborados una serie de planes de gestión y protección a nivel jurídico, además de la conservación periódica de los mismos. Se celebra una reunión bianual de los países componentes en la Asamblea general de la ONU.

En la presente investigación, centrada en la protección del patrimonio histórico y la incidencia de esta protección en los propios monumentos, debemos señalar que esta primera capa de protección que se ejerce por parte de la ONU se puede enmarcar como la visualización del patrimonio a un nivel internacional. Puesto que desde la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, firmada y revisada en París en 1972 y 1992 respectivamente (también conocida como la Convención de París), se establecieron una serie de Bases para declarar un bien patrimonial como Patrimonio Mundial o de la Humanidad. Esta declaración ha generado una lista de bienes considerados como los más importantes del Mundo que deben tener una protección más allá de la legislación nacional. Esta etiqueta no sólo conlleva la tutela compartida de dichos monumentos tanto por los gobiernos locales como de la propia UNESCO, sino que se enriquece entrando en una lista de *favorecidos*. Los elegidos forman parte de una elitista nómina que les da visibilidad internacional y, por lo tanto, un mayor número de personas los incluyen en sus referencias turísticas. Desde la creación de la lista de los monumentos o sitios que poseen un valor universal excepcional se han incorporado 1.031 en más de 140 países, de los cuales 44 pertenecen a España⁷. El desarrollo de esta iniciativa hizo necesario, por su magnitud, la creación del centro de Patrimonio Mundial (World Heritage Center) que ha creado su propia revista, World Heritage⁸.

Los bienes incluidos en esta lista, creada en su origen para salvaguardar el patrimonio de posibles amenazas, al recibir esta categoría suman a la capa de protección el privilegio de destacar del resto del patrimonio por formar parte de una élite patrimonial. La aceptación en esta lista los saca del anonimato in-

7 <http://whc.unesco.org/en/list/> (consultado 24 Agosto de 2015)

8 <http://whc.unesco.org/> (Consultado 29 agosto de 2015)

ternacional y los coloca ante la visión del *turista global*. Lógicamente este privilegio es asumido por los territorios donde se localiza el bien y se trabaja para rentabilizar la calificación para atraer al llamado turismo cultural. Sin duda la visita por parte de los turistas a los espacios declarados ayuda al desarrollo de las economías locales, creando puestos de trabajo e inyectando capital que a su vez debe incidir en el desarrollo del propio bien. Pero la masificación de visitantes también puede generar un impacto negativo, no sólo al bien sujeto a declaración sino también a su entorno. Se pueden tomar algunos ejemplos de estos impactos de los datos en que Troitiño destaca sobre esos efectos negativos de la masificación del turismo en el entorno de los bienes incluidos en dicha lista⁹:

- a) *El impacto en las condiciones naturales: Tienen como fuente principal la utilización indiscriminada de los vehículos a motor. El problema de la contaminación, los ruidos y los olores se agudiza en los tramos de calles y plazas con afluencia masiva de vehículos, provocándose alteraciones micro-climáticas por el recalentamiento del suelo.*
- b) *Impactos en la trama urbana: La invasión de calles y plazas por vehículos circulando o aparcados suele ser un foco de conflictos. Cuando las calles y plazas vienen a coincidir con las rutas turísticas y los espacios más visitados, el centro histórico turístico puede llegar a convertirse en una prolongación del espacio comercial a través de estantes, mostradores, escaparates y exhibidores de los artículos que se ofrecen, o verse ocupados por kioscos de venta, terrazas y veladores de los establecimientos de restauración.*
- c) *Impactos sobre el patrimonio urbanístico y arquitectónico: Las actuaciones con efectos más graves sobre el patrimonio arquitectónico son las relacionadas con obras de nueva planta dedicadas a satisfacer la demanda turística (hoteles, restaurantes, edificios comerciales, etc.), aunque a veces se producen efectos positivos. También denuncia la invasión de las facha-*

9 TROITIÑO VINUESA, M.A. (1999) *Turismo y desarrollo sostenible en ciudades históricas*. (pp. 167 - 179) (Coord.) Bernal Santa Olalla, B. *Vivir las ciudades históricas: ciudad histórica y calidad urbana*. Ed. Universidad de Burgos y Fundación “la Caixa”. Burgos. Pág.17

das por parte de anuncios, rótulos, sistemas de señalización turística, vehículos aparcados, etc. Los vehículos, además, dañan los muros y sus vibraciones pueden perjudicar a los sistemas de cimentación.

d) *Impactos en el entorno: La ausencia de adecuadas infraestructuras de acogida (aparcamientos y dársenas), determina que los autobuses y vehículos de los turistas invadan el entorno de los centros históricos.*

Cada punto muestra una amenaza directa sobre el entorno del bien cuando las visitas se convierten en masivas. La protección que se pretende ejercer sobre el bien al incluirlo en esta lista se puede convertir en una amenaza, por el efecto llamada de la misma y la consiguiente masificación cuyos efectos nocivos acabamos de ver.

Este factor se ha considerado desde la comunidad internacional implicada en este ámbito. Al igual que los estudios y las convenciones que se desarrollaron para la propuesta de una postura más o menos homogénea en cuanto a los criterios para la conservación, la UNESCO y el departamento de ICOMOS han trabajado para la solución de esta problemática. De estos esfuerzos se puede destacar la Carta Internacional sobre el Turismo Cultural o el Código Ético Mundial para el Turismo, adoptado por la resolución A/RES/406(XIII). También la Carta sobre la Gestión del Turismo en los Sitios con Patrimonio Significativo, que se aprobó en la XII asamblea General de Guadalajara (México) el 22 de Octubre de 1991.

El crecimiento generalizado de la demanda turística de los bienes declarados Patrimonio de la Humanidad, acentuado por las tendencias globales del consumo y por el crecimiento exponencial que en las últimas décadas han experimentado los movimientos de turistas internacionales, plantea serios problemas a la hora de conciliar de manera sostenible los intereses de los mismos y los requerimientos de conservación y calidad de la visita, factores fundamentales de conservación incluidos en los esfuerzos por parte de los organismos citados. Esta problemática se hace patente desde comienzos de la recuperación económica que se activó desde la década de los sesenta. Fue

entonces cuando la UNESCO empezó a incluir el turismo masivo como una amenaza, y por lo tanto a trabajar sobre normativas específicas al respecto. Un crecimiento que puede ser problemático si no se sostiene con una estructura administrativa que canalice óptimamente los flujos.

Como ejemplo de las recomendaciones se va a tomar la Carta Internacional de Turismo Cultural, adoptada por ICOMOS. Este documento pone en relieve la necesidad de una gestión enfocada a solventar los problemas derivados de esta nueva amenaza. Se subraya el necesario entendimiento entre los diferentes agentes que intervienen en la actividad turística en torno a los recursos patrimoniales: *“la relación entre los sitios con Patrimonio y el Turismo es una relación dinámica y puede implicar valoraciones encontradas. Esta relación debería gestionarse de modo sostenible para la actual y para las futuras generaciones”* (1999: Principio 2, s.p.). A dichos agentes les corresponde arbitrar las políticas sociales, económicas, culturales y turísticas necesarias para minimizar los impactos negativos que su actividad pueda generar, así como evitar aquellas situaciones de conflicto que se puedan producir a raíz del desarrollo turístico en los sitios patrimoniales.

En la misma línea, el Principio 5 del citado documento recalca la necesidad de que las actividades del turismo y de la conservación del patrimonio benefician a la comunidad anfitriona, aludiendo a la conveniencia de que los beneficios derivados de dichas actividades, ya sean económicos o de otra índole, redunden principalmente en la población local. Además esto debe hacerse en términos de equidad, distribuyendo dichos beneficios entre los diferentes agentes implicados en el desarrollo turístico del destino. En línea con lo anterior, resulta de gran interés para esta estrategia la recomendación que realiza ICOMOS en este mismo texto sobre la conveniencia de que *“una parte significativa de la renta proveniente de los programas turísticos en Sitios con Patrimonio se dedique a la protección, conservación y presentación de los propios Sitios, incluyendo sus contextos naturales y culturales”* (ICOMOS, 1999: Principio 5.3, s.p.).

Otro documento de referencia es el Código Ético Mundial para el Turismo, adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) de la decimotercera Asamblea General de la OMT, el cual establece que *“las políticas turísticas se organizarán de modo que contribuyan a mejorar el nivel de vida de la población de las regiones visitadas y respondan a sus necesidades”*, desde el *“respeto al patrimonio artístico, arqueológico y cultural, que en todo caso se debe proteger y transmitir a las generaciones futuras”* (OMT, 2001: Artículos 5.2 y 4.2, s.p.). Asimismo, de conformidad con la normativa establecida por las autoridades públicas, dicha organización exige a los profesionales del turismo, y en particular a los inversores, la realización de *“estudios de impacto de sus proyectos de desarrollo en el entorno y en los medios naturales”* (OMT, 2001: Artículos 5.4, s.p.), a fin de evitar resultados no deseados y garantizar su protección.

La principal recomendación que subyace de los documentos citados revela la necesidad de una gestión capaz de canalizar los millones de turistas atraídos por la inclusión de los monumentos en las diferentes listas de protección del patrimonio. La especial preocupación nace de la falta de medios para canalizar de una manera sostenible el enorme flujo de visitantes que acudirán al efecto llamada que se da por la inclusión de los bienes en la lista de Patrimonio de la humanidad.

6.2. Las figuras de protección del patrimonio histórico: Un análisis comparado.

6.2.1. Evolución de la legislación para la protección del patrimonio histórico.

Al hablar del impacto que el desarrollo de las medidas de protección del patrimonio cultural en el caso concreto del estado español hay que tener en cuenta, en primer lugar, el factor determinante que supone el abundante patrimonio cultural de alto valor y la concienciación por parte de la ciudadanía de los valores que este tejido contiene en representación

de su propia historia. Estos factores son claves para entender el elevado número de iniciativas que se concretan en las múltiples leyes, órdenes y reglamentos que se han creado.

El antecedente más remoto de preocupación por el patrimonio cultural y su preservación lo encontramos en el siglo XIII, cuando en tiempos de la reconquista el rey Alfonso X dictó su *Fuero Real*. En él se mostraba una preocupación por el estado de los bienes pertenecientes a la institución más rica de su reino, la Iglesia Católica, prohibiendo expresamente a obispos y abades la venta de objetos artísticos de sus iglesias, así como que ningún cristiano, judío o cualquier otro *“osara comprar o tomar empeños de ornamentos o joyas de la iglesia”*¹⁰. Tal fue su preocupación sobre este tema que prohibió incluso los enterramientos de los nobles con sus objetos de valor. En el caso concreto de los bienes inmuebles, mandó cercar las ciudades y villas con muros para evitar el saqueo de los bienes y el deterioro de estos lugares. Se da forma así a una inquietud que subyace en la conservación de los monumentos y las obras artísticas, y es que se trata de tesoros de la nación. Estas estrategias por parte del poder pueden tener muchos matices en sus finalidades, pero el hecho de que exista esta voluntad de aglutinar bienes deriva en la creación de una concienciación colectiva de pertenencia a un mismo grupo. Estas identidades marcarán la ruta para la creación de los vínculos que sostendrán la creación, más o menos acertada, de las modernas naciones.

Más allá de esto, será ya en el siglo XIX cuando se puedan ver más claramente los impulsos por la conservación de monumentos y bienes artísticos por parte de las instituciones. En el año 1803 Carlos IV estableció la obligación de informar sobre los hallazgos arqueológicos, cuyo inventariado y conservación pasó a ser tutela de la Real Academia de la Historia. Esta institución empezó a sentar las bases de un organismo dedicado a la conservación del patrimonio en España.

A lo largo de este siglo se dio el proceso de Desamortización de la Iglesia Católica, procedimiento que sin duda requirió de una institucionalización para que se protegiese el rico tesoro nacional que poseía la Iglesia. Para esta descomunal tarea se crearon las Reales Comisiones de Monumentos Históricos y Artísticos, que se nutrió de intelectuales locales para inventariar y proteger dichos bienes. Gracias a estos trabajos se pueden contemplar la mayoría de los bienes que poseen los Museos provinciales actuales. Para finales de ese siglo, con el florecimiento de un gran número de corrientes populistas, el gobierno delegó su área de control directa para descentralizar los esfuerzos en diferentes organismos que protegiesen los bienes de una manera más cercana y directa. Se creó la Dirección General de Bellas Artes en 1900 y se conformaron las primeras leyes de protección, como la Ley de 1911 sobre excavaciones arqueológicas y la Ley para la conservación de monumentos arquitectónicos que previamente fuesen declarados como tales de 1915.

Estos esfuerzos cristalizaron de forma notable en la Constitución de 1933, que en su artículo 45 disponía: *“La riqueza histórica del país está bajo la salvaguarda del estado, sea quien fuere su dueño.”* En esta ley, aprobada finalmente en 1936, se sumaron puntos fundamentales y debemos a su aplicación el estado de gran parte de los bienes en la actualidad. Del grueso de su estructura se destacarán en este estudio varios puntos de especial relevancia. Uno de ellos es la definición del patrimonio desde una base cronológica, catalogando para su conservación a los bienes de más de cien años como de interés arqueológico, paleontológico o histórico. Además, contemplaba algunas excepciones de obras más modernas y autores vivos. Todos estos bienes tenían la prohibición de ser exportados fuera del territorio nacional sin permiso. Estableció una categoría de grado superior de conservación para los Monumentos Histórico-artísticos y Conjuntos Histórico-artísticos, junto a los Parajes Pintorescos. Y, a colación con el punto anterior, se incorporó la prohibición de la restauración en estilo, y si hubiese que hacer adiciones estas deberían ser reconocibles.

En este punto se debe mencionar la creación en el año 1949 del Consejo de Europa, puesto que es el elemento que moldeará la transición de las viejas leyes de protección españolas con la nueva Ley del Patrimonio Histórico Español (LPHE). Con sede en Estrasburgo (Francia), es una organización intergubernamental para promover la unión de los diferentes países europeos. El consejo de Europa es un heredo directo de la ONU en cuanto a principios de convivencia y protección de valores que preserven la paz, trabajando por la salvaguarda de los derechos y libertades fundamentales. Este organismo se estructura en dos órganos fundamentales como son el Consejo de Ministros, integrado por los Ministros de Asuntos Exteriores de los Estados miembros y, la Asamblea Parlamentaria, formada por representantes designados por cada Parlamento Nacional. Este organismo, desde 1990, crea el Comité de Patrimonio Cultural (CC-PAT) que estará encargado de este campo de acción.

En su área de acción se incluye la asistencia técnica sobre el terreno, cuando los Estados lo requieran, con el objetivo de resolver problemas complejos de conservación, gestión o puesta en valor, sujetos a los criterios que se fijaron en el documento firmado en 1982 y revisado en 1992. Además, incluye la gestión para la educación y sensibilización del Patrimonio, organizando diferentes actividades como congresos, clases e itinerarios.

Al igual que la UNESCO, el Consejo de Europa redacta los fundamentales Convenios y las Recomendaciones. Los documentos que se deben destacar por su peso son el Convenio Cultural Europeo de 1954, donde se definen las actividades del Consejo y se crean los mecanismos de su funcionamiento. Otro documento de interés es el Convenio para la Salvaguarda del Patrimonio Arquitectónico de Europa, firmado en Octubre de 1985, también conocido como el Convenio de Granada, por ser en esa ciudad donde se firmó. Dicho documento amplía las definiciones de Patrimonio Arquitectónico incluyendo como *Monumentos los edificios y estructuras de destacado interés histórico, arqueológico, artístico, científico, social o técnico*. Incorpora los Conjuntos Arquitectónicos como *agrupaciones*

homogéneas de construcciones urbanas o rurales notables por su interés histórico, arqueológico, artístico, científico, social o técnico, dotados de una coherencia suficiente para ser objeto de una delimitación topográfica. Y, los Sitios como *obras combinadas del hombre y la naturaleza, parcialmente construidas y que constituyen espacios suficientemente característicos y homogéneos para delimitarse topográficamente y que tengan un destacado interés histórico, arqueológico, artístico, científico, social o técnico*¹¹.

Por otro lado, se redactaron otros convenios que concretaron y ampliaron la protección, como el Convenio para la Protección del Patrimonio Arqueológico (redactado en Londres, 1969) o la Convención Europea del Paisaje (Florenia, 2000). Ampliaciones como estas serán clave para entender la evolución lógica que las leyes de protección han debido experimentar para adaptar su eficacia a la complejidad que implica la definición de lo referente a la cultura. La protección europea será la estructura fundamental para entender su propia evolución en el territorio español, como ya se ha comentado.

Volviendo al caso de España, una vez se ha revisado el marco desarrollado a nivel europeo, hay que mencionar que la anterior ley de protección estuvo vigente durante un periodo quizás demasiado largo, casi 52 años, hasta la actual Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español. Esta ley se redactó en un primer borrador con el gobierno de UCD y un segundo y definitivo borrador que cristalizó con el gobierno del PSOE. Entre ambos documentos existen algunas diferencias, una de las cuales será la incorporación en la segunda redacción del término “*Histórico*” en su título, diferenciándose así del título de la Ley de 1933.

La nueva LPHE de 1985 incorporó algunas novedades que ampliaban y redefinían la protección del patrimonio. A continuación se anotarán algunas de estas diferencias:

11 http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1989-15166 (consultado 09-9-2015)

A) La nueva ley amplió el contenido e incluyó los bienes culturales materiales que no son artísticos ni valiosos en sentido económico. Además sumó los bienes no físicos como las danzas, músicas y costumbres (el futuro Patrimonio Cultural Inmaterial).

B) Dispuso la protección de los bienes por encima de cualquier otro factor jurídico al que estén sometidos, independientemente a su propiedad. Este hecho favorecería la inclusión de bienes de propiedad de la iglesia o, incluso, los que todavía no se habían descubierto.

C) Se crean categorías nuevas de protección, tres para los bienes muebles y dos para los inmuebles. Estas nuevas categorías estipulaban diferentes grados de protección, instaurándose una categoría superior definida como Bien de Interés Cultural (BIC) que exigirá una previa declaración y su incorporación a un catálogo de registro. Para un grado medio de protección, que sólo afectará a los bienes muebles, que necesitara la declaración, será la incorporación a un catálogo llamado Inventario General de Bienes Muebles. Y como último nivel de protección, se da a los bienes integrantes del Patrimonio Histórico, por el hecho de serlo.

D) Se crean cinco tipos de patrimonio especiales por su naturaleza: Arqueológico, Etnográfico, Documental, Bibliográfico y de Museos.

E) Se creó el Consejo de Patrimonio Histórico, que en sus mínimas dos reuniones al año se encarga de coordinar la política cultural de las administraciones implicadas.

F) Se elaboran tipologías de bienes inmuebles que pueden ser declarados BIC: Monumentos, Jardines, Conjuntos y Sitios Históricos, y Zonas Arqueológicas.

G) Amplió y tipificó las sanciones administrativas.

La nueva Ley nació con algunos problemas dados por las diferencias que se producen entre las distintas Comunidades Autónomas, ya que Cataluña, Galicia y País Vasco presentaron recursos por invasión de las competencias que la propia constitución les había otorgado. Esta trifulca terminó por otorgar a cada CCAA la opción de declarar por ella misma sus propios BIC, sin tener que estar necesariamente centralizada dicha declaración en el Ministerio de Cultura. Esta actualización de la Ley dio lugar a la atomización de la defensa del patrimonio, creando nuevas ampliaciones en las diferentes comunidades autónomas.

Como resultado de esta suma de leyes de conservación del patrimonio por las CCAA se darán diferencias en los adjetivos usados. Por ejemplo se usarán en algunas ocasiones Histórico, en otras Cultural y en otras Histórico Cultural. Pero estas diferencias no significarán nada en esencia ya que en la práctica todas hablan de lo mismo.

La estructura de todas estas leyes, que se crearon en el periodo comprendido entre 1985 y 2007, son semejantes y repiten un modelo. Se abren con un preámbulo o introducción, los títulos dedicados a conceptos generales y la organización administrativa. Se pasa al contenido donde se habla de los diferentes grados de protección, su registro y los regímenes. En el Capítulo V aparecerán los Patrimonios específicos, casi siempre siguiendo las categorías de arqueológico, etnográfico, industrial, documental y bibliográfico, y en algunos casos los museos. Como último punto, se desarrolla la necesidad del fomento y la divulgación, terminando con los regímenes sancionadores.

6.2.2. Los Bienes de Interés Cultural como figura clave de protección del patrimonio histórico.

Se va comenzar por analizar algunas de las peculiaridades de la Ley de Patrimonio Histórico de Andalucía (14/2007) respecto a la Ley general del estado español, para centrarse especialmente en aquellos bienes declarados con la máxima categoría de protección, esto es, los Bienes de Interés Cultural (BIC). Todas estas competencias sobre la tutela del patrimonio histórico, delegadas por el Gobierno Central a la Junta de Andalucía, se gestionan a través de la Consejería competente en materia de Cultura. Por tanto la protección y uso de los bienes culturales, como se ha comentado, está regulada por la citada Ley 14/2007, aunque también es aplicable, subsidiariamente, la legislación estatal (LPHE). La ley andaluza destaca por una serie de características que se añaden a la LPHE, con la cual se complementa. Algunas de las aportaciones del caso andaluz y diferencias entre ambas legislaciones son las siguientes:

1. Crea el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz. Este catálogo aglutina todos los bienes declarados BIC, así como aquellos otros que, aun no siéndolo, así se acuerde por el Consejo de Gobierno.
2. Incorpora la figura del Lugar de Interés Etnológico, definida como aquellos parajes naturales, construcciones o instalaciones vinculados a formas de vida, cultura y actividades tradicionales del pueblo andaluz que merezcan ser preservados por su valor etnológico.
3. Crea la figura de Zona Patrimonial, territorios o espacios que constituyen un conjunto patrimonial, diverso y complementario, integrado por bienes diacrónicos representativos de la evolución humana, que poseen un valor de uso y disfrute para la colectividad y, en su caso, valores paisajísticos y ambientales.

4. Crea, igualmente, la figura del Lugar de Interés Industrial, que son parajes o lugares con construcciones y otros elementos vinculados a procesos industriales de relevancia histórica, cultural o científica.

5. Todo planeamiento urbanístico que afecte a un bien incluido en el Registro debe ser informado previamente por la Consejería de Cultura, aunque este informe sólo tendrá carácter vinculante cuando el planeamiento incluya en su ámbito un Conjunto Histórico, un Sitio Histórico o una Zona Arqueológica.

6. Incorpora el concepto de contaminación visual o perceptiva.

7. El régimen sancionador es, en general, más duro que el de la ley estatal.

De forma paralela a las diferencias que aquí se exponen, también se propone un sucinto acercamiento a esta figura de protección patrimonial denominada *Bien de interés cultural* (BIC¹²), que se recoge en la Ley del Patrimonio Histórico de Andalucía. La base existencial de esta categoría tiene su raíz en el primer párrafo de esta Ley de Patrimonio Histórico Español (LPHE):

“El Patrimonio Histórico Español es el principal testigo de la contribución histórica de los españoles a la civilización universal y de su capacidad creativa contemporánea¹³. La protección y el enriquecimiento de los bienes que lo integran constituyen obligaciones fundamentales que vinculan a todos los poderes públicos, según el mandato que a los mismos dirige el artículo 46 de la norma constitucional.”

Esta determinación constitucional obliga a un esfuerzo que esté a la altura del numeroso patrimonio del estado. Los organismos competentes

¹² Denominación usada en todo el territorio Nacional, a excepción del País Vasco y Cataluña que usan la figura de Bienes Calificados y Bienes Culturales de Interés Nacional, respectivamente.

¹³ En el caso de la Ley de Patrimonio histórico andaluz (LPHA): *El Patrimonio Histórico constituye la expresión relevante de la identidad del pueblo andaluz, testimonio de la trayectoria histórica de Andalucía y manifestación de la riqueza y diversidad cultural que nos caracteriza en el presente.*

han realizado una taxonomía específica para esta difícil tarea de legislar la cultura. Por eso se establecen tres categorías de protección para estos bienes, que parten desde un nivel bajo o sin declaración, pasando por un nivel medio o *inventariados y de catalogación general* en el caso concreto de Andalucía, y un nivel máximo o Bien de Interés Cultural. El hecho de que se incluya un bien en el Catálogo de Patrimonio Histórico Andaluz conlleva una primera clasificación que permite una esfera de protección para la salvaguarda, consulta y divulgación del mismo. El efecto de la inscripción dentro de este catálogo como BIC dota al bien de una especial tutela y protección por parte del órgano competente, que en el caso de Andalucía es el Consejo Andaluz de Patrimonio Histórico tal y como se especifica en el artículo 96 de la LPHA¹⁴.

Para que un bien pueda gozar de esta especial protección deberá pasar por el proceso previsto en la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español. Se elabora un informe específico, el cual se tramita ante los órganos citados, momento en el que pasa a estar en un estado de incoación que otorga provisionalmente los mismos privilegios que un BIC. En caso de que reciba informe favorable pasa a tener esta especial categoría de BIC, anunciándose en el BOJA. Desde la adquisición de estos privilegios, tanto en el bien como el entorno que afecte a los inmuebles estarán estrechamente vinculados a los órganos citados, no pudiéndose realizar ningún tipo de transformación en los mismos sin pasar por exhaustivos controles, preservándolos así, al menos teóricamente, de posibles actuaciones que los dañen.

No todos los BIC tienen las mismas características, por lo que se han creado categorías que los agrupan según su naturaleza. Además, respecto a la LPHE, en Andalucía la norma incluye algunas tipologías nuevas como son: el *Lugar de interés etnológico*, la *Zona patrimonial* y el *Lugar de interés industrial*. Otro aspecto interesante de la Ley andaluza es el hecho de hacer

¹⁴ Que luego, a su vez atomiza en los órganos consultivos llamados Comisiones Provinciales de Patrimonio Histórico, tal y como se recoge en el artículo 99.

hincapié en la protección del entorno, incorporando el concepto de *Contaminación visual o perceptiva*.

Como tipologías de bienes culturales se contemplan las siguientes acepciones recogidas en los artículos 25 y 26 de la LHPA:

- *Monumentos. Los edificios y estructuras de relevante interés histórico, arqueológico, paleontológico, artístico, etnológico, industrial, científico, social o técnico, con inclusión de los muebles, instalaciones y accesorios que expresamente se señalen.*

- *Conjuntos Históricos. Las agrupaciones de construcciones urbanas o rurales, junto con los accidentes geográficos que las conforman, relevantes por su interés histórico, arqueológico, paleontológico, artístico, etnológico, industrial, científico, social o técnico, con coherencia suficiente para constituir unidades susceptibles de clara delimitación.*

- *Los Jardines Históricos. Son espacios delimitados producto de la ordenación humana de elementos naturales, a veces complementados con estructuras de fábrica, y estimados de interés en función de su origen o pasado histórico o de sus valores estéticos, sensoriales o botánicos.*

- *Los Sitios Históricos. Lugares vinculados a acontecimientos o recuerdos del pasado, a tradiciones, creaciones culturales o de la naturaleza, y a obras humanas que posean un relevante valor histórico, etnológico, arqueológico, paleontológico o industrial.*

- *Las Zonas Arqueológicas¹⁵. Aquellos espacios claramente delimitados en los que se haya comprobado la existencia de restos arqueológicos o*

¹⁵ La figura de Zona de Servidumbre Arqueológica (a partir de ahora ZSA) fue creada por la anterior Ley 1/1991 de Patrimonio Histórico de Andalucía y asumida, con algunas modificaciones, por la actual Ley 14/2007.

*paleontológicos de interés relevante relacionados con la historia de la humanidad*¹⁶.

- *Los Lugares de interés Etnológico. Aquellos parajes, espacios, construcciones o instalaciones vinculados a formas de vida, cultura, actividades y modos de producción propios del pueblo andaluz, que merezcan ser preservados por su relevante valor etnológico.*

- *Los Lugares de Interés Industrial. Aquellos parajes, espacios, construcciones o instalaciones vinculados a modos de extracción, producción, comercialización, transporte o equipamiento que merezcan ser preservados por su relevante valor industrial, técnico o científico.*

- *Las Zonas Patrimoniales. Aquellos territorios o espacios que constituyen un conjunto patrimonial, diverso y complementario, integrado por bienes diacrónicos representativos de la evolución humana, que poseen un valor de uso y disfrute para la colectividad y, en su caso, valores paisajísticos y ambientales.*

- *Los Parajes Históricos.* Esta categoría, se usa en el Catálogo General del Patrimonio Histórico de Andalucía a pesar de no aparecer explícitamente en Ley. En ella se recogen aquellos espacios, simples lugares o unidades paisajísticas declarados por sus singulares valores históricos y a menudo también naturales.

- *Otros.* Al igual que la anterior esta categoría tampoco aparece como tal en la Ley, pero a gran heterogeneidad de BIC existente obliga a usarla para agrupar aquellos bienes culturales que no encajan en ninguna de las anteriores.

Una vez que se han agrupado por las diferentes categorías según su naturaleza, los Bienes de Interés Cultural pasan a ser objeto mensurable en cuanto a las obligaciones que tendrían tanto las instituciones como la ciudadanía en general respecto a las huellas dejadas, las cuales marcan un camino transitado y una dirección.

Por último se debe añadir otra aportación de suma importancia en la comunidad andaluza, la creación de la Red de Espacios Culturales de Andalucía, aprobada en la Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía (BOJA, nº 248 de 19 de diciembre de 2007), que establece en su artículo 75 que forman parte de las Instituciones del Patrimonio Histórico los denominados Espacios Culturales. Los Espacios Culturales se definen en el artículo 76 como *“aquellos inmuebles de titularidad pública o privada inscritos en el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz, o agrupaciones de los mismos, que por su relevancia o significado en el territorio donde se emplazan se acuerde su puesta en valor y difusión al público.”*¹⁷ Esta red es definida por la propia Junta de Andalucía como *“un sistema integrado y unitario formado por aquellos Espacios Culturales ubicados en el territorio de la Comunidad Autónoma que sean incluidos en la misma por la Consejería competente en materia de patrimonio histórico, así como aquellos enclaves abiertos al público que por sus condiciones y características no requieran la dotación de un órgano de gestión propio.”*¹⁸

Esta red, a su vez, se divide en dos categorías: Conjuntos Culturales, que a su vez se dividen en conjuntos monumentales y conjuntos arqueológicos y Enclaves Culturales, que igualmente se dividen en enclaves monumentales y enclaves arqueológicos. Todos los bienes deberán estar inscritos como Bien de Interés Cultural o Bien de Catalogación General. Entre sus objetivos se encuentran:

a) La coordinación de los sistemas generales de gestión de los espacios y parajes culturales integrados en la Red a través de los correspondientes Planes Directores.

b) La promoción externa de los espacios culturales y parajes integrados en la Red de forma homogénea y conjunta.

c) La colaboración en programas estatales e internacionales de conservación de espacios y parajes culturales de similar naturaleza, que posean un valor de uso y disfrute para la colectividad.

d) El intercambio de información con otras redes o sistemas de protección del patrimonio histórico, así como con aquellas organizaciones nacionales o internacionales relacionadas con la protección, conservación y puesta en valor de espacios y parajes culturales de similar naturaleza.

e) El fomento de las buenas prácticas en la protección y gestión del patrimonio histórico entendido como parte del ecosistema humano, a través de la puesta en valor y dinamización de los espacios y parajes culturales de la Red.

f) La promoción y desarrollo sostenible de los espacios y parajes culturales integrados en la Red en función de sus valores y singularidades, la diversidad cultural y el desarrollo local.

Con la puesta en marcha de esta Red, el espíritu de la ley andaluza era la de coordinar, definir unos criterios de gestión y establecer sinergias entre los diferentes bienes que la componen, en una Comunidad donde el turismo juega un papel clave y debe guardar una estrecha relación con estos bienes. Los conjuntos culturales que se han inscrito en esta Red hasta la fecha son 8, y como enclaves culturales están inscritos 26 bienes más:

Cuadro 6.1. Conjuntos Culturales de la Red de Espacios Culturales de Andalucía.

CONJUNTOS CULTURALES	Provincia
Conjunto Arqueológico Dólmenes de Antequera	Málaga
Conjunto Arqueológico Madinat al-Zahra	Córdoba
Conjunto Arqueológico de Baelo-Claudia	Cádiz
Conjunto Arqueológico de Carmona	Sevilla
Conjunto Arqueológico de Cástulo	Jaén
Conjunto Arqueológico Itálica	Sevilla
Conjunto Monumental Alcazaba de Almería	Almería
Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife	Granada

FUENTE. *Red de Espacios Culturales de Andalucía. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía.*

Los resultados alcanzados y la utilidad, como herramienta de gestión y elemento de colaboración, de la Red de Espacios Culturales de Andalucía se tratarán en el capítulo 13 con mayor profundidad y analizando los datos de visitantes que en los últimos años ha tenido la red. Asimismo, en el capítulos 14 también se estudiará la repercusión y uso turísticos que los BIC andaluces están teniendo, ofreciendo una visión más empírica del planteamiento teórico realizado en este capítulo.

Desde el inicio del capítulo, se ha marcado una línea que ha recorrido someramente los organismos dedicados a la salvaguarda del patrimonio

¹⁶ Mediante Resolución de 17 de enero de 2008, la Dirección General de Bienes Culturales incoa el procedimiento para la declaración de Zonas de Servidumbre Arqueológica en los espacios definidos en las aguas continentales e interiores de Andalucía, Mar Territorial y Plataforma Continental ribereña al territorio andaluz. Bien de Interés Cultural con la tipología de *Zona Arqueológica Subacuática*. (BOJA nº 63 de 1 de Abril de 2008).

¹⁷ Verdugo Santos, J. (2008). *Red de espacios culturales de Andalucía*. En PH, Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico I nº 65. pp. 44-95 / *BIENES, PAISAJES E ITINERARIOS* 05. Sevilla.

¹⁸ http://www.juntadeandalucia.es/culturaydeporte/web/areas/museos/sites/consejeria/areas/museos/red_espacios_culturales

y las figuras de protección que han derivado del trabajo de estos organismos. Esta actitud de protección de la cultura, sin precedentes en la historia de la humanidad, tiene infinidad de matices que generan otras tantas reflexiones. Si bien se han realizado grandes cristalizaciones en cuanto a la definición de algo tan abstracto como es la cultura, se observan varias problemáticas estructurales nacidas de las formas de protección que han ido poniéndose en práctica desde principios del siglo XX.

Cuadro 6.2. Enclaves Culturales de la Red de Espacios Culturales de Andalucía.	
ENCLAVES CULTURALES	Provincia
Enclave Arqueológico Puerta de Almería	Almería
Enclave Arqueológico de Acinipo	Málaga
Enclave Arqueológico de Ategua	Córdoba
Enclave Arqueológico de Carteia	Cádiz
Enclave Arqueológico de Cercadilla	Córdoba
Enclave Arqueológico de Gades: Columbarios	Cádiz
Enclave Arqueológico de Gades: Factoría de Salazones	Cádiz
Enclave Arqueológico de Gades: Teatro Romano	Cádiz
Enclave Arqueológico de Los Millares	Almería
Enclave Arqueológico de Munigua	Sevilla
Enclave Arqueológico de Peñas de Cabrera	Málaga
Enclave Arqueológico de Turóbriga	Huelva

Enclave Arqueológico de Villaricos	Almería
Enclave Arqueológico de los Baños Árabes de Ronda	Málaga
Enclave Arqueológico del Castillo de Doña Blanca	Cádiz
Enclave Arqueológico del Dolmen de Soto	Huelva
Enclave Arqueológico del Teatro Romano de Málaga	Málaga
Enclave Monumental de San Isidoro del Campo	Sevilla
Enclave Monumental de la Sinagoga de Córdoba	Córdoba
Enclave Monumental de los Baños Árabes de Baza	Granada
Enclave Monumental del Castillo de Vélez Blanco	Almería
Museo y Dólmenes de Valencina. Enclave Arqueológico de los Dólmenes de la Pastora y Matarrubilla	Sevilla
Enclave arqueológico Castellón Alto, Galera	Granada
Enclave arqueológico Necrópolis Ibérica de Tútugi, Galera	Granada
Enclave monumental Palacio Dar al-horra	Granada
Enclave monumental de Los Baños Árabes de El Bañuelo	Granada

FUENTE. *Red de Espacios Culturales de Andalucía. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía.*

Una de estas problemáticas es la referente a la propia definición de las amenazas y el capital amenazado, puesto que los inicios de esta actitud de salvaguarda y respeto fueron pactados dentro de un periodo convulso de las viejas potencias coloniales, con promesas de respeto

por el patrimonio en tiempos de guerra. Con el tiempo esta actitud se ha implantado, con mejores o peores resultados, a lo largo y ancho del planeta. Las viejas potencias mantienen un cierto periodo de calma en cuestión de conflictos armados, por lo que la amenaza bélica ya no es la prioridad y han aparecido otros problemas como la saturación de las visitas a los mismos.

Una de la principales líneas de investigación que se extenderá a lo largo de la tesis será la relacionada con la protección del patrimonio histórico, unida a su comercialización y uso turístico, ya que puede derivar en nuevas amenazas como la sobreexplotación y la pérdida de calidad de las visitas, la degeneración de la propia cultura local fruto de la excesiva puesta en escena para una mayor venta del producto, o el enfrentamiento de la población local con la figura del visitante, que en determinados casos, entorpece la vida de los residentes.

Estas problemáticas se mantienen en los países que, como ya se ha comentado, disfrutaban de una cierta estabilidad. Países que ciertamente coinciden en su gran mayoría con las viejas potencias coloniales que, cabe añadir el dato, también son los mayores exportadores de visitantes a esos otros países no tan favorecidos. Países en muchos casos cuentan también con un rico patrimonio, pero que son el escenario del uno de los grandes dilemas o controversias que se le presenta actualmente al patrimonio histórico a nivel mundial. Exigir que se reinviertan los ingresos generados por el turismo en la preservación de espacios patrimoniales protegidos, supone una exhortación moralmente discutible, ya que lugares con estructuras económicas muy débiles y con condiciones de vida deplorables para una inmensa mayoría. Esto conlleva que la amenaza de la sobreexplotación tenga consecuencias más profundas en los territorios más desfavorecidos, entrando en juego el patrimonio histórico no como un elemento estático a conservar sino como un factor dinámico de desarrollo endógeno. Esto lleva de nuevo a entender que el esfuer-

zo internacional por construir una red de protección de la cultura, a pesar de que se lleva impulsando desde hace casi cien años, está todavía en una fase inicial. Aún queda mucho recorrido y un gran esfuerzo por realizar.

CAPÍTULO 7

LA GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO

CAPÍTULO 7: LA GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO.

7.1. La funcionalidad turística del patrimonio histórico: del recurso cultural al producto turístico.

Los destinos turístico-culturales se sustentan en la proyección de una imagen creada, fundamentalmente, a partir de las edificaciones singulares y los conjuntos históricos de las ciudades. Esto se puede entremezclar con determinadas manifestaciones festivo-ceremoniales en momentos puntuales o con actividades de interés etnológico, pero es el patrimonio histórico material el que más intensamente es percibido y valorado por las personas turistas, suponiendo el principal factor de atracción a un destino. Los paisajes históricos urbanos (o más ampliamente entendidos, los llamados paisajes culturales), entendiéndose como el entorno moldeado por la acción antrópica y el paso del tiempo, conjugan una gran capacidad de atracción turística cuya fuerza radica en que el todo patrimonial es más importante que la suma de las partes. De esta forma el hecho patrimonial de un destino debe transmitirse de manera integrada, sin parcelar recursos ni romper las vinculaciones con el resto del territorio.

Es por ello que las zonas patrimoniales, y en especial los centros históricos, son áreas privilegiadas para la atracción turístico – cultural, por su capacidad de aglutinar bienes con valores intrínsecos (históricos, culturales, artísticos, antropológicos, etc...), ya sean locales o universales, en un todo común que presuntamente debe estar protegido por un planeamiento especial. Para ello

se ha de saber alcanzar un difícil equilibrio entre ordenación urbanística, patrimonial, cultural, turística y ambiental, con el fin de ajustar la oferta existente a la demanda de un turista cultural cada vez más selectivo y exigente.

Sin embargo, la controversia en cuanto a la actividad turística en los centros históricos, monumentos o yacimientos arqueológicos es un tema recurrente. Por un lado existe, en determinadas zonas de los centros históricos, el riesgo de tugurización¹ o de abandono de determinados monumentos o yacimientos. Pero como advierte Miguel Ángel Troitiño en casi todos sus trabajos, “*si bien el desarrollo del turismo puede contribuir a la revitalización funcional de los centros históricos, el incremento de flujos de visitantes [...] es una amenaza creciente, exigiendo la puesta a punto de una planificación más precisa y de una gestión adaptada a su capacidad de acogida*” (FERNANDEZ–BACA CASARES; SALMERON ESCOBAR, SANZ et. ál., 2009: 196). Por lo tanto es factible pasar de forma pendular de una situación de tugurización o abandono de un espacio patrimonial al polo opuesto, donde afloran términos propios como tematización,² turistificación e incluso gentrificación (caso del barrio de El Rabal en Barcelona actualmente, claro ejemplo de este movimiento pendular). La gentrificación es un fenómeno exclusivo de los centros históricos, pero la tematización o la turistificación sí son aplicables a conjuntos monumentales y yacimientos arqueológicos (Machu Pichu en Perú, el Coliseo de Roma, la Alhambra en Granada, la Sagrada Familia en Barcelona, etc.). Además se advierte sobre la banalización del uso de los espacios, como hace Françoise Choay (1982) cuando afirma que monumentos y cascos históricos se han convertido en escenarios para eventos, espectáculos y encuentros, sugiriendo una excesiva utilización comercial de los mismos.

¹ Término acuñado en el ámbito del patrimonio y el urbanismo para calificar zonas de los centros históricos que han caído en la degradación y el abandono de sus espacios públicos y edificios, los cuales van siendo ocupados por estratos de población de rentas bajas, personas sin hogar, etc.

² Término acuñado en el ámbito del turismo y el urbanismo para calificar espacios urbanos donde la presencia de turistas y actividades económicas ligadas al turismo es excesiva (superación de la capacidad de acogida) habiendo desplazado las funcionalidades originarias de ese espacio.

Ni el turismo es la solución ni la causa de los problemas del patrimonio histórico. Simplemente es una actividad inherente a estos espacios que debe ser planificada y gestionada correctamente. Como afirma el profesor Campesino Fernández (2004 *a*), estos destinos exigen hoy de una planificación y gestión integradas, que regulen la compatibilidad de usos, controlen la capacidad de carga de los espacios culturales y erradiquen los conflictos y bloqueos derivados de los monocultivos. La no conjugación de figuras de planeamiento e instrumentos de gestión repercute negativamente sobre el patrimonio y sobre las potencialidades turísticas del destino.

En Andalucía, y en España en general, la gestión de los bienes culturales ha estado siempre constreñida por una definición normativa un tanto rígida y con pocas o ninguna concesión a su uso turístico, que si bien ha definido correctamente su perfil morfológico y categoría patrimonial a partir de sus valores culturales intrínsecos, no ha sabido captar con la misma solvencia otras implicaciones de carácter social, económico o medioambiental. La capacidad que los bienes culturales pueden desplegar como factor de desarrollo socioeconómico es excepcional y de gran potencial, y el proceso de puesta en valor parte de su protección y conservación activas, para lo cual han de ser identificados, catalogados, rehabilitados, redefinida su funcionalidad³, difundidos sus valores y comercializados, porque únicamente así pueden tener uso. Y es a través de este proceso, con la integración de uso, como dejan de ser un recurso cultural para adquirir la condición de producto turístico-cultural “consumible” y con repercusión en el desarrollo socioeconómico del destino.

Por ello, uno de los grandes desafíos del turismo cultural es ser capaz de integrar un proceso que abarca diferentes etapas:

- Catalogación y ordenación de los recursos, identificando sus valores intrínsecos.
- Definición de su potencialidad turística, poniendo en relación al recurso cultural con la realidad turística del territorio.

- Creación de un producto turístico-cultural vendible.
- Promoción y comercialización.

Por desgracia, son pocos los casos en que esta secuencia ha sido llevada a cabo con éxito. Afirma Campesino Fernández que en materia de patrimonio histórico se puede parafrasear la cita evangélica “*muchos son los llamados y pocos los escogidos*” (MATEO, 22:14), en referencia al profundo proceso de inventariado y catalogación de bienes culturales, que en Andalucía por ejemplo ha llevado a conformar una base de datos de casi 4.000 bienes entre declarados de Interés Cultural y Catalogados. Sin embargo abundan los desajustes entre la gestión cultural que se hace de estos bienes y el potencial uso turístico que se les pretende dar a algunos de ellos. Cierto es que no todo el patrimonio cultural puede consumirse. En algunos casos su excesiva fragilidad y/o singularidad no permite determinados excesos en su uso y la masificación puede obligar a la clausura de los bienes o a su deterioro irreversible. En otros, es su propia naturaleza, inaccesible, poco atractiva o difícil de transmitir la que inhibe su consumo turístico.

Otro aspecto relevante atañe a la relación que la población local mantiene con los recursos patrimoniales, cuyo legado representa su identidad y memoria histórica, y cómo el turismo intercede en la misma. La pugna que en muchos casos se desata por la apropiación de determinados iconos del patrimonio histórico, casi siempre dirimida en favor del turismo, es un elemento que la planificación de los destinos debe contemplar y tratar de equilibrar de manera sostenible. Es necesario entender el espacio patrimonial como “*un lugar de encuentro donde las edificaciones, monumentos, obras de arte y valores inmateriales le han dado sentido a los ciudadanos y su memoria. Lugares y actos donde interactúan modos de vida, creencias, lenguajes y prácticas de comunicación para construir la identidad cultural de cada grupo*” (GARCÍA, 2008: 72-73).

Como reconoce Campesino (2004 *b*), esto es así porque los problemas del patrimonio histórico no son meramente de conservación, arquitectónicos o urbanísticos, sino también tienen una influencian cultural, social, económica

y ambiental. De ahí que sea preciso arbitrar políticas de equilibrio entre realidades formales estáticas (en ocasiones rígidamente protegidas, sin más criterio que la protección en sí misma) y realidades sociofuncionales cambiantes, motivadas por los propios cambios sociales y las nuevas demandas turísticas culturales. Igualmente el profesor Troitiño (2000) sostiene que esta realidad de dimensiones múltiples plantea nuevos problemas y nuevos retos en relación con el equilibrio funcional, la gestión de los flujos turísticos, la capacidad de carga, la planificación urbanística, la protección del patrimonio, la accesibilidad, el medio ambiente urbano, la creación de nuevos productos turísticos y el desarrollo sostenible.

Por tanto, la transformación de un recurso cultural en un producto de consumo turístico exige un delicado y sutil, a la vez que profundo, proceso de puesta en valor. Es decir, de añadirle valor a ese recurso hasta convertirlo en un bien atractivo y apto para su disfrute y conocimiento. Pero para ello se requiere realizar cuantiosas inversiones en la rehabilitación y adecuación funcional de los mismos, inversiones que será necesario amortizar de alguna manera. Es urgente y necesario erradicar el añejo enfoque conservacionista a ultranza por las nuevas prácticas de rehabilitación y revitalización funcional de un patrimonio histórico que democratiza su uso tanto a residentes como a visitantes.

7.2. Rehabilitación e integración de usos turísticos en el patrimonio histórico.

El patrimonio histórico se debe enfrentar al sempiterno reto de la rehabilitación. Debería ser responsabilidad de todos y todas conservar y poner en valor el legado patrimonial identitario de la historia de una sociedad, si bien la responsabilidad subsidiaria suele recaer en la Administración. Es por ello que, desde un punto de vista administrativo, el patrimonio histórico “*no debe ser considerado como un mero consumidor de recursos públicos ya que aporta valor a la sociedad cuando es usado y disfrutado, entendido y compartido, a la vez*

que cuidado y respetado. Toda actividad asociada capaz de desarrollar esta labor debe de ser tenida en cuenta, más aún si genera riqueza” (FERNANDEZ-BACA CASARES, R.; SALMERON ESCOBAR, P.; SANZ, N.et. ál, 2011: 89).

Sin embargo este proceso, ha podido ser mal interpretado, asignándole una intencionalidad encaminada a su banalización, mercantilización y degradación. Por suerte estos posicionamientos son cada vez más marginales, entendiéndose ya de manera generaliza que el patrimonio histórico representa un factor clave en el desarrollo socioeconómico de los territorios. En este sentido cada vez proliferan más “*proyectos de gestión público-privada en torno al patrimonio que desarrollan nuevas funcionalidades, cuantifican sus externalidades y tienen en cuenta el valor hedónico que proporciona al entorno. En definitiva, se reivindica la importancia del sector cultural, y por extensión, del patrimonio histórico en la vida económica de un territorio*” (FERNANDEZ-BACA CASARES, R.; SALMERON ESCOBAR, P.; SANZ, N.et. ál, 2011: 87).

Actualmente los procesos de rehabilitación emprendidos en torno al patrimonio histórico se implementan desde un entendimiento integral de la rehabilitación. Ya en el Real Decreto 2555/1982, de 24 de septiembre, por el que se articularon medidas para la rehabilitación integrada del patrimonio arquitectónico en centros urbanos, núcleos rurales y conjuntos histórico – artísticos, definió la rehabilitación integrada como “*el conjunto de actuaciones coherentes y programadas destinadas a potenciar los valores urbanísticos, edificatorios, ambientales, socioeconómicos y funcionales de determinadas áreas urbanas y rurales, con la finalidad de elevar la calidad de vida de la población residente mediante alternativas encaminadas a la mejora de las condiciones del soporte físico existente, a la elevación de los niveles de habitabilidad y usos, y a la dotación de los equipamientos comunitarios, servicios y espacios libres de disfrute público necesarios*”.

Con la aparición de la *Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español*, comienza a primar la idea de recuperación de los edificios patrimoniales para usos alternativos a los tradicionales bajo tres tendencias: conservación

3 O refuncionalizados como define Campesino Fernández (2004 *b*).

integral, transformación y reinterpretación. La obsolescencia funcional de numerosos recursos patrimoniales y la reutilización productiva del patrimonio ofrecen nuevas oportunidades para la regeneración del patrimonio histórico gracias al turismo cultural, que se convierte en el motor de la regeneración de las ciudades patrimoniales al inducir procesos de rehabilitación y revitalización de recursos patrimoniales manifiestamente infrautilizados.

Es por ello que las Administraciones Públicas, debido a sus restricciones presupuestarias y en muchos casos a su incapacidad jurídica, ha visto en el turismo un agente con gran capacidad para abordar la costosa rehabilitación que el patrimonio histórico exige. Esto ha llevado a establecer alianzas para llevar a cabo actuaciones con financiación público – privada. A cambio, el incentivo para involucrar al tejido empresarial en la labor de rehabilitación es permitirle la promoción y comercialización turística de los recursos del patrimonio histórico.

Es cierto que para poder integrar usos turísticos en estos recursos es necesario “*refuncionalizarlos*” o dotarlos de una nueva funcionalidad, como se comentó en el epígrafe anterior. La mayoría de los espacios patrimoniales abandonados o sin uso, están en esa situación debido a un claro declive de los usos tradicionales (religiosos, industriales, militares, residenciales, etc...), y para su proceso de dinamización es necesaria la inserción de nuevos usos, ya sea la propia visita del bien cultural para conocerlo, su transformación en contenedor cultural (museos, exposiciones o actividades culturales diversas...), actividades de naturaleza turística (hostelería, restauración, puntos de información...), actividades congresuales, universitarias, administrativas, etc.

El mayor problema que genera esta integración de usos es adaptar determinados elementos arquitectónicos a los requerimientos de la nueva funcionalidad, ya que por lo general estos bienes culturales cuentan con altos niveles de protección (integral o estructural). También en muchos casos otros los problemas de carácter técnico y administrativo (como la titularidad de los bienes, por ejemplo), asociados al planeamiento urbano o al marco legislativo, complican y dificultan el proceso. De hecho, estos factores son responsables

de la degradación de muchos recursos del patrimonio histórico. Sin embargo, la rehabilitación sin integración de usos no se entiende actualmente y “*se reconoce la necesidad de que el patrimonio sea entendido como un elemento con una gran capacidad de desarrollo a través de su uso cultural, turístico y educativo*” (FERNANDEZ-BACA CASARES, R.; SALMERON ESCOBAR, P.; SANZ, N. et. ál., 2011: 87). Tales recursos patrimoniales son contemplados hoy como instrumentos de vertebración urbana y de integración social, que favorecen la oferta cultural complementaria del destino.

Como plantea el profesor Campesino (2004 a), en el siglo XXI las ciudades patrimoniales se enfrentan a la competitividad urbana, desatada por la globalización de la nueva economía de servicios y el ocio activo. Se pugna por un posicionamiento frenético en el mercado turístico cultural, no sólo compitiendo entre sí, sino también rivalizando a nivel intraurbano entre las distintas partes del espacio construido (centros históricos, ensanches y periferias), olvidándose en esa carrera el significado de la rehabilitación del patrimonio y la integración de usos. Este olvido genera apuestas un tanto alocadas en algunos casos, por lo que se ha venido conociendo por arquitectura espectáculo, en referencia a esa arquitectura contemporánea, efectista y evidentemente cara, que se ejecuta en detrimento de intervenciones en edificios históricos que inevitablemente caen en la obsolescencia. En consecuencia, la competitividad interna está planteando a nivel político, económico, arquitectónico y urbanístico, una doble disyuntiva: abordar por un lado la rehabilitación puntual de los edificios patrimoniales, muy costosa y lenta, o construir el patrimonio del siglo XXI. Arquitectos como Antonio Fernández Alba critican esta última opción al entender que se destina a la construcción de este nuevo patrimonio una gran cantidad de fondos públicos que debilita la capacidad inversora de la Administración para la recuperación del viejo patrimonio (FERNÁNDEZ ALBA, 1993).

La inserción de la arquitectura contemporánea en los entornos patrimoniales siempre ha sido motivo de polémica (la propia construcción de la Torre Eiffel tuvo un gran movimiento detractor en la sociedad parisina de finales del siglo XIX) a pesar de que, como expone el arquitecto Carlos García Vázquez, en un

plano teórico–académico existe “*un más o menos amplio consenso en torno a los criterios de Giovannoni, es decir, se aceptan las nuevas intervenciones siempre que se diferencie claramente lo original de lo contemporáneo, se admitan demoliciones selectivas, y se condene la reconstrucción*” (FERNANDEZ-BACA CASARES; SALMERON ESCOBAR, SANZ et. ál. 2009: 182). Pero esto en la práctica no es tan sencillo ya que no siempre esas intervenciones contemporáneas se valoran desde criterios exclusivamente técnicos, entrando en juego opiniones políticas y mediáticas que someten la conveniencia o no de dicha intervención a un debate público. Esto no es negativo en sí mismo, ya que todos los actores de un territorio tienen derecho a opinar sobre la deriva que debe adoptar su patrimonio histórico. El problema es cuando ese debate se manipula y condiciona en función de intereses de mayor envergadura. En cualquier caso no es objetivo de esta investigación posicionarse en esta polémica, ni mucho menos arrojar luz sobre ella, sino simplemente apuntar que es una controversia más que acecha a los sitios patrimoniales.

Así pues, en las viejas ciudades patrimoniales se asiste a una fuerte competencia entre destinos, dentro de lo que se pueden considerar estrategias de marketing urbano⁴, en una carrera desatada por el posicionamiento de la ciudad en el imaginario colectivo y que, al no saber mesurarse, está produciendo tensiones negativas: las arquitecturas rehabilitadas y protegidas están demostrando su gran capacidad de adaptación a las demandas del turismo cultural y rindiendo servicios culturales importantes, mientras que en muchos casos los nuevos equipamientos contemporáneos que deberían potenciar la imagen del destino turístico cultural se encuentran, salvo honrosas excepciones (caso del Museo Guggenheim en Bilbao), vacíos e infrautilizados.

Sin embargo, ese aparente enfrentamiento entre la arquitectura contemporánea de nueva planta y la rehabilitación del patrimonio histórico no debería plantearse en estos términos antagónicos, sino tratando de propiciar siner-

⁴ Friedmann (1995): “*El Marketing Urbano es visto como una efectiva herramienta de gestión urbana, como instrumento fundamental en la estrategia de ciudades, de su competitividad. Únicamente las ciudades que utilicen las técnicas del Marketing Urbano como recurso podrán beneficiarse en esta competencia*”.

gias entre ellas. Esta alianza entre lo nuevo y lo viejo puede ayudar a competir mejor en un mercado turístico internacional, cada vez más especializado en funciones que requieren la dotación de infraestructuras (de comunicación, congresuales, investigadoras, universitarias, deportivas y culturales), todas ellas de fuerte atracción turística.

Por desgracia estos procesos no siempre se dan con facilidad, siendo una asignatura pendiente normalmente por la falta de recursos económicos públicos y las orientaciones políticas de los mismos, que únicamente han financiado la rehabilitación morfológica de recursos patrimoniales más icónicos y singulares, marginando otros de menor reconocimiento, pero sobre todo no abordando la rehabilitación de manera integral y no integrando usos sostenibles en los recursos, al tiempo que se abandonan, envejecen y siguen perdiendo vitalidad funcional, como museos de piedra al aire libre. Como decía François Choay al respecto de los centros históricos y de su falta de dinamismo, “*el museo, que era una institución, se volvió una mentalidad*” (CHOAY, 1982: 217), en referencia precisamente a que la conservación mal entendida y escasa de recursos conduce a la muerte de los espacios patrimoniales en las ciudades. Sin rehabilitación de vivienda es imposible proceder a la repoblación y reconquista social heterogénea y dinámica de la ciudad histórica.

Tres decenios después y en contexto de crisis total, la nueva Ley Estatal de Rehabilitación (2013) apunta nuevos enfoques conceptuales y aplicados. A raíz de las experiencias vividas, la futura regeneración urbana patrimonial con fines turísticos se sustenta en cuatro pilares:

- a) *Urbanístico*, mediante la revisión de la Ley del Suelo de 2007 para reconducir en paralelo el planeamiento urbanístico (hoy enteramente bloqueado) y adaptarlo a la peculiar casuística de cada región y de cada núcleo urbano o rural.
- b) *Patrimonial*, mediante la urgente revisión de la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español (que casi 30 años después de su aproba-

ción se ha quedado obsoleta), para reconducir en paralelo el planeamiento especial de protección y la rehabilitación integrada, que han de ordenar patrimonialmente los Conjuntos Históricos para enfrentar las nuevas demandas turísticas culturales que no pudieron ser contempladas, por inexistentes, a mediados de los años ochenta.

c) *Rehabilitador*, dado que los Planes Especiales de Protección y Rehabilitación deben llevar implícita en sus propuestas una visión integrada de las políticas, planes y proyectos de rehabilitación y refuncionalización.

d) *Gestor*, porque la operatividad de la ordenación urbanística patrimonial descansa, a su vez, en tres pilares básicos: *planeamiento, gestión y disciplina urbanística*, formando una triada que se desestabiliza en cuanto falla una de las partes. Si a eso se une la falta de voluntad política para enfrentar dichos problemas, la corrupción urbanística generalizada y las veleidades hipotecarias en el ámbito financiero, el resultado es más que obvio.

En las dos últimas décadas el turismo cultural se ha convertido en un segmento en expansión, en una industria de servicios que utiliza como materia prima los recursos patrimoniales, transformados en productos turístico-culturales, contribuyendo a su rescate, rehabilitación, preservación y explotación económica, así como al incremento de la identidad cultural de los destinos. Saber integrar el uso turístico de forma sostenible va a ser la clave para completar ese proceso de entendimiento del patrimonio como un factor clave para la conformación del destino y la dinamización de la economía local.

7.3. Definición de los ámbitos de gestión turística del patrimonio histórico.

Si partimos del axioma de que el patrimonio cultural edificado característico de las ciudades constituye el núcleo central del producto turístico-cultural

material, su gestión exige planteamientos innovadores que superen los enfoques puramente morfológico-arquitectónicos y se centren también en aspectos puramente turísticos, así como sociológicos ambientales y económicos. En este sentido la gestión turística del patrimonio cultural, es decir, la conversión de recursos patrimoniales en productos turístico-culturales que a su vez deben integrarse en el destino, implica sobre todo:

a) *Definición de un proyecto organizado y planificado* de interpretación de la ciudad y del territorio natural de influencia.

b) *Accesibilidad social* a la información (planos, folletos, guías, señalización urbana, control y respeto de horarios, superación de barreras arquitectónicas).

Autenticidad, definición de la imagen real de la ciudad, sin tópicos ni falacias históricas y diferenciación de productos turísticos.

c) *Garantía de infraestructuras, de servicios y de ofertas complementarias*, que conforman el sistema de acogida de visitantes para conseguir su permanencia y el disfrute turístico pausado de los atractivos urbanos y territoriales.

d) *Fijación de objetivos de rentabilidad y conservación*, insertos en la planificación turística a medio y largo plazo, que involucren al empleo local.

El turismo cultural debe servir para financiar la cultura (KELLER, 2004), por lo que una parte de los beneficios turísticos generados ha de destinarse al pago de la factura de la conservación del patrimonio erosionado que le sirve de negocio, para lo cual deben ser cuidadosamente estudiadas las transferencias de ingresos entre turismo y cultura (tasa cultural turística).

La clave reside en proyectar desde la oferta turística endógena la imagen del destino patrimonial, perfectamente identificable para la demanda exógena, sopesando los riesgos de la estacionalidad y de las visitas breves, del excursio-

nismo sin pernoctación por carencia de oferta cultural complementaria y de sinergias de concertación entre agentes públicos y privados. No resulta sencillo superar la fase meramente promocional de la gestión turística y afrontar los retos de integración del turismo en una realidad urbana viva, dinámica y multifuncional, porque la experiencia demuestra la dificultad de conseguir modelos turísticos patrimoniales integrados en las sociedades y en las economías locales.

Tras dos décadas de experiencias e in experiencias, la mayor parte de los conjuntos históricos de base urbana carecen de estrategias explícitas relativas al desarrollo, planificación y gestión del turismo cultural. En consecuencia, la gestión del turismo cultural ha de estar perfectamente ensamblada dentro de un proyecto cultural. Dado que los agentes del patrimonio cultural, del urbanismo y del turismo cultural no son los mismos, ni coincidentes en sus estrategias de conservación y explotación de los productos turístico – culturales, la gestión sostenible del desarrollo turístico implica la concertación transaccional y la consecución de un fuerte grado de compromiso entre agentes públicos y privados para el desarrollo de estrategias comunes que comprometan a las distintas administraciones, y permitan a las ciudades históricas ganar imagen de marca y una posición competitiva en el mercado de los destinos turísticos culturales.

Pero para el éxito de esta gestión integral de un destino patrimonial se requiere el desarrollo de unas funciones específicas asociadas al patrimonio histórico, así como contar con los perfiles profesionales necesarios para llevarlas a cabo. A partir de la conceptualización de la funcionalidad turística de los bienes del patrimonio histórico, se han definido una serie de funciones que han de abarcar los gestores del patrimonio histórico para preservar sus valores y poder transmitirlos al visitante. Para ello se han tomado como referencia algunos trabajos relacionados con la gestión de centros históricos de Andalucía, como el realizado por el profesor Troitiño para la planificación del centro histórico de Carmona en 2011 “*Estudio de la funcionalidad turística del patrimonio cultural del municipio de Carmona y estrategias de Actuación*”, o el trabajo realizado también en 2011 por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico en colaboración con el Centro

de Patrimonio Mundial de la Unesco “*El paisaje histórico urbano en las Ciudades Patrimonio Mundial: indicadores para su conservación y gestión. II, Criterios, metodología y estudios aplicados*” o el “*Plan Director de la Alhambra y el Generalife*” elaborado por el propio Patronato de la Alhambra y el Generalife en 2007, en el que se recogen todas las funciones que se desarrollan en un conjunto monumental de alta presión turística.

A continuación se detalla una clasificación que identifica y agrupa en siete categorías los ámbitos de gestión considerados para el desarrollo de un uso sostenible del patrimonio histórico. Obviamente el mayor o menor grado de desarrollo de cada una de estas funciones estará condicionado por la intensidad del uso que se haga de cada recurso patrimonial, sus características particulares, su tipología y las exigencias de la demanda turística:

1. Conservación, Restauración y Mantenimiento.

1.1. Conservación y restauración

Esta labor es fundamental tanto para la puesta en valor del patrimonio histórico como para la preservación de sus valores locales o universales. A grandes rasgos está compuesta por las siguientes tareas:

- Ordenación y catalogación de espacios y recursos patrimoniales.
- Analítica de materiales.
- Recuperación de elementos pétreos, pictóricos y escultóricos.
- Intervenciones sobre elementos estructurales.
- Prospecciones arqueológicas.
- Conservación preventiva.
- Determinación de impactos (meteorológicos, sísmicos, naturales, de uso, etc..) sobre los espacios más frágiles.

Los perfiles profesionales que se encargan de este trabajo son de alta cualificación académica y profesional, abarcando por lo general arquitectos, arqueólogos, historiadores del arte y técnicos en restauración.

1.2. Mantenimiento.

El mantenimiento se enmarca en las tareas diarias realizadas para tener el espacio en óptimas condiciones para la visita. Algunos de los trabajos realizados se desarrollan en estrecha relación con los de restauración y conservación. El mantenimiento de los bienes del patrimonio histórico básicamente abarca:

- Limpieza.
- Jardinería.
- Albañilería.
- Carpintería.
- Electricidad.
- Fontanería.

En el caso de que el recurso patrimonial incorpore grandes espacios naturales también se desarrollarán labores de mantenimiento, relacionadas con el control de flora y fauna y con tratamientos fitosanitarios.

Los perfiles profesionales adscritos a esta área son trabajadores técnicos de cualificación media (electricistas, albañiles, fontaneros, jardineros, carpinteros, etc.).

2. Vigilancia y Seguridad.

La seguridad es esencial, tanto de un recurso patrimonial en sí mismo (o conjunto de ellos) como del visitante, y por lo general supone una de las grandes partidas de gasto dentro del presupuesto dedicado a la gestión del patrimonio histórico. Normalmente es un servicio externalizado a empresas de seguridad privada, sal-

vo para los conjuntos históricos y paisajísticos, en los que al tratarse de espacio público esta función debe ser desempeñada por las fuerzas de seguridad del Estado y las policías locales y autonómicas, en su caso. En el caso de un uso turístico más intenso será necesario el refuerzo mediante seguridad privada.

En función de las dimensiones del recurso o recursos patrimoniales se requerirá un servicio para el perímetro externo y otro para los espacios interiores, por lo que el número de efectivos implicados puede llegar a ser elevado. Por otra parte esta función se puede complementar con la instalación de dispositivos electrónicos, como circuitos cerrados de video cámaras, infrarrojos, alarmas, etc.

Las restricciones económicas actuales pueden poner en peligro los BIC cuya seguridad depende solamente de los agentes de seguridad públicos.

3. Información y atención al visitante.

Este es un servicio obligatorio para todos los espacios patrimoniales que sean visitables. Se han de diferenciar varias tareas dentro de este grupo, que se desarrollarán con mayor o menor profundidad en función de la intensidad de uso:

- *Control de acceso.* Es muy diverso y afecta a temas como la introducción de paquetes, sillas de ruedas, cámaras fotográficas, etc. También habría que incluir aquí la venta de entradas y la delicada cuestión de la regulación de los flujos de visitantes.
- *Información dentro del sitio.* Esto incluye la información al visitante del recorrido y durante el mismo, así como las normas de visita. Pueden contribuir también a la labor de conservación preventiva.
- *Atención al visitante.* Gestión de quejas y reclamaciones, devoluciones y otros incidentes y accidentes. Puede contemplar también los servicios médicos.

Atendiendo a las dimensiones y fisionomía del espacio, estos servicios se desarrollarán de diferentes maneras:

- En el caso de patrimonio circunscrito en un espacio concreto y acotado, el ente gestor deberá contratar un personal específico que ejercerá su función dentro del mismo.
- En el caso de centros históricos y conjuntos o enclaves arqueológicos abiertos, estas funciones serán realizadas por los servicios de naturaleza turística del municipio (caso de la información) o por los considerados servicios de apoyo al turismo (caso de la atención sanitaria o gestión de accidentes). Otros servicios como la venta de entradas o el control de accesos no tendrían sentido, excepto en casos de insostenibilidad manifiesta. Si hubiese un centro de interpretación o acogida de visitantes lo lógico sería centralizar allí todo este trabajo.

Los perfiles profesionales implicados en la prestación de este servicio son bastante heterogéneos, ya que implican una amplia gama de profesionales:

- *Control.* Personal de cualificación media. Es fundamental la formación en idiomas.
- *Información.* Técnicos graduados en Turismo, con amplios conocimientos en idiomas y conocimientos específicos sobre el BIC concreto.
- *Atención al Visitante.* Técnicos graduados en Turismo (con amplios conocimientos en idiomas), asistentes técnicos sanitarios (ATS) e incluso médicos.

4. Planificación y gestión de la visita.

Tanto la calidad de la visita como los límites de uso que marca la conservación del sitio exigen un proceso previo de planificación y gestión de la visita

pública. Esta labor, en la mayoría de los casos, es desarrollada en ámbitos muy cercanos a los puestos responsables de la gestión del bien o bienes del patrimonio histórico, y aborda las siguientes tareas:

- Delimitación de aforos a partir de criterios de sostenibilidad.
- Definición de criterios de gestión de flujos.
- Diseño de itinerarios (dentro del recurso patrimonial y por el entorno paisajístico).
- Señalética y aplicación de TIC.
- Gestión del turismo en grupos.
- Protocolo de visitas.

Normalmente esta labor la debe desarrollar un personal de alta cualificación y experiencia en la gestión de bienes culturales, con una formación multidisciplinar (por lo general con posgrado al no existir un grado específico) que puede abarcar desde el turismo, la economía, el marketing o la sociología, hasta la historia del arte, la arquitectura, la arqueología e incluso la geografía.

5. Interpretación y difusión del patrimonio.

La comunicación en el ámbito de la gestión patrimonial tiene una importancia capital, ya que uno de los objetivos fundamentales de dicha gestión es saber transmitir los valores que un determinado bien cultural alberga. Un mejor conocimiento del bien cultural redonda en un mayor respeto del visitante, fomentando lo que se conoce como conservación preventiva, así como un mayor disfrute de la visita.

Este proceso de comunicación tiene una doble vertiente. Por un lado, exige un trabajo de archivo, investigación y acumulación de conocimiento en torno al patrimonio. Por otro, se plantea la transmisión de estos valores patrimoniales como una labor de interpretación y transmisión de este conocimiento al visitante.

La difusión del patrimonio parte del trabajo de archivo y biblioteca, el cual implica un proceso de generación de conocimiento a través de la investigación, gestión y organización del patrimonio bibliográfico que se genera en torno al bien cultural. Esta función por lo general es asumida por el propio ente gestor del bien, y en los casos en que no sea posible se podrá albergar en las bibliotecas municipales, universidades u otros fondos.

En cualquier caso el perfil profesional es de alta cualificación, siendo necesaria una formación en Biblioteconomía o en Historia del Arte. La interpretación del patrimonio es un proceso en el que se cualifica el ofrecimiento de la información, aportando no sólo conocimiento si no también divertimento, generando sensaciones, vivencias, así como la significación del bien en el contexto cultural que ocupa. La interpretación del patrimonio representa una herramienta fundamental para el turismo, ya que supone la base para la creación de experiencias patrimoniales, lo cual, siempre que se haga correctamente, deja mayores y más positivas impresiones en el visitante.

La formación de los recursos humanos adquiere una dimensión propia y diferenciada, necesitándose la implicación de especialistas en interpretación patrimonial. La formación más innovadora en esta materia implica el manejo de varios idiomas, un conocimiento exhaustivo del BIC en cuestión (en materia histórica, valores artísticos, arquitectónicos, etc.), la aplicación de nuevas tecnologías avanzadas, la estructuración de un discurso didáctico a diferentes niveles, e incluso el dominio de artes escénicas.

Por tanto el perfil profesional implicado ha de ser altamente cualificado, con gran capacidad de renovación e innovación, superando el clásico concepto de guía turístico, ya que atribuye una labor mucho más intensa y fundamental para la comprensión, respeto y disfrute del patrimonio.

6. Marketing: creación de productos, promoción y comercialización.

Esta tarea, aún incipiente en la gestión específica del patrimonio histórico aunque cada vez más importante, solo se desarrolla con cierta profundidad en aquellos bienes patrimoniales con un alto grado de intensidad de uso. En otros casos es asumida por la administración local o regional (Concejalía o Consejería de Turismo), al menos en el plano de la promoción. En la mayoría de los casos, no obstante, se incluye como un componente más de la promoción del destino, incluso cuando la entidad del mismo sea discutible. La comercialización de los bienes patrimoniales (que se cobre un precio por la entrada), si la demanda no es muy intensa se suele realizar con escaso personal y sin excesiva planificación previa. Las tareas a desarrollar serían (se darán o no en función del grado de desarrollo):

- Diseño de productos.
- Estrategia de precios.
- Relaciones con el sector turístico.
- Acciones promocionales.
- Venta a mayoristas.
- Relaciones públicas.

El tipo de profesional que se encargue de realizar esta función tendrá formación en economía y administración de empresas, más concretamente en marketing turístico – cultural, objeto de algunos posgrados.

7. Administración y gestión económica.

La gestión interna del patrimonio histórico también implica una tarea de contabilidad, formalización de contratos y facturación. Esta trabajo administrativo será realizado por titulados en gestión y administración

pública, economistas, abogados o titulados en relaciones laborales, así como profesionales formados en ciclos formativos relacionados con la gestión y administración.

A raíz de estas categorías funcionales de gestión se ha estructurado un trabajo de campo para la identificación de las necesidades de formación para poder abarcar estas funciones eficientemente, así como para poder identificar otros yacimientos de empleo asociados.

Esta taxonomía de funciones es más precisa para la gestión de un recurso patrimonial concreto (monumento, yacimiento arqueológico, etc.), aunque es perfectamente extrapolable a una zona patrimonial abierta como un centro histórico. En cualquier caso, ofrece una idea de la gran cantidad de tareas que es necesario saber planificar y ejecutar, así como del número de recursos humanos cualificados que implica, lo que convierte al patrimonio histórico en un potente motor de desarrollo socioeconómico del territorio.

CAPÍTULO 8

EL PATRIMONIO HISTÓRICO COMO FACTOR CLAVE PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS TERRITORIOS

CAPÍTULO 8: EL PATRIMONIO HISTÓRICO COMO FACTOR CLAVE PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS TERRITORIOS.

8.1. Introducción al concepto de desarrollo sostenible: de su génesis a las últimas tendencias.

A lo largo de este epígrafe se va a realizar un repaso a las principales aportaciones teóricas que desde diferentes ámbitos más han influido en la conformación del concepto de desarrollo sostenible que ha llegado hasta nuestros días. Desde los primeros trabajos realizados a finales del S. XVIII sobre la problemática del crecimiento a las últimas tendencias, el tema de la sostenibilidad ha sido un concepto que ha ido mutando, evolucionando y dimensionándose cualitativamente hasta llegar a convertirse actualmente en una especie de mantra que se repite hasta la saciedad, sin reparar en muchos casos en el contenido que hay detrás de la palabra. Es cierto que se trata de un concepto relativamente joven, ya que apenas han transcurrido 30 años de investigaciones y discusiones entre la comunidad científica sobre el binomio desarrollo y sostenibilidad, qué se considera desarrollo sostenible, cómo implementarlo y cómo medirlo. Sin embargo, un debate que debía mantenerse en unos cauces netamente académicos inevitablemente se ha visto enturbiado por condicionantes políticos e intereses económicos.

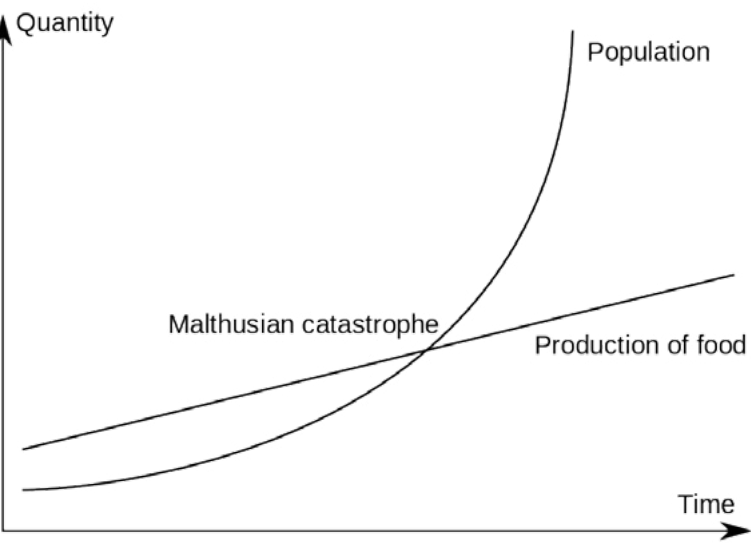
Parece evidente que en un concepto en el que intervienen “*un amplio abanico de matices sociales, económicos, ambientales, éticos y políticos*” (CASTRO, 2004: 89), resulta complejo mantenerse al margen del conflicto de intereses. Sobre

todo cuando, como se deriva del análisis realizado por M. Lebowitz (2005) en su obra *Mas allá del capital*, los postulados que se han venido aplicando para hacer más sostenible la actividad humana chocan de manera frontal con el beneficio empresarial y los intereses del capital que sostiene a las grandes corporaciones. En cualquier caso, lo que es innegable es que actualmente el estudio de modelos de crecimiento y bienestar social sostenibles constituye uno de los grandes desafíos de las investigaciones científicas, en el que están implicadas la práctica totalidad de las áreas de conocimiento que abarca el ser humano.

Como ha planteado la UNESCO en sus Informes sobre Desarrollo Humano “*no hay tensión entre el desarrollo humano y desarrollo sostenible. Ambos se basan en el universalismo de las reivindicaciones vitales*” (Informe sobre Desarrollo Humano, 1994: 22). Partiendo de esta idea, en las últimas décadas se ha avanzado a un ritmo vertiginoso en el enunciado de teorías y fórmulas que hagan más armónico y compatible el bienestar de las personas con el desarrollo de su actividad diaria y el respeto por el entorno donde se lleva a cabo.

Aunque conceptos como el de sostenibilidad primero y el de desarrollo sostenible después se han venido forjando desde el último tercio del siglo XX realmente encuentran sus primeros postulados casi 200 años antes, cuando Thomas R. Malthus pronosticó lo que se ha conocido como “*la catástrofe malthusiana*”. En ella se vaticinaba una catástrofe demográfica al observar en sus estudios que el crecimiento de la población seguía una progresión geométrica mientras que el crecimiento de la producción de alimentos seguía una progresión aritmética. Esto es, la población crece a un ritmo mucho mayor que la producción de alimentos que debe atender las necesidades básicas de dicho volumen poblacional. Gráficamente lo representaba de la siguiente manera:

Gráfica 8.1.: Representación gráfica de la “Catástrofe malthusiana”.



FUENTE. *Elaboración propia a partir de MALTHUS (1798)*

Con este planteamiento se apunta por primera vez a los desajustes entre las necesidades de consumo de la población y los recursos existentes para satisfacerlas, comenzando a vislumbrarse el concepto de sostenibilidad aplicado a una estructura social concreta y a un sistema productivo determinado. Afortunadamente sus predicciones no se cumplieron debido a algunas carencias que presentaba su análisis, como el no prever en su justa medida el desarrollo tecnológico y los crecimientos de la productividad, o la atenuación del crecimiento demográfico (como posteriormente constataría la teoría de la transición demográfica). Este error de predicción condenó al ostracismo durante muchos años, e incluso denostó, las investigaciones llevadas a cabo por Malthus en este campo. Sin embargo conviene reivindicarlo en la actualidad como precursor del tan traído y debatido concepto de desarrollo sostenible, ya que fue el primer trabajo científico que llamó la atención sobre las capacidades futuras y los ritmos de crecimiento presentes.

La siguiente referencia respecto al concepto de desarrollo sostenible la encontramos en K. Marx, F. Engels y el resto de autores que conformaron la escuela de pensamiento económico que daría lugar a lo que se conocería como economía marxista. Esta corriente comenzó desde mediados del siglo XIX a poner el acento en la redistribución de la renta y en la equidad social, aspectos que han ayudado a definir lo que hoy se conoce como sostenibilidad social y que constituye una de las aristas indispensables de los modelos de sostenibilidad más reconocidos. Aunque es necesario remarcar que en el siglo XIX fue un economista neoclásico, John Stuart Mill, el único autor que propuso una visión sostenible del crecimiento económico al plantear una economía que evoluciona y se perfecciona, pero que no crece físicamente (BERMEJO, 2014).

A pesar de chocar frontalmente con las teorías clásicas del crecimiento que planteaba Adam Smith, las cuales calificaban el estado estacionario de la economía de “*aburrido*” (SMITH, 1776: 99) y equiparable a la pobreza, en estos planteamientos de Stuart Mill a favor de un modelo económico orientado a alcanzar un estado estacionario de la economía, se encuentran las bases de muchas de las teorías sobre desarrollo sostenible enunciadas en los últimos años. De hecho fueron clave para que a finales del siglo XX surgiese la teoría sobre la economía en estado estacionario del equilibrio dinámico, impulsada por Autores como Herman Daly, con planteamientos muy próximos a la economía ecológica. Sin embargo este enfoque neoclásico del crecimiento, a finales del XIX se fue abandonando progresivamente por los economistas a causa del desarrollo tecnológico y energético (sobre todo a partir de la generalización del uso del petróleo en la industria), que hizo creer en modelos económicos que fantaseaban con la posibilidad de un crecimiento continuado y sin límites.

Con el convulso inicio del siglo XX, en contra de lo que podía parecer, se acentuó más si cabe esta tendencia en el pensamiento económico, mermando la atención que la comunidad científica prestaba a las posibles limitaciones del crecimiento económico o a cuestiones como si los recursos naturales son finitos o no. En la Conferencia de Bretton Woods de 1944, en la cual se definió el nuevo sistema monetario y se sentaron las bases sobre el comercio interna-

cional (y en definitiva sobre la sistema económico del momento), se propuso en sus conclusiones “*una economía mundial en la que las personas de cada nación tendrán la oportunidad de poner en práctica sus potencialidades en paz (...) y disfrutar cada vez más de los frutos del progreso material en una tierra infinitamente bendecida con riquezas naturales*” (BERMEJO, 2014: 15). Por tanto, las políticas económicas propuestas durante esos años se centraron en el estímulo de la economía y del crecimiento, sin reparar demasiado en el coste que a largo plazo podían tener en términos de recursos, y cuyo objetivo fundamental era recuperar a unas economías maltrechas por dos guerras mundiales y la “Gran Depresión” de entre guerras, que debilitaron brutalmente la demanda interna de la mayoría de los países desarrollados. El “*New Deal*” promovido por F.D. Roosevelt en 1933, el Plan Marshall puesto en marcha en Europa tras la segunda Guerra Mundial o las medidas adoptadas para promover el libre comercio y la eliminación de barreras arancelarias, fueron actuaciones que buscaban la reactivación de la economía mundial fomentando la producción y sobre todo el consumo.

Sin embargo durante estos duros años es cuando se comienzan a establecer los cimientos de la economía del bienestar y de los llamados años dorados del capitalismo que tuvieron lugar durante la década de los cincuenta y sesenta. Sin duda, las aportaciones de J. M. Keynes sobre los modelos de demanda agregada¹ y la implementación de políticas expansivas tanto fiscales como monetarias, fueron clave para que en estos años se viviera un largo periodo de bonanza económica en los países industrializados, experimentando las mayores tasas de crecimiento económico conocidas hasta ese momento, como se muestra en el siguiente cuadro.

1 Modelo de análisis económico IS-LM

Cuadro 8.1.: Crecimiento del PIB en las principales economías industrializadas (1900 - 1973)			
País	1900-1913	1913-1950	1950-1973
Alemania	3,0 %	1,3 %	5,9 %
Estados Unidos	4,0 %	2,8 %	3,7 %
Francia	1,7 %	1,1 %	5,1 %
Italia	2,8 %	1,4 %	5,5 %
Japón	2,5 %	2,2 %	9,3 %
Reino Unido	1,5 %	1,3 %	3,0 %

FUENTE. *MADDISON, W. (1992)*

Durante estos más de 20 años de fuerte expansión económica fueron pocas las voces que se preocuparon por los problemas que podrían generar estos ritmos de crecimiento, entre las que cabe citar a E. J. Mishan y su obra “*Los costes del desarrollo*” (1969) en la que llamaba la atención sobre el tema. En cualquier caso, lo más destacable del modelo de crecimiento de estas dos décadas es que se establecieron las precondiciones esenciales para que en los años setenta se formularan las primeras reflexiones serias y claramente orientadas a replantearse los límites del crecimiento. Concretamente en 1972, por encargo del Club de Roma al Instituto Tecnológico de Massachusetts, se publica el informe “*The limits of the growth*”, más conocido como el Informe Meadows, en honor a la investigadora principal del equipo que elaboró di-

cho informe, Donnell Meadows. Aunque contemplando una serie de factores ignorados por Malthus en sus postulados, este trabajo supuso una reflexión muy similar a la que se realizara dos siglos antes. De hecho el informe concluía con la siguiente advertencia: *“Si se mantienen las tendencias actuales de crecimiento de la población mundial, industrialización, contaminación ambiental, producción de alimentos y agotamiento de los recursos, este planeta alcanzará los límites de su crecimiento en el curso de los próximos cien años. El resultado más probable sería un súbito e incontrolable descenso tanto de la población como de la capacidad industrial”* (MEADOWS et ál, 1972: 23). Esta afirmación de reminiscencias malthusianas se apoyaba en una simulación llevada a cabo por el equipo investigador, en la que se realizó una proyección a 100 años del crecimiento de la población, el crecimiento económico y el incremento de la huella ecológica. El informe fue tachado de apocalíptico y catastrofista desde diferentes estamentos de poder que aún disfrutaban de un excelso periodo de expansión económica, sustentado en la creencia de que la producción seguiría creciendo eternamente. Sin embargo pronto llegaría la crisis del petróleo de 1973 y su posterior réplica en 1977.

La década de los setenta fueron años marcados por la recesión económica y las restricciones en el suministro de petróleo, que elevaron el precio del crudo y en consecuencia los costes energéticos de todos los bienes de consumo. Se volvía a una etapa de crisis económica similar a la vivida en los años treinta, sólo que en este caso la causa era la escasez, por voluntad de determinados países, de un recurso natural clave para la economía. *“La crisis de los años setenta advirtió, completamente, sobre la necesidad de atender la vertiente de la oferta agregada. Las convulsiones del mercado mundial del petróleo en los años 1973-75 y 1978-79, que elevaron drásticamente el precio del crudo, dejaron obsoleto gran parte del stock de capital de los países industriales, mermando la producción y el empleo”* (PÉREZ DE VILLAREAL, 1991: 201).

Esta situación propició que se comenzaran a aplicar políticas encaminadas a mejorar las capacidades productivas a través de la regeneración y reconversión industrial de los años 80, lo que condujo a la pertinente reflexión sobre

el medioambiente y los recursos naturales en relación con la producción y el desarrollo económico. Fruto de esta preocupación y de la experiencia vivida en los setenta, nace por encargo de la ONU el Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, denominado *“Nuestro futuro común”* y más conocido como informe Brundtland, al ser elaborado por un equipo encabezado por la ex-primera ministra de noruega del mismo nombre. Este informe, de mayor enjundia que el elaborado 15 años antes por Meadows, no pretende hacer predicciones a futuro sino simplemente alertar sobre una situación y *“no ofrecer un plan detallado de acción, sino un camino que puede ampliar las esferas de cooperación de los pueblos de la Tierra que lo sigan”* (INFORME BRUNDTLAND, 1986: 16). Del informe se desprenden una serie de objetivos que planteados de forma sintética se exponen a continuación²:

- *Llevar a cabo dos tipos de restricciones:*
 - *Ecológicas, es decir, la conservación de nuestro planeta Tierra.*
 - *Morales: renunciar a los niveles de consumo a los que no todos los individuos puedan aspirar.*
- *Crecimiento económico en los lugares donde no se satisfacen las necesidades anteriores, es decir, en los países pobres.*
- *Control demográfico, referido principalmente a las tasas de natalidad.*
- *No poner en peligro los sistemas naturales que sostienen la vida en la Tierra.*
- *La conservación de los ecosistemas debe estar subordinada al bienestar humano, pues no todos los ecosistemas pueden ser conservados en su estado virgen.*
- *El uso de los recursos no renovables debe ser lo más eficiente posible.*

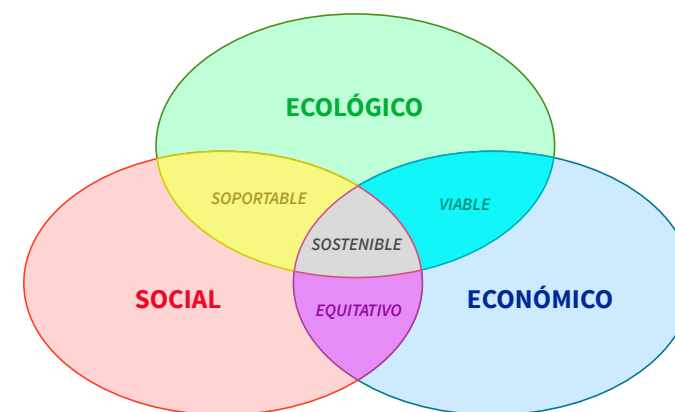
De estos objetivos se infieren dos aportaciones clave e innovadoras del informe. Por un lado el reivindicar que la sostenibilidad no se puede ceñir sólo a la preservación de los recursos medioambientales, matizando los planteamientos netamente ecologistas que había hasta el momento; y por otro la necesidad de propiciar un desarrollo económico y social equitativo basado

² https://es.wikipedia.org/wiki/Informe_Brundtland

en la cooperación entre los territorios. De esta forma comienza a definirse y a popularizarse el concepto de desarrollo sostenible, entendido como aquel desarrollo que es capaz de atender las necesidades presentes sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras.

Este planteamiento expuesto en el Informe Brundtlan es el que posteriormente, a principios de los noventa, y gracias a trabajos y reuniones de grupos de expertos impulsadas por las Naciones Unidas y el Banco Mundial, daría lugar al famoso enfoque de las tres dimensiones del desarrollo sostenible. Dicho enfoque consiste en alcanzar el desarrollo sostenible mediante un equilibrio estable entre los aspectos relacionados con el ámbito ecológico o medioambiental, los pertenecientes a la dimensión económica y los relacionados con la equidad social.

Figura 8.1.: Planteamiento esquemático del desarrollo sostenible.



FUENTE. <http://miguelruizcmc.blogspot.com.es/2015/05/hacia-un-desarrollo-sostenible-i.html>

El enfoque (aunque muy ilustrativo y desde luego pedagógico) peca de cierta puerilidad en su propuesta, ya que si más o menos puede llegar a esbozar de forma básica lo que sería una situación de sostenibilidad, lo que no aporta en ningún caso es una explicación mínimamente detallada de cómo se alcanza ese equilibrio estable entre las tres dimensiones que se supone hay que cuidar para promover un desarrollo sostenible. Además, parcelar el desarrollo sostenible en esas tres dimensiones implica, o excluir otros aspectos vitales como la cultura, la gobernanza o la innovación, o convertir cada una de las tres dimensiones expuestas en una especie de “cajón de sastre” en el que todo cabe, propiciando el consiguiente caos a la hora de abordar desde la misma perspectiva aspectos que por su propia idiosincrasia o envergadura reclamarían un ámbito de gestión específico. En cualquiera de los casos, el concepto de desarrollo sostenible que se infiere de este diagrama no ofrece fundamentos teóricos para su aplicación práctica y carece totalmente de un enfoque realmente holístico a través del que poder abordar de forma efectiva la verdadera problemática que genera propiciar un desarrollo sostenible.

Es por ello que las críticas a este trabajo han llegado desde diferentes ámbitos. En un tono algo duro el informe ha sido acusado de una premeditada ambigüedad, al entenderse que *“la noción de sostenibilidad formulada en el Informe Brundtland es calculadamente ambivalente y ha originado interpretaciones contrapuestas desde ámbitos ideológicos distintos”* (LUFFIEGO; RABADÁN, 2000: 474), poniendo el acento en que el informe es deliberadamente poco rotundo en determinados aspectos y permite que se anteponga la dimensión económica al resto. Desde ámbitos más ecologistas hay autores que afirman que *“el término desarrollo sostenible se ha convertido en un oxímoron, por lo que destruye las raíces de la sostenibilidad”* (EHRENFELD, 2005:24), al proponer un crecimiento ilimitado para las generaciones futuras pero pretendiendo a su vez que sea sostenible, lo que para estos autores supone una contradicción *in termini*.

Por otro lado Ruth Towse, en su obra Manual de Economía de la Cultura (2003) también apunta la falta de un enfoque del desarrollo sostenible más cultural y educativo, señalando lo siguiente: *“Aunque la definición de desarrollo soste-*

nible aportada por el informe Bruntland captura lo esencial del concepto, falla al no capturar la naturaleza multifacética de la sostenibilidad, ya que no aporta las bases para considerar una relación entre cultura y sostenibilidad” (RISH LERNER, 2005: 73-74). Al llamar la atención sobre la contradicción que se desprende del informe plantea sus carencias a la hora de generar una educación que promueva unos valores y una cultura en torno al consumo responsable, porque promueve un desarrollo sostenible que pretende que las generaciones futuras hereden un planeta con tal abundancia de recursos que se puedan seguir manteniendo los niveles de consumo actuales e incluso superarlos.

Aunque una de las mayores críticas que se le pueden realizar al Informe Brundtland, y que va en contra de lo que se está proponiendo en las últimas tendencias sobre el desarrollo sostenible (como se verá posteriormente), fue entender la sostenibilidad como el resultado de la búsqueda de un equilibrio estático (algo que también hace el Informe Meadows) y no como procesos que buscan equilibrios dinámicos. Es decir, plantear el concepto dentro de unos umbrales cuyo resultado debe permanecer dentro de esos límites. De hecho en el Informe Brundtland se habla de alcanzar un “estado de armonía fijo”, así como ofrecer un visión parcelada o segmentada en diferentes ámbitos de actuación, un camino que ha llevado al desarrollo de multitud de trabajos e investigaciones en torno a la idea que se muestra en la figura Nº..., pero que en la mayoría de los casos solo ha aportado soluciones parciales a un problema, que como se entiende actualmente, exige ser abordado desde un enfoque integral, sistémico, dinámico, holístico y resiliente.

A pesar de las críticas vertidas y de las carencias que presenta, el Informe Brundtland marca un antes y un después en la progresiva escalada de preocupación sobre la sostenibilidad del crecimiento económico que se estaba produciendo, incorporando nuevas aristas al concepto y consiguiendo un gran avance en cuanto a concienciación de la sociedad ya que la “primera vez que el concepto de sostenibilidad es ampliamente aceptado (al menos formalmente) en la sociedad moderna es por medio del concepto de desarrollo sostenible del Informe Brundtland” (BERMEJO, 2014: 15). Aunque actualmente existe

bastante consenso en torno al desarrollo sostenible (especialmente entre los autores más críticos con el concepto), en considerar que “Nuestro futuro común” ejerce más la labor de voz de alarma sobre la problemática que supone el desarrollo sostenible que la de aportar claridad a la definición del concepto o mucho menos a su aplicación práctica (GEORGESCU-ROEGEN, 1993; KERSCHNER, 2003; NAREDO 2006; LATOUCHE, 2007; BERMEJO, 2014).

Tras la aparición del Informe Brundtland la sucesión de nuevas aportaciones e investigaciones, tanto profundizando en sus propuestas como criticándolas, se dispara. Los noventa resultaron unos años muy prolíficos en cuanto a publicaciones relacionadas con el desarrollo sostenible, y las dos primeras aportaciones que se deben reseñar se realizaron en 1992. Por un lado *Más allá de los límites del crecimiento*, un revisión del Informe Meadows que consistía en volver a calcular las proyecciones realizadas en 1972 pero incluyendo en el modelo los datos generados a lo largo de los 20 años posteriores, para concluir que durante este periodo se habían rebasado las capacidades de carga que admitía el planeta. Otro hito de relevancia es la “Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo” la cual se organizó siguiendo las recomendaciones que proponía el Informe Brundtland y con la que se perseguía fomentar la cooperación entre naciones para impulsar el desarrollo sostenible, para lo cual se consensuaron 27 principios fundamentales y se puso en marcha la Agenda 21 como mecanismo de adhesión voluntaria para implementarlos.

Durante esta década también surgió la ya comentada teoría de la economía en estado estacionario de equilibrio dinámico (DALY, 1992) conocida por su acrónimo en inglés DESSE. Esta propuesta parte de las aportaciones de John Stuart Mill y de la visión positivo – normativa que tenía sobre el estado estacionario de la economía, pero también se nutre de los trabajos de Schumpeter (la afección a la economía de los procesos de innovación tecnológica) o Keynes (la economía del pleno empleo). Estos autores entienden que el crecimiento económico llegará antes o después a un estado estacionario, por lo que el ser humano debería implementar los mecanismos necesarios para ir aproximándose de forma voluntaria a ese momento. Para ello “Daly ofrece

un marco político teórico simple que puede usarse para tal meta. Se necesitan tres instituciones para estabilizar el sistema en un nivel constante. La primera estaría al cargo de estabilizar la población mundial, cosa que es inevitable. La segunda institución introduciría cuotas de recolección, que serían subastadas por el gobierno, con el objetivo de reducir la utilización de materiales y energía (throughput). Finalmente una institución distribuidora debería asegurar la justicia social mediante la introducción de límites máximos y mínimos a las rentas” (KERSCHNER, 2008 b).

Esta propuesta fue tachada de utópica sobre todo por las sospechas, más que fundadas, de que esta teoría entraría en confrontación directa con el sistema capitalista de economía de mercado. De hecho tanto Mill, como Marx, Keynes o Schumpeter entendían el capitalismo como un modelo económico orientado fundamentalmente al crecimiento y concomitante al mismo. Crecimiento económico y capitalismo hasta hoy son un binomio indisoluble que supone la mayor traba a la implementación no sólo del DESSE, sino de cualquier otro modelo que busque el desarrollo sostenible por otra vía que no sea compatibilizándolo con un crecimiento económico sostenido en términos cuantitativos³. Esta probablemente ha sido una de las principales causas por las que el concepto de desarrollo sostenible propuesto por el Informe Brundtland ha sido tan aceptado y popularizado, ya que no entra en confrontación abiertamente con ninguno de los pilares básicos del capitalismo y ofrece gran facilidad de adaptación (manipulación) de sus principios a cualquier interés. Muestra de ello es la interpretación que hacen del concepto algunas de las principales instituciones económicas mundiales: “El Banco Mundial afirma su compromiso con “una globalización sostenible” que ‘persigue un crecimiento con cuidado del medio ambiente’. El Fondo Monetario Internacional reitera su compromiso con ‘un crecimiento económico sostenible’. La OMC persigue contribuir al desarrollo sostenible por medio de lograr fronteras abiertas y la remoción de todas las barreras al comercio” (BERMEJO, 2014: 18).

³ Recordemos que dos trimestres consecutivos con tasas de crecimiento negativas del PIB de un país es considerado técnicamente como recesión económica.

Quizá lo más destacable de la década de los noventa fue la toma de conciencia por parte de muchos autores e investigadores de que no se habían conseguido grandes logros a nivel práctico tras casi 30 años de investigaciones sobre el tema, y que cualquier conceptualización del desarrollo sostenible que no lo entendiera bajo la premisa de seguir creciendo en términos económicos y no supusiera una traba al mismo (más allá de la que ya generan los propios ciclos económicos) iba a caer en el ostracismo, iba a ser criticada por los centros de pensamiento afines a las estructuras de poder o iba a pasar desapercibida para las grandes instituciones que controlan la economía mundial. En definitiva, no iba a ser viable. Por tanto, se comenzó a extender la idea más pragmática de que es necesario comenzar a abordar el concepto del desarrollo sostenible en términos cualitativos y no cuantitativos, como se había hecho hasta ese momento. Es decir, preguntarse el cómo y no el cuánto. No se plantea la sostenibilidad como una limitación al crecimiento, sino como una oportunidad para crecer de otra manera.

Uno de los autores más relevantes en la materia, John R. Ehrenfeld (Director del “MIT Program on Technology, Business, and Environment”), señala como eslogan en su propia web lo siguiente: “La sostenibilidad es la posibilidad en que los seres humanos y otras formas de vida florecerán en la Tierra para siempre. La reducción de la insostenibilidad, aunque crítica, no creará sostenibilidad” (EHRENFELD, <http://www.johnehrenfeld.com/index.shtml>). Se apela así a la necesidad de trabajar la sostenibilidad de otra forma, desprovista de catastrofismos o visiones apocalípticas, y presentándola como una oportunidad para renacer y sobrevivir. Advierte también que el camino a seguir no es reducir lo negativo, sino crear nuevas maneras sostenibles de vida.

Junto a esta premisa también se identifican a lo largo de los noventa una serie de características que se consideran inevitables a la hora de plantear un concepto de desarrollo sostenible que sea viable, aplicable y creíble. Como defiende el profesor Erhenfeld: “La insostenibilidad es un fallo sistémico y debe ser abordado al nivel de su fundamento [...] La sostenibilidad no puede ser creada hasta que las estructuras cambien” (EHRENFELD, 2005:24). Para ello, como

ya se ha apuntado, se comienzan a utilizar términos como retroalimentación, integral, dinámico, holístico y sistémico, abriendo la puerta a la teoría de sistemas, así como a la aplicación de la teoría de la resiliencia⁴ al campo del desarrollo sostenible. Luís M. Jiménez Herrero, Profesor de Desarrollo Sostenible y Economía Ecológica de la Universidad Complutense de Madrid, argumenta que tras tres décadas “*con una orientación predominantemente ambiental (y más ligada a las restricciones de los límites de los sistemas naturales y la imposibilidad de un crecimiento indefinido), [...] ahora se está redefiniendo con una visión más integradora, a medida que vamos aprendiendo más sobre las dinámicas complejas y las interacciones entre los sistemas humanos y naturales*” (JIMÉNEZ HERRERO, 2002: 66). Este autor critica los postulados neoclásicos ahondando en el inevitable carácter dinámico del concepto de sostenibilidad, el cual “*está más ligado a la idea de cambio que a la noción de estabilidad [...] Es, sobre todo, un concepto dinámico y evolutivo, que no es consecuente con la idea de perpetuar una situación (statu quo), o de alcanzar un estado futuro estable sobre la base de un equilibrio estático, o un estado estacionario, según el pensamiento económico clásico*” (JIMÉNEZ HERRERO, 2002: 66), y enfatiza la necesidad de promover un desarrollo sostenible con capacidad de adaptación al cambio, “*más aún, si la sostenibilidad se concibe como un principio integrador y unificador que se asienta sobre la resiliencia de los sistemas*” (JIMÉNEZ HERRERO, 2002: 81), entendiendo que los sistemas deben autorregularse para ofrecer soluciones sostenibles.

Así, el siglo XXI se inicia renovado y lleno de buenas intenciones con la Declaración del Milenio elaborada por Naciones Unidas, en la que reza que “*no debemos escatimar esfuerzos por liberar a toda la humanidad, y ante todo a nuestros hijos y nietos, de la amenaza de vivir en un planeta irremediamente dañado por las actividades del hombre, y cuyos recursos ya no alcancen para satisfacer sus necesidades*” (NACIONES UNIDAS, 2000: 6). A pesar de que este enunciado sigue sonando a Informe Brundtland, es cierto que con el inicio de

siglo se produce un viraje contundente con las nuevas tendencias que abordan el desarrollo sostenible, realizándose propuestas que tratan de proponer algo diferente a Brundtland.

Se identifican dos corrientes fundamentalmente, una compuesta por las propuestas que siguen esta línea menos radical en la que se continúa con la idea de tratar de compatibilizar desarrollo económico y sostenibilidad, y otra, muy crítica con ese binomio y que aporta enfoques algo divergentes con las primeras. Entre las primeras, se puede destacar el trabajo que el químico Michael Braungart y el arquitecto William McDonough realizaron en 2002, “*Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*”, y siguiendo el mismo camino la propuesta de “*La economía azul*” de Gunter Pauli en 2010. Ambas se nutren de las aportaciones realizadas desde lo que se conoce como el enfoque biomimético del desarrollo sostenible (BENYUS, 1997). Todas estas teorías tienen unos aspectos comunes:

- Abordar el problema de la sostenibilidad en términos cualitativos más que cuantitativos.
- Plantear el problema desde un enfoque integral, integrador y holístico.
- Evitar, en la medida de lo posible, hablar del desarrollo sostenible de forma parcelada por ámbitos o dimensiones.
- Emular a la naturaleza en sus procesos productivos.
- Tener un enfoque sistémico.
- Propiciar la retroalimentación del sistema.
- Entender la sostenibilidad desde un punto de vista dinámico.
- El desarrollo sostenible es un proceso infinito. Nunca se puede quedar en un fin o resultado.

En definitiva lo que se plantea es un cambio radical en las estructuras y en la forma que tenemos de relacionarnos con el entorno. Como Braungart y McDonough (2002) apuntan en el título de su libro, hay que estar repensando o rehaciendo la manera en que hacemos las cosas, y para ello “*proponen un nuevo concepto de sostenibilidad que deja atrás las viejas nociones de ‘redu-*

cir, reutilizar, reciclar’ y aboga por una revolución en los procesos productivos, en la que la esencia de la sostenibilidad los impregne de principio a fin” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 68), permitiendo generar productos cuyo consumo suponga un saldo equilibrado entre los recursos que se consumen al producirlos y los que ofrece su residuo a la regeneración del Planeta. Significa evolucionar el concepto de biodegradación, acelerando sus ritmos y extendiéndolo al proceso, no sólo al producto. Es decir, han de ser sostenibles el resultado y el proceso que lo genera. Esto implica que los criterios de eficiencia empresarial se desplacen del tradicional pero vigente concepto de búsqueda del beneficio a través de la reducción de costes (tendencia muy en boga con las experiencias low-cost), para buscar el beneficio en base a la calidad y satisfacción plena del cliente, entendiendo como un valor añadido la sostenibilidad de todo el proceso productivo.

Este nuevo enfoque tiene ciertos vínculos con la corriente de pensamiento económico surgida en los noventa, que comenzó a conocerse como economía verde o economía ecológica a raíz de la publicación en 1991 del libro de Michael Jacobs “*The Green Economy*”. Las principales características de la economía verde se pueden resumir en los siguientes puntos (https://es.wikipedia.org/wiki/Economía_ecológica):

- *La economía está incrustada en la naturaleza, existen límites al crecimiento material y problemas ambientales críticos. La escala de la economía ha podido sobrepasar su tamaño sostenible afectando la resiliencia de la misma.*
- *El trabajo transdisciplinar, el pluralismo y la visión holística del mundo son fundamentales para enfrentar los problemas ambientales, ninguna disciplina aislada proporciona una perspectiva suficiente ante la magnitud y complejidad de la problemática ambiental planetaria.*
- *La naturaleza es el soporte vital de la humanidad, nos faltan conocimientos sobre la naturaleza y las relaciones entre las sociedades y su medio. Por ello existe incertidumbre respecto a las consecuencias de nuestras acciones, lo que a su vez supone adoptar principios precautorios y enfoques abiertos a la participación social ya que el conocimiento científico es insuficiente.*

- *Uso de la teoría de sistemas, proveniente de las ciencias naturales, para comprender la dinámica y evolución de los problemas.*
- *Las cuestiones de equidad y distribución inter e intra generacionales son fundamentales.*
- *La naturaleza tiene un valor por sí misma, independientemente de su uso o utilidad para los humanos.*
- *La economía está integrada en sistemas culturales y sociales más amplios de tal manera que naturaleza, economía y sociedad coevolucionan. Los aspectos sociales y culturales adquieren mucha importancia.*

La diferencia fundamental de esta corriente con las propuestas de Braungart y McDonough o Pauli, es que mientras la economía ecológica subyuga en cierta manera la economía a la naturaleza, las nuevas tendencias están orientadas a la integración del sistema natural con el sistema humano (que se compone a su vez del subsistema social y del económico). Además, la economía ecológica sigue atrapada en esa visión cuantitativa de la sostenibilidad de la que los nuevos enfoques del siglo XXI escapan cada vez más.

Sin embargo, la economía ecológica es también el punto de partida de esa otra tendencia o corriente de la sostenibilidad que es más crítica con el concepto de desarrollo sostenible planteado en 1987, y que de hecho pone en crisis la viabilidad de un crecimiento sostenible. Se trata de un grupo de autores procedentes de distintas disciplinas que han cuestionado y puesto en entredicho la organización y el funcionamiento capitalista convergiendo en la necesidad, cuando menos, de repensar las bases económicas y políticas sobre las que se asienta la estructura social. Así, investigadores como François Partant⁵ o Cornelius Castoriadis⁶ han servido de referencia para la construcción de uno de los planteamientos económicos y sociales alternativos más influyentes en la actualidad, el denominado “*Decrecimiento*”, cuya cabeza más visible sea probablemente el economista francés Serge Latouche. Este autor abandera

⁵ François Partant (1926-1987). Economista de profesión conocido por su célebre obra “El fin del desarrollo”.
⁶ Cornelius Castoriadis (1922-1997). Filósofo y activista político cercano a las corrientes marxistas, crítico acérrimo de la heteronomía.

⁴ La resiliencia es un concepto surgido en el campo de la psicología y según la RAE hace referencia a la “capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas”. Su aplicación se ha extendido a otras áreas de conocimiento como la medicina, la ingeniería, sociología, urbanismo, ecología, etc....

una corriente fuertemente detractora del concepto de desarrollo sostenible (al cual añade la calificación de pleonismo, junto con la de oxímoron que ya utilizara Ehrenfeld), tratando de hacer ver que el desarrollo entendido como crecimiento, y el crecimiento entendido como un fin, son incompatibles con el término sostenible; sin embargo en el desarrollo bien entendido en términos humanos, en términos cualitativos y como una herramienta para alcanzar el bienestar de las personas, la palabra sostenible es redundante porque ese concepto de desarrollo, o es siempre sostenible o no es.

El movimiento del decrecimiento sitúa la coyuntura social occidental en un punto crítico, el cual exige tomar decisiones radicales que inviertan la deriva de las actuales sociedades “desarrolladas”. Esta premisa obliga a plantear posibles soluciones que desbloqueen esta realidad, pero el nivel de consenso ante cuál de estas soluciones es la óptima es relativamente bajo. Existen numerosas voces que proclaman otro crecimiento, otro desarrollo, otra economía: “superar la percepción de que el crecimiento es lo «normal» o lo «esencial» [...] Dado que el crecimiento es una obsesión, lo que buscamos son terapias” (JOFRA SORA, 2008: 11). Es por ello que el objetivo que establece Latouche es claro y pasa por “el retorno de lo reprimido” (LATOUCHE, 2012: 68). Esto es, la vuelta de la preeminencia de valores como la convivencia, el respeto a las personas y al entorno, la solidaridad, etc; valores, en definitiva, no solventes para el mercado y por tanto desechables. Es precisamente aquí donde radica la centralidad del planteamiento decrecionista: “Salir de la sociedad de consumo de masas mediante la construcción de una civilización de sobriedad voluntaria y de autolimitación de la demanda mundializada” (FEO PARRONDO, 2012: 293).

Los decrecionistas centran su planteamiento en torno a la evidencia empírica, aceptada por la economía ortodoxa, de que los niveles de consumo presentan rendimientos de utilidad decreciente. Esto es, que a medida que se van incrementando los niveles de consumo la satisfacción que nos genera esa adquisición de bienes o servicios es cada vez menor. Esto implica que debe existir un punto óptimo a partir del cual no merece la pena seguir incrementando

los niveles de consumo porque la satisfacción que reporta es menor que el coste de conseguirla. A pesar de ello Latouche siempre ha mantenido que el término decrecimiento es más un eslogan para llamar la atención, y que lo que realmente se promueve es un crecimiento sosegado, y centra las claves del modelo de desarrollo al que se debe aspirar en la modificación de las estructuras culturales y educativas (LATOUCHE, 2009). Actualmente se está promoviendo una determinada cultura del consumo y una educación para el consumo concreta, que desde luego no es compatible con los planteamientos decrecionistas y mientras no se cambie esta situación va a ser prácticamente imposible alcanzar fórmulas de desarrollo realmente sostenible bajo este modelo.

Desde luego un enfoque como este no podía estar exento de críticas, y éstas se han producido de los ámbitos más diversos. Carlos Taibo (2011), uno de los principales defensores del decrecimiento en nuestro país, las diferencia por diferentes tipologías:

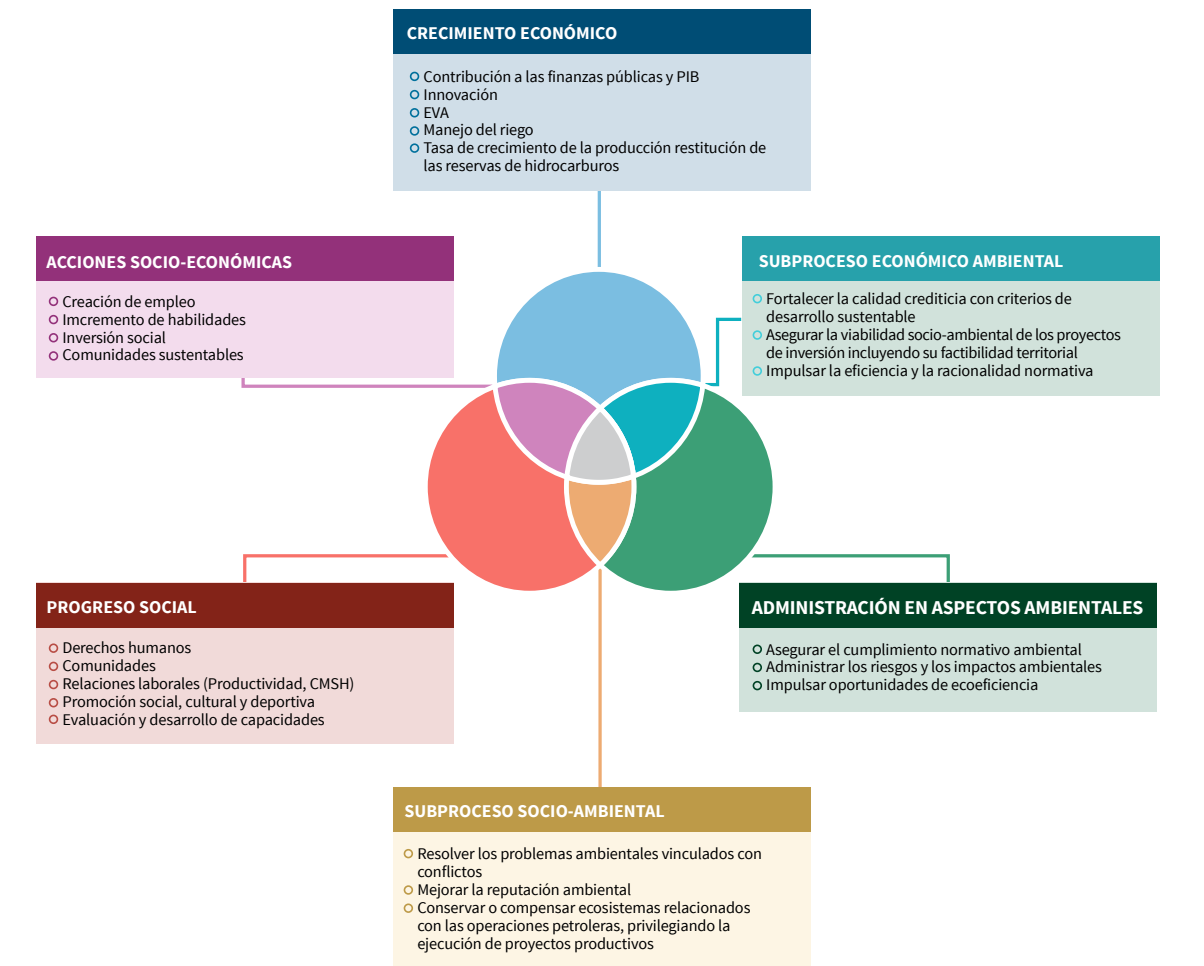
- Por un lado las que vienen desde las posiciones marxistas más extremas que acusan a esta teoría de pretender suavizar el capitalismo para salvarlo de su inevitable declive, sin plantear una alternativa real al actual sistema económico.
- Otras provienen desde ámbitos más políticos que académicos que realizan una crítica movida por intereses particulares que nada tienen que ver con la sostenibilidad, y que sin profundizar suficientemente en la teoría, esgrimen que decrecimiento es igual a recesión y que eso lo que genera es paro y pobreza.
- Ya con una enjundia teórica mayor sí se ha criticado la tibieza con la que aborda el problema de la superpoblación y la ausencia de una propuesta demográfica concreta que explique cómo desde el decrecimiento se piensa satisfacer, con equidad, la demanda de una población creciente.
- Y por último no podía faltar la clásica crítica que desde la economía ortodoxa capitalista se le ha venido repitiendo a cualquier propuesta alternativa que se realizara sobre la sostenibilidad (desde Malthus), acusándola de

utópica, catastrofista y de no evaluar correctamente las capacidades del planeta y los avances tecnológicos.

Por tanto no son pocos los frentes abiertos que se le presentan al decrecimiento, si bien no tanto en su propuesta teórica como en su aplicación práctica. En realidad, la mayoría de planteamientos que se han ido repasando en este epígrafe han sido criticados por su falta de practicidad o por no definir un camino concreto para seguir la senda del desarrollo sostenible. Sin embargo los pasos dados por las instituciones internacionales, fundamentalmente Naciones Unidas, tampoco han sido muy fructíferos en términos prácticos. Las diferentes Cumbres del Planeta que ha puesto en marcha desde la de Río en 1992, seguida de Río + 10 (Johannesburgo 2002) y Río + 20 (de nuevo en Río de Janeiro en 2012), han generado más frustración por la evidente falta de entendimiento entre los países sobre el camino a seguir, especialmente entre los países desarrollados y los llamados en vías de desarrollo.

Los últimos años han llevado a utilizar técnicas para favorecer la aplicabilidad del concepto. Se han realizado algunas propuestas para tratar de definir acciones concretas asociadas al modelo de desarrollo sostenible que emanan del informe Brundtland, como la que se muestra en la siguiente figura:

Figura 8.2.: Desarrollo del modelo de desarrollo sostenible propuesto en el informe Brundtland.



FUENTE. <https://desarrolloygestioninterculturales.wikispaces.com/SUSTENTABILIDAD>

También se han realizado aportaciones prácticas desde áreas de conocimiento como la ingeniería industrial, con la aplicación de la “reingeniería de procesos” al ámbito del desarrollo sostenible. Esta propuesta va más en consonancia con el concepto de desarrollo sostenible propuesto por Braungart y Mc Donough, o por Pauli y su *Economía Azul*, ya que entiende la naturaleza procesual del desarrollo sostenible y lo aborda tratando de reorganizar los procesos productivos. “El análisis por procesos permite reconocer que la labor que cada uno realiza no es aislada, sino que está integrada en un sistema y, por tanto, afecta al resultado común. El hecho diferencial y la fortaleza de este enfoque es la realización de un análisis integrador, estudiando las relaciones y buscando la mejor combinación de recursos para lograr los objetivos propuestos” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 72). Este enfoque, diseñado en origen para optimizar el funcionamiento interno de las organizaciones se ha trasladado al campo del desarrollo sostenible, proponiendo una metodología de actuación que permita abordar el desarrollo sostenible de un territorio basada en los siguientes pasos (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 73):

- Reconocer los procesos y sus interacciones.
- Identificar a los responsables de su gestión.
- Determinar las instancias previas y los destinatarios de los procesos.
- Saber el valor agregado de cada proceso.
- Revisar y mejorar continuamente, aunque las cosas funcionen.
- Realizar mediciones en base a procesos (Indicadores).
- Tomar las acciones pertinentes (Gestión).

A pesar de estas incursiones de carácter más práctico, parecen evidentes las divergencias existentes entre las propuestas teóricas que provienen de las universidades y centros de investigación y los pasos que van dando en su aplicación las administraciones, organismos internacionales y grandes corporaciones.

El concepto que se ha venido fraguando a lo largo del siglo XX y se ha consolidado en el siglo XXI (que parece tener un mayor consenso al agrupar las

diferentes tendencias surgidas en los últimos años), responde a una toma de conciencia generalizada de que la “obsesión por el crecimiento que marca el rumbo del actual sistema económico, obliga a plantear modelos de desarrollo que se muevan en un equilibrio más justo entre la necesidad de seguir creciendo y el respeto por el entorno, de forma que se preserven los recursos necesarios para asegurar un proceso perdurable de retroalimentación productiva que permita seguir creciendo de manera sosegada, sin retrocesos o crisis convulsivas. Esto es lo que se ha venido reconociendo desde finales del siglo XX como desarrollo sostenible” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR; FERNÁNDEZ CACHO et ál., 2015: 739). Sin duda es un enfoque constreñido entre la viabilidad del concepto marcada por los intereses económicos y la necesidad de cambiar el modelo productivo a través de los principios de justicia intergeneracional y de respeto por el entorno.

El repaso que a lo largo de este epígrafe se ha ido dando a las propuestas que a lo largo de la historia se han considerado más relevantes conduce a la necesidad de realizar un posicionamiento en torno al concepto de desarrollo sostenible y sus diferentes visiones, tendencias y críticas, para en el siguiente epígrafe poder trasladarlo y aplicarlo al campo de la gestión del patrimonio histórico.

8.2. El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.

Una vez repasadas las principales tendencias que han contribuido a la conformación de una idea más o menos concreta de lo que actualmente se entiende como desarrollo sostenible, en este epígrafe se va a aplicar ese concepto al caso concreto de la gestión del patrimonio histórico. Para ello se van a definir aquellos aspectos que debe cumplir el concepto de desarrollo sostenible aplicado y que se consideran esenciales para el caso que se está tratando, además de poner en relieve el importante papel que pueden jugar los recursos del patrimonio histórico para el desarrollo socioeconómico del territorio donde se ubican.

Como se ha visto, las últimas investigaciones sobre el desarrollo sostenible avanzan hacia un entendimiento del propio concepto de sostenibilidad desde una perspectiva holística y dinámica, tomando en consideración la totalidad del conjunto de sistemas que interactúan en un territorio. El problema es que las relaciones entre patrimonio y economía no han sido fáciles, pues “durante dos siglos de economía ortodoxa ha sido sencillo encontrar, entre sus objetivos de desarrollo, una gran preocupación por la eficiencia (objetivos puramente económicos), en menor medida por la equidad (objetivos sociales) y en las últimas décadas una consideración de los objetivos ambientales. Lo que de ninguna manera está presente son los objetivos patrimoniales o paisajísticos y el uso de estos recursos. De hecho, desarrollo económico y patrimonio hasta finales del s. XX se presentaban como universos casi antagónicos, sin ningún punto de intersección” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 68-69).

Por tanto, dentro de la rápida evolución que ha venido experimentando el concepto de desarrollo sostenible su aplicación al patrimonio histórico es aún más novedosa. De hecho, la mayoría de experiencias se basan en la aplicación del concepto de la tres dimensiones (ambiental, social y económica) que se desprendía del Informe Brundtland, pero que no supone más que “un paralelismo superfluo, generalista e impreciso respecto a los recursos naturales, considerando la contribución al desarrollo y la protección de los bienes patrimoniales urbanos bajo los mismos parámetros (con leves matices) que la de los parques naturales” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 69).

Evidentemente las características singulares que presenta el patrimonio histórico, y sobre todo su entendimiento como motor de desarrollo del territorio, tienen la suficiente enjundia como para merecer un marco de aplicación concreto y específico para este tipo de bienes. En cualquier caso, bajo este enfoque tridimensional que se ha comentado la mayoría de propuestas y experiencias realizadas en la materia en el último tercio del siglo XX venían a considerar que la sostenibilidad del patrimonio histórico debe moverse en un

equilibrio entre la conservación física del recurso, el derecho de la sociedad a conocer, disfrutar y comprender los valores que alberga y, en cierta medida, su viabilidad o solvencia económica.

Durante años, en la mayoría de los casos dentro de un paradigma del desarrollo sostenible parcial e incluso algo impreciso, la gestión económica del patrimonio histórico no se ha considerado un aspecto clave de su sostenibilidad. Hablar incluso de llevar a cabo una gestión económica o comercial más eficiente de los bienes del patrimonio histórico se ha llegado a ver bajo la sospecha de cierto ánimo de expolio y falta de consideración por los valores culturales que estos bienes representan. Como advierte Victoria Chamorro Martínez, Secretaria General del Patronato de la Alhambra y el Generalife, así como otros autores (como el Profesor de Historia del Arte de la Universidad de Granada y Director del Observatorio del Patrimonio Histórico Español, José Castillo Ruiz), existe preocupación por una visión excesivamente utilitarista del patrimonio histórico, temiendo que “nos conduzca hacia consideraciones excesivamente mercantilistas del mismo, desdibujando su valor natural, artístico y social” (CHAMORRO, 2006: 44). Es por ello que siempre ha existido cierto temor a un exceso de comercialización de determinados bienes patrimoniales.

Sin embargo la gestión económica está íntima y directamente relacionada con la sostenibilidad física del espacio o con la conservación del mismo, incluso con sus aspectos sociales y culturales. Como se verá más adelante esta idea comienza a consolidarse aceptando que la eficiencia (y no el exceso) en la gestión comercial, y por extensión en la gestión económica, redundará en continuas mejoras en la conservación del sitio y viceversa.

Pero como se apuntaba al comienzo de este epígrafe lo esencial es definir cómo se entiende la aplicación de los principios del desarrollo sostenible que se puede y se debe realizar a la gestión de los bienes del patrimonio histórico, y la relación que estos guardan a su vez con el desarrollo sostenible de su entorno. Para ello es necesario comenzar por reconocer una serie de características propias de los bienes culturales, que ya fueron citadas en el capítulo 1

pero que conviene subrayar, al menos aquellas que cobran especial significación en el caso concreto de los bienes del patrimonio histórico y que son fundamentales de cara a definir la gestión sostenible de los mismos. El conflicto de la sostenibilidad en el patrimonio histórico se deriva de tres características básicas de estos bienes:

- Valores fuera de mercado. El patrimonio histórico alberga una serie de valores (históricos, artístico, arquitectónicos, antropológicos, sociales, etc.) que son difícilmente valorables en términos de mercado.
- Unicidad e imposibilidad de reemplazo. El patrimonio histórico no admite réplicas, es único e irremplazable, por lo que cualquier degradación que sufra supone una pérdida prácticamente irreversible de los valores anteriormente citados.
- Función social. El patrimonio histórico tiene la obligación de cumplir con una función de divulgación de los valores que alberga, dándose a conocer, difundiendo su contenido y en cierta medida educando en términos históricos y culturales a quien lo visita.

Estas tres características complican la integración de usos sostenibles en el patrimonio histórico, ya que el uso degrada. Pero sin uso no se atiende a la función social que debe cumplir, y a esto se le añaden las dificultades que plantea la valoración en términos monetarios o de mercado de determinados beneficios que su uso genera.

Es cierto, como ya se apuntaba en el epígrafe anterior, que uno de los grandes escollos a los que se enfrenta el desarrollo sostenible es el excesivo peso o protagonismo que el modelo económico neoliberal⁷ está cediendo a la autorregulación del mercado a través de sus propios mecanismos, lo que por lo general conduce a situaciones poco sostenibles, especialmente cuando se trata de bienes irremplazables y de especial fragilidad. Aligerar el papel de la administración en la economía, y por tanto el peso de los bienes públicos o

⁷ Corriente de pensamiento económico imperante prácticamente desde la crisis de los años setenta y cuyo autor más destacado es Milton Friedman y la Escuela de Chicago.

de titularidad pública, promoviendo la gestión privada de los mismos, es otro aspecto de la corriente neoliberal que también pone en entredicho la gestión sostenible del patrimonio histórico. Como sostiene Françoise Benhamou, “*La justificación de la intervención pública para asegurar la conservación y el acceso al patrimonio cultural ha estado en el corazón de la discusión sobre política y gestión del patrimonio cultural*” (ATECA AMESTOY, 2014: 244), ya que en este sentido los bienes del patrimonio histórico siempre han propiciado posturas encontradas entre los investigadores, aunque existe cierto consenso en favor de las regulaciones públicas. Sin embargo, al mismo tiempo las subvenciones a los bienes culturales son criticadas por su ineficacia y por el debate que siempre ha existido en torno a qué perfil de usuario se está subvencionando, si se acepta el hecho de que el usuario de bienes culturales tiende a tener un nivel de rentas medio – alto.

En cualquier caso hay que ser consciente de que el patrimonio histórico se gestiona en un determinado contexto económico, en el cual acontecen unas determinadas “megatendencias” o tendencias globales que evidentemente van a condicionar dicha gestión. Por tanto, el modelo de gestión sostenible que se proponga no debe chocar, al menos de manera frontal, con estas tendencias globales, inexorables en muchos casos, que imponen los mercados. Hay que tratar de plantear modelos que sin someterse totalmente a un determinado posicionamiento económico sean compatibles con él, ya que de no ser así la viabilidad y la aplicabilidad del modelo estarán prácticamente condenadas al fracaso. Esto es lo que a lo largo de la historia ha ido sucediendo con las propuestas en torno al desarrollo sostenible que iban de frente, de manera suicida en muchos casos, contra los pilares básicos del sistema económico vigente.

Se espera que uno de los resultados obtenidos con esta investigación sea ofrecer claves para la implantación a medio plazo de nuevos modelos de gestión sostenible del patrimonio histórico, apuntalando aquellos aspectos en los que hasta ahora la mayoría de gestores no han incidido. Es por ello que el debate no se debe centrar en la conveniencia o no de la deriva que está adop-

tando el actual modelo socioeconómico, por entender que son procesos muy a largo plazo en los que desde el ámbito del patrimonio y el turismo se puede tener una influencia muy relativa.

Volviendo al tema central del epígrafe, y retomando aquellos aspectos sobre los que giran actualmente las tendencias sobre el desarrollo sostenible, se va a construir una propuesta propia que se halla a mitad de camino entre el turismo como motor de desarrollo socioeconómico y el patrimonio como recurso indispensable para dicha actividad. Ya desde finales del siglo XX se entiende de manera generalizada que el patrimonio histórico, o cuando menos los grandes hitos patrimoniales, tienen una responsabilidad irrenunciable con el desarrollo del territorio donde se encuentran. “*El debate sobre el uso ético del patrimonio plantea la necesidad de introducir políticas públicas que logren un equilibrio justo entre el crecimiento turístico, la conservación del patrimonio cultural y natural y las necesidades económicas y sociales de las comunidades de acogida*” (CHAMORRO, 2006: 57). Esta sensibilidad ha quedado recogida en numerosas Cartas Internacionales o Declaraciones⁸, impulsadas por la UNESCO, la OMT, la Comisión Europea o el Consejo de Europa, así como por otros organismos internacionales de relevancia, a través de las cuales se ha tratado de promover, de manera poco efectiva ya que se limitan a recomendar, el respeto por los bienes culturales y naturales y la contribución decisiva que pueden tener en el desarrollo sostenible de los territorios.

Todas estas recomendaciones para la aplicación del concepto de desarrollo sostenible al ámbito del turismo (de singular aplicación en el caso concreto del turismo cultural), están profundamente marcadas por la impronta del informe Brundtland. Existen pocos ejemplos, ya sea dentro del turismo o de la gestión cultural, de propuestas que evolucionen la conceptualización definida por Brundtland y pulan las carencias de las que adolece este informe, y que ya fueron expuestas en el epígrafe anterior. Además, es justo en el momento

⁸ La carta del Turismo y el Código ético del Turista (1985), el Informe Delors de la Unión Europea (1996), la Declaración de Helsinki (1999), el Código Ético Mundial para el Turismo (1999) o la Carta Internacional revisada del Turismo Cultural de ICOMOS (1999).

en el que el concepto de sostenibilidad de Brundtland se trata de aplicar aun ámbito específico, en este caso la gestión turística del patrimonio histórico, cuando afloran nuevas carencias que no se perciben mientras se aborda el concepto desde una visión más genérica.

Un ejemplo de esto podría ser de nuevo la parcelación del concepto en tres dimensiones (ambiental, económica y social) bajo las que propone el informe que se interprete el desarrollo sostenible, pues ese esquema no se ajusta a las necesidades que requiere la gestión del patrimonio histórico y del turismo que en él se desarrolla. De hecho, la mayoría de las aplicaciones realizadas sustituyen la dimensión ambiental por una que según el caso se denomina física o paisajística, incorporando los valores culturales que el patrimonio histórico alberga y no solo los medioambientales. Por otro lado tampoco se da cabida, o al menos no con la entidad que merece, a los aspectos relacionados con la gobernanza, siempre conflictivos, entre cultura, turismo y urbanismo. Incluso la propia interpretación del patrimonio, vital para su propia sostenibilidad, parece no tener una ubicación clara dentro de esas tres dimensiones.

Por tanto, parece evidente que las interpretaciones realizadas por la mayoría de Cartas y Declaraciones Internacionales, que surgieron a finales del siglo XX al calor del Informe Brundtland y de la preocupación generalizada que éste despertó por el desarrollo sostenible, no han sido muy precisas y han vuelto a caer en esa falta de aplicabilidad o en no precisar una hoja de ruta concreta para gestionar de manera sostenible el turismo en los recursos del patrimonio histórico y el patrimonio histórico en sí mismo. Sin embargo, con estas propuestas se está conseguido que “*la consideración del patrimonio como legado o herencia del pasado va dando paso a una nueva concepción social del mismo, [...] en tanto en cuanto la idea de la ‘conservación por la conservación’ o la ‘conservación pura’ evoluciona hasta el punto que no se entiende si no es en función de la puesta de valor y uso del bien cultural por el público*” (CHAMORRO, 2006: 59). Tal vez ese sea el logro más importante alcanzado, conseguir que en el siglo XXI el patrimonio ya no se entienda si no es en una permanente y constante relación con el entorno y con el visitante.

Este nuevo paradigma de las relaciones que se establecen entre los recursos culturales, el público que hace uso de él y el territorio donde se ubica, cuyo principal catalizador es la actividad turística, requiere un nuevo entendimiento del desarrollo sostenible. Además, es necesario tratar de mejorar las carencias que presentaban los enfoques planteados hasta ese momento.

Entre las primeras y más interesantes experiencias que plantean un enfoque diferente y específico del desarrollo sostenible para el patrimonio histórico, encontramos las investigaciones realizadas por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico en colaboración con el Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO, publicadas bajo el título “*El paisaje histórico urbano en las Ciudades Patrimonio Mundial: indicadores para su conservación y gestión. II, Criterios, metodología y estudios aplicados*” (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011). En esta publicación se ahonda en un enfoque muy próximo a las teorías de Braungart y McDonoughen (2002) e incluso con ciertas influencias de las teorías del decrecimiento, llegando a elaborar una propuesta de desarrollo sostenible para el patrimonio histórico urbano diferente y propia, que huye del paradigma Brundtland y sobre todo propone toda una metodología para su aplicación y medición a partir de la teoría de la reingeniería de procesos, aplicada en este caso al ámbito urbano. Como se plantea en dicha publicación, el desarrollo sostenible se define a partir de los siguientes criterios (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR, SANZ et. ál., 2011: 70-71):

- *Visión sistémica y holística. Sólo desde un enfoque integrador, que comprenda los diferentes sistemas que interactúan en la ciudad y capte una realidad paisajística compleja, se puede llegar a entender la verdadera naturaleza del desarrollo sostenible urbano.*
- *Concepción dinámica y variable. Se hace imprescindible saber interpretar la realidad social del territorio, planteando un desarrollo sostenible escalonado y factible en función del grado de desarrollo presente y las capacidades disponibles en el futuro.*
- *Proceso transaccional tutelado. La implicación de la población local en el*

desarrollo de la ciudad y su capacidad de decisión sobre el rumbo a adoptar es fundamental para que se produzca un desarrollo urbano donde la participación social juegue un papel preponderante. Por eso se debe proponer un proceso de negociación, tutelado por las autoridades, que llegue a situaciones equitativas y satisfactorias para todas las partes.

- *Defensa de valores en el desarrollo de los procesos urbanos. La defensa de los valores de la ciudad, que se han ido consolidando con el paso del tiempo hasta llegar a convertirla en un enclave de especial unicidad, excepcionalidad y universalidad, ha de impregnar la sostenibilidad de todos los procesos de desarrollo urbanos.*

Esta propuesta incorpora aspectos de sumo interés, como el de territorializar la aplicación del concepto sin parcelarlo, ofreciendo la posibilidad de que para cada territorio pueda variar dicha aplicación, incorporando en cada caso cuantos sistemas intervengan. En este sentido ofrece una visión totalmente variable, sin enfoques estáticos ni umbrales rígidos, respetando la realidad de cada lugar. Por otra parte promueve la democratización del concepto de desarrollo sostenible, evitando caer en una definición occidentalizada y etnocentrista, fomentando la participación de la población local en la propia definición del concepto e incluso incita a que ese proceso debe entenderse como una negociación, dentro de unos márgenes, entre los diferentes actores del territorio. Y por último no habla de ámbitos o dimensiones y sí de valores, incorporando la componente ética y educacional que debe tener todo proceso de desarrollo. Como bien se apunta en dicha publicación (2011:71) es una propuesta “*cimentada sobre valores a respetar y no en una división de ámbitos a proteger. No se habla de medioambiente, de economía o de sociedad, sino de valores transversales a todos ellos*”. Y todo ello se plantea desde una naturaleza netamente procesual, sin establecer umbrales de crecimiento ni resultados a alcanzar, esto se entiende cuando se observa el sistema de indicadores que en un trabajo posterior, también del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, se proponía para su medición (FERNÁNDEZ-BACA CASARES; SALMERÓN ESCOBAR; FERNÁNDEZ CACHO et ál., 2015: 739 -751).

Esta propuesta, sin embargo, tiene un marcado carácter patrimonial y urbano, hecho este que no encaja perfectamente con los objetivos que se ha marcado esta investigación, puesto que la relación entre la gestión del patrimonio histórico y la actividad turística es clave dentro de dichos objetivos, y en el trabajo llevado a cabo por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y el Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO quizá no se presta la atención que requiere a esta relación, o no al menos en toda su amplitud y posibilidades, siendo este precisamente uno de los aspectos que se pretenden reivindicar en esta tesis.

Así, teniendo una gran cantidad de elementos válidos para la propuesta concreta que se quiere realizar, se considera necesario valorar otros trabajos más próximos al turismo que completen la conceptualización de desarrollo sostenible que se está realizado. En esta línea parece interesante destacar el reciente trabajo llevado a cabo por la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía en colaboración con la Universidad de Málaga en relación a una propuesta para un “*Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible para Andalucía*” (GALLEGO; MONICHE; RUIZ; ORTEGA et ál, 2015).

Detrás de cada diseño de un sistema de indicadores de desarrollo sostenible siempre se esconde una determinada conceptualización de la sostenibilidad, y aunque otras propuestas (Bramwell, 1996; Hunter 1997; Vera 2001 o Sánchez y Pulido, 2008) coinciden en realizar un análisis “*desde la perspectiva integral de la sostenibilidad del destino (visión holística de la sostenibilidad en un territorio) y no desde la perspectiva sectorial (la sostenibilidad de la actividad turística en exclusiva)*” (GALLEGO; MONICHE; RUIZ; ORTEGA et ál, 2015: 12), se considera que esta propuesta resulta interesante puesto que profundiza en la misma línea abierta por el trabajo anteriormente expuesto, pero manteniendo esa visión holística incide en aspectos claves para el desarrollo sostenible de la actividad turística: “*La base para el desarrollo sostenible de la actividad turística [...], se encuentra en el entendimiento e implementación de la sostenibilidad en un sentido integral, teniendo en cuenta no sólo aspectos ambientales, económicos y sociales, sino otras dimensiones y procesos (culturales, institucionales, territoriales, tecnológicos, participativos, etc.), sin los cuales no se*

podría ser realmente sostenible” (2015: 10). Y sobre todo apela a la “*generación de un concepto renovado de sostenibilidad integral que ante todo sea práctico, factible y con un alto grado de aplicabilidad*” (2015:11), el cual desgrana en los siguientes principios (2015: 11):

- Sostenibilidad como un proceso de defensa de los valores locales (naturales, culturales, etnográficos, paisajísticos, etc...), entendiendo que dichos valores representan la identidad diferenciada de la actividad turística.
- Sostenibilidad como un proceso eficiente y equitativo de producción de servicios turísticos, el cual debe fomentar el desarrollo del tejido empresarial, asegurando la rentabilidad y competitividad de las empresas que son las que gestionan los productos turísticos, con especial relevancia en la estabilidad y la calidad en el empleo.
- Sostenibilidad como un proceso de gobernanza basado en la transparencia, la participación y la codecisión, donde la subsidiaridad, la cooperación público-privada y pública-pública marquen la toma de decisiones.
- Sostenibilidad como un proceso de cohesión territorial, de forma que la actividad turística contribuya a un desarrollo equilibrado de los diferentes territorios de la geografía andaluza.
- Sostenibilidad como un proceso social de apropiación de la actividad turística por parte de la ciudadanía.
- Sostenibilidad como un proceso continuo de investigación, desarrollo e innovación.

En esta propuesta el término desarrollo sostenible vuelve a difuminarse en favor de la palabra sostenibilidad, ampliamente entendida, integralmente entendida y aplicada a todos los procesos (de desarrollo, se entiende), que rigen una determinada actividad. En primer lugar, se asume que el desarrollo de una actividad económica implica crecimiento a largo plazo, por lo que los procesos que rigen dicha actividad económica, en este caso el turismo, están abocados a generar crecimiento antes o después. Esto ya supone no chocar de frente con la regla más básica que emana de la interpretación actual de la economía de mercado. Por tanto, la idea que se plantea no se centra en el

cuánto, pues se asume que se va a crecer, sino que focaliza su atención en el cómo se va a generar ese crecimiento. Y para ello apunta directamente a lo que hay justo detrás de los resultados, del producto: el proceso.

Un proceso implica dinamismo, transformación y generación de valor, para lo cual hay que definir una secuencia de actuación, aplicar una fuerza o impulso y establecer unas relaciones entre los diferentes elementos que participan del proceso. Este enfoque propone aplicar sobre todos estos aspectos que definen un proceso los principios de sostenibilidad anteriormente enunciados, los cuales abordan los principales megaprocesos que rigen la actividad turística de un destino y que son clave para hacerlo sostenible desde un punto de vista holístico. Evidentemente cada megaproceso podrá concretarse posteriormente en subprocesos más concretos en función de la especificidad de cada territorio.

Por tanto, partiendo de una primera propuesta asociada a la gestión del patrimonio histórico y siguiendo con esta segunda, más próxima a la gestión turística (aunque ambas conceptualmente muy en sintonía), se va a realizar una reinterpretación que se ajuste en mejor medida a la conjunción de ambos ámbitos, que en definitiva constituyen el objeto de estudio de esta investigación. Partiendo de los principios descritos para el desarrollo turístico sostenible de Andalucía (GALLEGO; MONICHE; RUIZ; ORTEGA et ál, 2015), en la propuesta que aquí se realiza, al igual que en la anterior, se va a estructurar en torno a los seis procesos que se consideran clave para la sostenibilidad. En este caso, de la gestión turística del patrimonio histórico y cuyos principios se van definir con mayor profundidad:

A. La gestión turística sostenible del patrimonio histórico se entiende exclusivamente como un proceso de defensa de los valores locales y universales que este alberga.

La actividad turística en los sitios patrimoniales debe desarrollarse velando por los valores (culturales, naturales, etnográficos, paisajísticos, etc.) que

alberga, ya sean locales o universales, pues constituyen la materia prima o el polo de atracción fundamental que alimenta dicha actividad turística en torno al patrimonio histórico.

Esto se entiende dentro de un proceso de producción de servicios turísticos en el que los recursos culturales no deben ser consumidos o degradados. Dichos recursos han de ser usados no sólo procurando dejarlos en el mismo estado en que se encontraron, sino tratando de incidir en su proceso de puesta en valor, mejorando su interpretación, accesibilidad, conocimiento y difusión, a través de la creación de productos turísticos sostenibles.

Este principio es clave sobre todo a la hora de saber transmitírselo tanto al sector turístico como a los propios visitantes, ya que de ello dependerá en buena medida que se haga un uso responsable del patrimonio histórico.

B. La gestión turística sostenible del patrimonio histórico se plantea como un proceso de generación de productos que debe ser eficiente y equitativo.

Este principio aplicado a la gestión del patrimonio histórico supone preocuparse por la viabilidad y competitividad de los productos o experiencias que se generan en torno él, lo que por extensión significa preocuparse por la competitividad de toda la cadena de valor turística que conforma un destino, ya que todos esos actores desempeñan un papel clave en su difusión y comercialización.

Igualmente significa preocuparse por la redistribución de los beneficios socioeconómicos que el patrimonio histórico puede tener sobre el territorio. Esto supone un compromiso con el sector turístico y con el empleo que genera, procurando que sea estable y de calidad, así como con el desarrollo cultural de la sociedad que lo acoge. Pero también significa que los bienes culturales se benefician de los ingresos que generan, sean solventes y pueden reinvertir en su propia puesta en valor.

C. La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe propiciar un proceso de complementariedad y cohesión territorial.

El turismo, por su propia naturaleza, tiene la cualidad de desplazar a personas por el territorio para que conozcan nuevos lugares. La realidad nos indica que existe lo que se denominan polos de atracción turística, es decir, lugares que por su singularidad, calidad de servicio, enclave o imagen de marca, tienen la capacidad de atraer a un gran número de visitantes. Sin embargo existen otros lugares, en muchos casos aledaños a los anteriores, que a pesar de disponer de recursos turístico – culturales son desconocidos para el turista.

Este proceso pretende fomentar la complementariedad entre productos, segmentos y destinos para equilibrar la actividad turística que se genera en torno al patrimonio histórico, redistribuyendo los flujos de visitantes desde esos grandes iconos patrimoniales o polos de atracción turística hacia ese otro patrimonio histórico, menos conocido pero que igualmente alberga valores de extraordinaria riqueza y que pueden ayudar al turista a comprender el territorio que visita igual o mejor que los anteriores.

Articular este proceso no es fácil puesto que requiere un alto grado de cooperación entre el sector turístico y los gestores del patrimonio, sobre todo en aspectos como la creación de productos, promoción y comercialización, llegando incluso a entenderse como una política única para ambos. Este principio es fundamental, ya que promueve la sostenibilidad no de un determinado recurso patrimonial sino del patrimonio histórico de un territorio en su conjunto, de forma holística y sistémica, entendiendo que todos los recursos culturales que alberga dicho territorio están relacionados, al menos a través de sus valores históricos, y que esa relación debe trascender a la realidad turística para que a través de una correcta interpretación, el turista así lo perciba.

D. La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe apoyarse en un proceso continuo de innovación y calidad total para alcanzar la excelencia.

La única vía para ser sostenible pasa por la excelencia en la gestión. Y ésta sólo se alcanza a través de una apuesta decidida por la innovación y la calidad total e integral de todos los procedimientos de trabajo.

La investigación y la innovación se entienden no sólo como la aplicación de nuevas tecnologías sino como el desarrollo de nuevos modelos de gestión, como puede ser el desarrollo de un conocimiento más profundo del visitante y de su comportamiento, la generación de productos adaptados a las nuevas necesidades de la demanda o la optimización de los procesos de organización interna y la transmisión de la información y el conocimiento generado. De hecho, sólo a través de la investigación y la innovación se podrán afrontar retos futuros de la sostenibilidad que hoy tan siquiera se plantean.

Por otra parte, la calidad supone seguir trabajando continuamente por la accesibilidad universal, la mejora de sus infraestructuras y servicios al visitante, por una interpretación del patrimonio más eficiente, lúdica y rigurosa, así como por la implementación de modelos de gestión de la visita que generen una experiencia cada vez más agradable y satisfactoria para el visitante.

E. La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe propiciar la implicación de la ciudadanía de forma que siempre se sienta partícipe del mismo.

El patrimonio histórico es algo más que piedras y para ello debe permanecer vivo a través de sus gentes. La implicación de la población local, primero en reconocer y valorar su patrimonio histórico, y segundo en sentirse parte de él pudiendo formar parte de su desarrollo futuro, es la mejor garantía de que un recurso patrimonial no se abandone.

Sin embargo también se puede dar la situación contraria. Si el residente de un destino siente que el turismo enajena ese legado de sus antepasados, se puede generar un rechazo tanto a la actividad turística como al propio

recurso patrimonial. Es necesario recordar que todo turista es un residente temporal de un destino. Cualquier actitud de desapego por parte de la población local hacia la actividad turística supone un daño incalculable para la imagen del destino, así como la pérdida de uno de los factores competitivos más valorados en el turismo como es la función de acogida de esa población local.

Es por ello que se debe promover el acercamiento entre el patrimonio, la sociedad y sus instituciones, a través de políticas de implicación plena en la vida cultural del territorio, trascendiendo a su recinto e involucrándose en la trama del entorno. Asimismo se debe seguir propiciando el acercamiento de los residentes a los recursos del patrimonio histórico a través de la creación de productos dinámicos que susciten su interés (acogiendo eventos culturales, por ejemplo).

F. *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe generar un modelo de gobernanza a partir de la transparencia, la participación y la codecisión.*

La gestión turística del patrimonio histórico nunca se desarrollará de manera realmente sostenible si la toma de decisiones no se apoya en modelos de gobierno abierto, en los que la información sea pública y accesible a toda la ciudadanía, se generen espacios para la participación y se consiga la implicación de todos los actores en el diseño y ejecución de las medidas adoptadas.

Este punto viene a reivindicar algunos de los aspectos ya recogidos en principios anteriores, resumiendo en un enunciado propio la necesidad de colaboración y cooperación entre todos los actores que interactúan en un territorio, fomentando una implicación mucho mayor de los agentes públicos y privados.

Estos principios, como reinterpretación de los expuestos en el trabajo realizado por GALLEGU; MONICHE; RUIZ; ORTEGA *et ál*, en 2015 vienen a plan-tear una forma de entender la sostenibilidad en un ámbito de aplicación

concreto, la gestión turística del patrimonio histórico, y en una realidad concreta⁹. Como apunta Françoise Benhamou (2003), las publicaciones en este ámbito, con carácter general, no son muy numerosas debido a muchas dificultades metodológicas como pueden ser la ausencia de suficientes datos empíricos y la escasez de estudios comparados por la alta especificidad que presentan las circunstancias (legales, turísticas, patrimoniales, etc.) de cada territorio. Se hace así referencia a la dificultad que entraña definir unos principios cuya aplicación sea plana en cualquier territorio. En cualquier caso, se consideran una conceptualización adecuada para el caso concreto que ocupa esta investigación.

En cualquier caso con la exposición realizada a lo largo de este capítulo se ha podido apreciar la evolución que ha experimentado el concepto de sostenibilidad, y cómo su aplicación al patrimonio histórico no sólo asegura su conservación sino que también puede contribuir de manera fundamental al desarrollo sostenible de los territorios.

⁹ Recordemos que el desarrollo empírico de esta tesis se va a realizar para el patrimonio histórico de Andalucía.

CAPÍTULO 9

EL TURISMO CULTURAL: MOTIVACIONES, SEGMENTACIÓN E IMPORTANCIA EN LA COMPOSICIÓN DE LA EXPERIENCIA TURÍSTICA

CAPÍTULO 9: EL TURISMO CULTURAL: MOTIVACIONES, SEGMENTACIÓN E IMPORTANCIA EN LA COMPOSICIÓN DE LA EXPERIENCIA TURÍSTICA.

9.1. El turismo cultural en la sociedad del ocio. ¿Un consumo sostenible?.

Desde finales del siglo XX el turismo es entendido prácticamente como un derecho, hasta el punto de que se considera un consumo de primera necesidad, al menos en las economías más desarrolladas. Este hecho, que en esencia es bueno porque caracteriza ese nivel de calidad de vida al que aspiran todas las sociedades avanzadas, ha provocado una visión del turismo exclusivamente como una producción de bienes y servicios que debe generar un valor añadido (una plusvalía), y no como una experiencia estética, espiritual, e incluso de integración social. Este proceso se hace mucho más patente si cabe, si lo enfocamos al consumo cultural relacionado con el turismo.

Daniel Bell (1977) responsabilizaba de esta tendencia al modernismo como rasgo central de la vida cultural, identificado ciertas contradicciones en el capitalismo contemporáneo que *“derivan del afloramiento de los hilos que antaño mantenían unidas la cultura y la economía, y de la influencia del hedonismo, que se ha convertido en un valor predominante de nuestra sociedad”* (ASCANIO, 2004: 140). Parece evidente que *“puede surgir un conflicto entre el enfoque económico del turismo como negocio y el turismo como algo espiritual y de autenticidad social, que realmente es una fuente de juicios éticos y estéticos”* (ACANIO, 2004: 141).

Por tanto, parece que estamos viviendo un acelerado proceso de adoración del ocio frente a la cultura del trabajo, lo cual, nuevamente, es bueno en esencia pero también acarrea una serie de efectos tal vez menos deseables. Uno de ellos es el de una frenética demanda del ocio basado en el consumo cultural y la posible insostenibilidad de ese consumo. La economía de mercado capitalista, y el marketing que actúa como lubricante perfecto de su maquinaria, buscan siempre un crecimiento constante e ilimitado de los niveles de consumo y si bien en un primer momento el freno al consumismo capitalista se halló en la ética protestante, en la actualidad esas limitaciones las debe imponer el concepto de sostenibilidad.

El efecto que estas dinámicas han tenido en el turismo cultural y en determinados recursos patrimoniales da como resultado un fuerte auge de la demanda de este tipo de bienes. De la Calle Vaquero (2006) apunta en este sentido cuando habla de *“El renacer de las ciudades históricas como destino turístico”*, haciendo referencia a un entendimiento del turismo cultural como una consecuencia propia del consumo cultural de masas que acontece actualmente en las sociedades más desarrolladas económicamente.

Pero, ¿a qué responden estas demandas?, y ¿qué efectos provocan o pueden llegar a provocar? Es obvio que sigue estando vigente el triunvirato turístico formado por turistas, intermediarios, y la comunidad local. Entre estos tres elementos se generan unas relaciones con diferentes intensidades cuyo resultado es la experiencia turística en un destino. Actualmente, y de manera generalizada aunque siempre hay excepciones, la relación de fuerzas que se está dando, balanceada hacia el intermediario, está distorsionando la inmersión cultural del turista en el lugar que visita (esa que sostiene la OMT en su definición de turismo cultural que se verá en el siguiente epígrafe).

Por tanto la cuestión entonces es: *“¿Cómo vincular los aspectos sociales y económicos positivos del turismo cultural y la exigencia de proteger el patrimonio? ¿Puede el imperativo del desarrollo rebasar el conflicto entre la valorización del patrimonio y la expansión turística? ¿Cuáles son las*

metodologías susceptibles de hacer del turismo cultural un poderoso incentivo para el desarrollo sostenible y la lucha contra la pobreza?” (BOUCHER¹).

No se puede negar la capacidad de dinamización económica que el turismo apoyado en el consumo de los bienes culturales de un territorio está generando. Como se reconocía en la Cumbre del Desarrollo Sostenible de Johannesburgo (2002), *“para el 83% de los países en desarrollo el turismo constituye uno de sus tres principales recursos, y asimismo es el más importante para el 34%”* (BOUCHER¹).

Sin olvidar estas cifras se va a tratar de avanzar en la significación del turismo cultural hoy día y en su gestión sostenible, pero se ha venido hablando durante toda la exposición del turismo cultural asumiendo implícitamente que es un concepto que no genera dudas en su definición, cuando la realidad nada tiene que ver con eso. El primer paso es preguntarse ¿qué es el turismo cultural?.

9.2. Conceptualización del turismo cultural.

Turismo y cultura nunca han mantenido una relación fácil a pesar de que, como ya se comentó en el Capítulo 6, desde que se iniciaran las primeras manifestaciones turísticas en el siglo XIX con el *Grand Tour* la motivación que ha impulsado la mayoría de los viajes ha sido conocer otros lugares y su cultura. Este componente cultural en la motivación del viajero se ha mantenido hasta la actualidad y ha seguido siendo la causa de gran parte de los viajes que se han venido realizando durante los dos últimos siglos. Como señala Anna Boucher¹, algunos autores estiman que los viajes en los que se realiza algún tipo de visita cultural se podrían cifrar en torno al 37 % del total.

Este tipo de estimaciones plantea dos problemas: primero, qué se considera una visita cultural; y segundo, si el hecho de realizar una sola visita cultural a

lo largo de todo un viaje es motivo suficiente para considerar a quien la realiza como un turista cultural. La respuesta a la primera cuestión se podría abordar adentrándose en un denso debate a mitad de camino entre la sociología y la filosofía sobre el concepto de cultura, debate que aun sin pretender eludirlo no se va a profundizar en él todo lo que sería apetecible puesto que parece exceder el objeto de esta tesis. Es por eso que se ha preferido delimitar dicho concepto desde criterios relacionados más directamente con la actividad turística y con el comportamiento del turista. Responder a la segunda cuestión sí sería un debate inherente de las diferentes disciplinas desde las que se trata de estudiar y explicar el turismo. En cualquier caso este tema será tratado con mayor profundidad en el siguiente epígrafe, aunque lo largo de este se realicen ciertos apuntes al respecto. Por el momento se va a comenzar por repasar algunas de las definiciones que se manejan del concepto turismo cultural y reflexionar sobre las mismas.

Una de las primeras referencias que a nivel institucional trata de dar forma y conceptualizar el turismo cultural curiosamente viene desde el mundo del patrimonio y no del turismo, lo cual ya es indicativo de dónde se situaba la mayor preocupación o sensibilidad hacia el tema. Concretamente, en 1976 ICOMOS adopta en Bruselas la *Carta de Turismo Cultural*, fruto del trabajo realizado en el *Seminario de Turismo Contemporáneo y Humanismo* celebrado en esa ciudad el 8 y 9 de noviembre de ese mismo año. ICOMOS, acrónimo en inglés de *Consejo Internacional de Monumentos y Sitios*, es una organización global no gubernamental asociada a la UNESCO y es parte del cuerpo consultivo del Comité de Patrimonio Mundial. Nace al calor de la Carta de Venecia de 1964² y sus objetivos, como se apunta en la Carta de Bruselas, son *“promover los medios para salvaguardar y garantizar la conservación, realce y apreciación de los monumentos y sitios que constituyen una parte privilegiada del patrimonio de la humanidad”* (ICOMOS, 1976:1). En ese contexto, la Carta de Turismo Cultural de 1976 se presenta como un elemento de alerta sobre el fuerte crecimiento que comenzaba a experimentar la actividad turística a nivel mundial y los riesgos que entrañaría el uso masivo del patrimonio que el turismo estaba

propiciando. Si bien es cierto que también reconocía los importantes efectos positivos que dicha actividad podía generar sobre el patrimonio, en tanto que *“debe ser estudiada cuidadosamente, y ser objeto de una política concertada y efectiva a todos los niveles”* (ICOMOS, 1976:1).

El concepto de turismo cultural que se propone en la Carta es amplio, entendiendo que *“el turismo cultural es aquella forma de turismo que tiene por objeto, entre otras fines, el conocimiento de monumentos y sitios histórico-artísticos”* (ICOMOS, 1976:1). Pero a partir de esta definición, que acertadamente no entra en disquisiciones sobre el comportamiento del turista en el lugar o si ha llegado o no a comprender los valores culturales del territorio, se continúa con un discurso agorero sobre el turismo y su impacto sobre el patrimonio histórico, partiendo de la premisa de que el crecimiento del turismo sólo puede conducir a la destrucción de los recursos patrimoniales: *“Cualquiera que sea su motivación y los beneficios que entraña, el turismo cultural no puede considerarse desligado de los efectos negativos, nocivos y destructivos que acarrea el uso masivo e incontrolado de los monumentos y los sitios”* (ICOMOS, 1976:1). Para mitigar estos efectos se apela al control en el uso de los sitios, la investigación y la formación, y especialmente al sentido común y la ética de todas las partes implicadas. Sin embargo se ignora la oportunidad que el turismo ofrece a los monumentos y sitios históricos para generar recursos que permitan incrementar sus capacidades y mejorar su estado de conservación. En cualquier caso, la definición que aporta la Carta de Turismo Cultural de 1976 supuso una de las primeras y más acertadas conceptualizaciones que desde las instituciones se han realizado sobre el tema.

La siguiente referencia que plantea ICOMOS acerca del turismo cultural fue una nueva Carta adoptada por su Asamblea General celebrada en México D.F. en octubre de 1999. En este renovado documento se pone mayor énfasis en la vertiente inmaterial del patrimonio y en la asimilación por parte del turista de los valores intangibles que de éste se desprenden. La Carta defiende que *“el acceso físico, intelectual y/o emotivo, sensato y bien gestionado a los bienes del Patrimonio, así como el acceso al desarrollo cultural, constituyen al mismo*

tiempo un derecho y un privilegio” (ICOMOS, 1999:1). También incorpora una visión menos depredadora del turismo, reconociendo que puede generar unos efectos muy favorables de cara a la conservación, y no sólo en el plano económico: *“El turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la naturaleza y de la cultura. El turismo puede captar los aspectos económicos del patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política”* (ICOMOS, 1999: 2). Sin embargo en esta nueva *Carta sobre Turismo Cultural* no se realiza una definición acotada del concepto, entendiéndose turismo y cultura más bien como una realidad indisoluble y concomitante, reconociendo que *“el patrimonio natural y cultural, la diversidad y las culturas vivas constituyen los máximos atractivos del turismo”* (ICOMOS, 1999: 2), por lo que se habla del turismo en general, sin realizar ninguna especificación sobre si el turista se considera cultural o no.

Sin duda, desde las instituciones más próximas al patrimonio se han realizado aportaciones muy importantes sobre las relaciones que se establecen entre turismo y cultura, evolucionando desde posiciones más reacias a la actividad turística hasta el entendimiento presente de que el turismo y el patrimonio han de trabajar y cooperar juntos para solucionar unos problemas que son comunes. Desde el sector turístico también se ha ido progresivamente tomando conciencia de que su actividad no puede ser lesiva con una de sus principales materias primas a la hora de generar experiencias o productos turísticos. Por el contrario, las aportaciones provenientes del ámbito turístico institucional sí que inciden más en delimitar el concepto de turismo cultural y tratar de establecer criterios para segmentar la demanda.

Evidentemente es necesario comenzar por lo que propone la OMT al respecto, que entiende el turismo cultural como *“la inmersión en la historia natural, el patrimonio humano y cultural, las artes y la filosofía, y las instituciones de otros países o regiones”*. Esta definición parece ser tan ambigua como imprecisa, ya que en función de la dimensión que se le otorgue al término “inmersión” se puede estar hablando del 100 % de los viajes o de una cifra muy próxima

¹ Visto el 31/07/2015 en <http://www.oei.es/pensariberoamerica/colaboraciones15.htm>

² Carta Internacional para la Conservación y la Restauración de Monumentos y Sitios

al 0 %. Si recurrimos a cómo define la Real Academia Española el término inmersión³, se estaría hablando más bien de una parte ciertamente ínfima del turismo de masas actual, ya que tanto la duración limitada de los viajes como las actividades desarrolladas y servicios consumidos por la mayoría de turistas distan mucho de lo que supondría una introducción plena en el ambiente local del destino. También se intuye en esta definición cierta confusión entre el concepto de cultura y comunidad (local, se entiende), que como advierten muchos sociólogos no es la misma cosa (ASHLEY, 1968: 17).

Otro criterio también utilizado por la OMT es el del motivo principal de un viaje, el cual se define “*como el motivo sin el cual el viaje no habría tenido lugar. La clasificación de los viajes turísticos con arreglo al motivo principal hace referencia a nueve categorías; esta tipología permite identificar diferentes subconjuntos de visitantes (visitantes de negocios, visitantes en tránsito, etc.)*”⁴. En este caso la delimitación del turismo cultural viene dada por la motivación declarada del turista, el cual debería reconocer que ese viaje nunca se habría realizado si no fuera por el deseo de realizar una actividad de tipo cultural, independientemente de que durante ese viaje se realizaran actividades de otra índole. A nivel estadístico se suele utilizar este criterio, aunque son cada vez más los estudios que diferencian entre viajes de motivación cultural, en torno al 20 % del total según datos de la OMT, y turistas que realizan actividades culturales durante su viaje, que representan una cifra superior al 60 % de los turistas que vinieron a España por motivos de ocio (IET, 2011).

En cualquier caso, ambos criterios de delimitación utilizados por la OMT son criterios de demanda que ponen el acento en la motivación o acción del turista y en su capacidad para introducirse y comprender la cultura local. Estos criterios, algo rígidos, se están viendo cada vez más superados por las nuevas tendencias del turismo, que están generando un turista claramente multimotivacional, con un escaso grado de preparación del viaje, y

sobre todo con un comportamiento en destino muy flexible, espontáneo y dinámico, lo que implica una composición de la experiencia turística en el destino poco premeditada, especialmente en los turistas que realizan viajes a destinos urbanos o city – break.

Aunque el análisis de los nuevos comportamientos del turista será tratado en el último epígrafe de este capítulo, sí se considera interesante revisar otras visiones o definiciones del turismo cultural desde ámbitos menos institucionales y que también van en esta línea. En concreto desde la sociología se realizan definiciones del turismo, en cualquiera de sus formas o motivaciones, como un hecho cultural en sí mismo. Llama la atención la definición propuesta por el Profesor Héctor M. Romero, cuando ya en los años setenta, antes de que lo que hoy se conoce por turismo cultural alcanzar su actual auge, establecía una interesante relación entre las decisiones de consumo del turista y la capacidad de inmersión cultural en el destino visitado, definiendo el turismo como un “*fenómeno socioeconómico y cultural, provocado por forasteros que al visitar voluntariamente una localidad sin propósitos inmediatos de lucro, canjean los consumos materiales y culturales que ahí se realizan, por productos equivalentes generados por la comunidad en que radican*” (ROMERO, 1977: 8). Esto implica, como también se desprende de los planteamientos de G. Richards (2001), que para que el turismo sea considerado cultural no se puede limitar al consumo de museos, edificios históricos y sitios patrimoniales, sino que debe aproximarse a las formas de vida, ideas y valores de la comunidad local, puesto que esos museos, edificios y sitios patrimoniales no son más que el resultado de los modos de vida de la comunidad de acogida.

Otros autores, como Acebo y Schlüter (2012) en su “*Diccionario de turismo*”, identifican el turismo cultural como “*la visita a sitios de valor histórico y arqueológico, fiestas y festividades y la observación de todo tipo de actividades del mundo rural*”, definición muy próxima a la propuesta por la Carta de Turismo Cultural de ICOMOS en 1976, sin entrar en motivaciones u objeto principal del viaje. Tal vez una definición más abierta y que se limita a catalogar como turista cultural aquel que en un determinado momento está realizando una

visita vinculada con los recursos culturales locales: ese turista en ese momento es cultural.

Desde otras áreas de conocimiento, como la antropología, también se han realizado aportaciones más que interesantes sobre la génesis del concepto de turismo cultural. Algunos autores vinculan la aparición del término a la generalización del turismo en los años setenta y a la aparición del turismo de masas, surgiendo el concepto de turismo cultural como “*nuevas formas más sofisticadas, y en principio, más elitistas de turismo*” (SANTANA, 2003: 4), estando la parte central de su viaje “*determinada por la posibilidad de participar en nuevas y profundas experiencias culturales, tanto en lo estético como en lo intelectual, emocional o psicológico*” (STEBBINS, 1996: 948). Fue durante esos años cuando “*el mercado comenzaba a mostrar su flexibilidad y segmentación, el énfasis se puso sobre la experiencia satisfactoria y la calidad del turista, un eufemismo para referirse al alto poder adquisitivo y posibilidad de gasto en destino*” (SANTANA, 2003: 5). Se entiende pues el turismo cultural como un subproducto de este proceso y como un hecho de diferenciación de clases, no tanto de motivaciones. Una segmentación que lógicamente, y ante la irrefrenable expansión del turismo en la sociedad de consumo, ha sido fagocitada por el turista medio. Evidentemente las actividades demandadas por el turismo de rentas altas siempre han sido un nivel de aspiración para el turismo de rentas medias, que comenzó a demandar también ese tipo de experiencias en sus viajes, propiciando así un progresivo posicionamiento de los destinos en el segmento cultural, recuperando y poniendo en valor muchos de los olvidados recursos culturales que poseían.

Esta llamativa interpretación de la segmentación del turismo cultural conduce directamente a replantearse el concepto desde criterios de oferta. De ella se desprende que la oferta, el destino y los empresarios turísticos que en él operan, han tenido mucho que ver cuando menos en la popularización del turismo cultural en los últimos treinta años. Hasta ahora se ha focalizado la conceptualización del turismo cultural en la demanda, pero como postula la Ley de Say la oferta crea su propia demanda (SAY, 1803), por lo que también se

debe acotar su definición desde esta perspectiva. En este sentido, el profesor Santana (2003) hace referencia al proceso vivido desde finales de los ochenta en el que “*el sistema turístico se adaptó a las nuevas demandas al tiempo que las creaba*” (SANTANA, 2003: 4).

Entre los muchos criterios de delimitación de oferta de las actividades turísticas es frecuentemente utilizado el que considera que existen “*unas de naturaleza turística, las que tienen que ver con el traslado de los turistas y su permanencia fuera de su residencia habitual, otras de aplicación turística, aquellas que sin ser turísticas el turista demanda por las motivaciones que le impelen al viaje, y las de apoyo al turismo, las que necesita como residente eventual en su lugar de destino. [...] En el segundo grupo estaría la base patrimonial y cultural de la misma, así como los diferentes productos que sobre ella se oferten*” (TORRES, 2003: 24).

Utilizando este criterio se pueden acotar una serie de actividades que crean experiencias o productos turísticos a partir de recursos culturales, por lo que se podría hablar de un gran paraguas, el turismo cultural, entendido casi como un turismo genérico, y una serie de turismo específicos, de alta cualificación y orientados a una demanda con un elevado interés en el tema. Se estaría hablando de turismo que se desarrollarían a partir de recursos tan específicos y diversos como los arqueológicos, etnográficos, literarios, cinematográficos, de conciertos o festivales, funerarios, de formación o idiomáticos, científicos, gastronómicos, enológicos, industriales, religiosos..., entre otros. En este caso es el producto quien segmenta al turista. Quizá en sintonía con el criterio de demanda que planteó en 1976 ICOMOS o con el que defienden los profesores Acebo y Schlüter (2012), es el desarrollo de una determinada actividad en un determinado lugar lo que clasifica en ese momento al turista como cultural.

Por tanto se puede considerar que la segmentación del turismo cultural tiene tal vez más sentido desde la perspectiva de los servicios o actividades que se ofrecen en un destino, y no tanto por la motivación o pautas de comportamiento de un turista cada vez más imprevisible, inclasificable e incluso dis-

³ Según la RAE: “Acción de introducir o introducirse plenamente alguien en un ambiente determinado”.

⁴ <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Motivo>



lo. Parece más acertado de cara a los análisis estadísticos hablar del impacto de la componente cultural en la composición de la experiencia turística y no tanto del turista de motivación cultural, que aun existiendo en un sentido estricto es minoritario y ajustado al desarrollo de los turismos específicos de vinculación cultural antes mencionados. En consecuencia, parece más lógico hablar de la segmentación cultural del turismo y de sus actividades que del segmento del turismo cultural. El grueso de la demanda turística va ser cultural en algún momento de su viaje porque el turismo es, en mayor o menor medida, un intercambio entre culturas.

9.3. Segmentación cultural: turista, destino y las nuevas tendencias del turismo.

Las reflexiones planteadas en el epígrafe anterior sobre el significado que actualmente tiene el turismo cultural conducen, cuando menos, a realizar un sucinto análisis sobre las grandes tendencias acaecidas en el turismo en el pasado reciente y las nuevas tendencias que se están generando hoy y que van a revolucionar el turismo de mañana. Parece de sumo interés ver cómo estos procesos están afectando tanto a la posible segmentación cultural del turista, como a la evolución de los llamados destinos culturales o monumentales.

El fuerte y acelerado crecimiento que está experimentando la demanda turística implica que *“las concepciones tradicionales sobre la oferta y sus procesos de producción, diseño, distribución y comercialización han de ser continuamente revisadas”* (RODRÍGUEZ CAMPOS *et al*, 2013: 259). En las dos o tres últimas décadas la mayoría de los destinos han tratado de posicionarse en el segmento cultural. Para ello se han realizado importantes inversiones destinadas a la puesta en valor del patrimonio histórico y a la creación de contenedores culturales. Todo con la finalidad de crear una nueva oferta (principal o complementaria) de cariz cultural, que diversificara la oferta que ya tenían y atrajera a nuevos turistas, o bien prolongara su estancia ofreciéndole nuevas actividades, o que simplemente le permitiera seguir compitiendo con otros

destinos que hacían lo mismo y poder así mantener sus niveles de demanda. El resultado es que en España ya casi cualquier capital de provincia es un destino cultural de fin de semana o city – break. Casos paradigmáticos son Bilbao y Málaga, que sin albergar un patrimonio histórico excepcional han sabido posicionarse a la cabeza del turismo cultural en España desarrollando una estrategia, no barata, precisamente en torno a otro bien cultural como es el arte pictórico y los museos. San Sebastián, con su apuesta por la gastronomía y los festivales, también es otro caso a destacar. Sin lugar a duda estos destinos compiten directamente con las tradicionales ciudades monumentales como Granada, Sevilla, Córdoba, Toledo, Segovia, Cáceres, etc., todas ellas con algún elemento declarado Patrimonio Mundial.

Esta situación de fuerte competencia entre destinos ha provocado un proceso de especialización y búsqueda de la exclusividad en los productos turístico-culturales, lo que requiere un profundo conocimiento de la demanda y una segmentación por perfiles y motivaciones. O al menos esto es lo que se propone desde las teorías del marketing.

Como afirman Stanton, Etzel y Walker (1992), el marketing *“busca fines lucrativos, por lo que uno de sus objetivos es alcanzar mayores niveles de posicionamiento en los mercados, para lo cual es importante el conocimiento del cliente y el enfoque de todo el sistema global de actividades de la empresa para conseguir la satisfacción del mismo”* (PORTILLO HERNÁNDEZ & PIRELA MORILLO, 2009: 183-184). Estos autores entienden el marketing como una disciplina orientada a cumplir los deseos del cliente y por tanto esa debe ser la razón de ser de una organización.

Philip Kotler incide también en esa segmentación de la demanda como parte fundamental del proceso de creación de productos específicos adaptados a las necesidades del cliente, y afirma que *“se tiende a ver el marketing como la promoción, la venta y la publicidad, pero de hecho, esto podría representar la antítesis del marketing tal y como es entendido profesionalmente. La definición precisa del marketing moderno lo describe como un método que segmenta a la*

población, identificando las necesidades de cada uno de los segmentos, posicionando y diferenciando productos con el fin de satisfacer las necesidades de estos” (KOTLER, 2000:4).

Esta idea ha calado hondo especialmente en ese nuevo concepto que se denominó marketing cultural, término acuñado por el propio Kotler cuando en 1967 afirma que *“las organizaciones culturales, fueran museos, auditorios, bibliotecas o universidades, producían bienes culturales”* (COLBERT; CUADRADO, 2003: 24), si bien es cierto que en un principio no se veía la gestión del patrimonio histórico como un ámbito de aplicación. El sector de la cultura era el campo de cultivo perfecto (y virgen) para seguir investigando y probando las técnicas de marketing. A partir de ahí se siguió profundizando en dicho concepto hasta llegar a ser entendido hoy día como *“el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto —precio, distribución y promoción— con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural”* (COLBERT; CUADRADO, 2003: 28). Sin querer analizar con más detalle esta y otras definiciones, tema que se retomará en el siguiente capítulo dedicado a las estrategias de marketing y sus herramientas aplicadas al turismo cultural, parece claro que los principales gurús del marketing apuntan a la segmentación como un rasgo fundamental y casi como la razón de ser de esta disciplina.

En el artículo *“Nuevos segmentos turístico culturales. Una aproximación al comportamiento del consumidor turístico cinematográfico”* (RODRÍGUEZ CAMPOS *et al*, 2013: 261), se expone una pormenorizada revisión bibliográfica de numerosos autores que han realizado interesantes estudios sobre el perfil del turista cultural y su segmentación, citándose los trabajos de Garfield (1993), Harrison (1994), Bodo (1995), Prentice (1995), Smith (2003), Richards (2004) o De Esteban (2007), entre otros. Todos ellos planteados con el objetivo de segmentar para diversificar la oferta y ser más competitivos. Y todos ellos aportan nuevos rasgos, matices o valoraciones que no fueron contempladas por los demás, llegándose a coleccionar una gran variedad, tal vez excesiva, de criterios de segmentación.

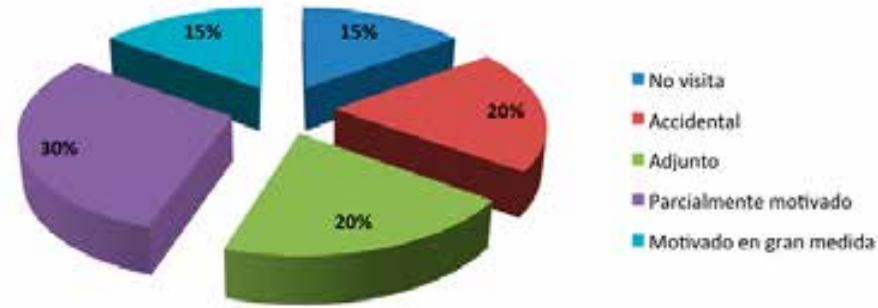
Existen muchas más propuestas que tratan de buscar diferencias entre los turistas para personalizar y ajustar a sus pretensiones el grado de profundidad de la vivencia o experiencia cultural en destino. Se pueden destacar algunas interesantes, como la propuesta por el profesor Silberberg (1995) que identifica cinco grados diferentes en la motivación del turista cultural (TIMOTHY, 2011: 22-23):

- *Un primer tipo de personas son aquellas que están «muy motivadas» por la cultura. Son generalmente individuos con ingresos altos y estudios superiores que viajan a una ciudad para asistir especialmente a sus teatros, a sus museos o a sus festivales culturales.*
- *El segundo tipo está motivado «en parte» por la cultura, es decir, personas que viajan a una ciudad por las posibilidades culturales que ofrece y también para ver a sus amigos o familiares.*
- *El tercer tipo es el de una persona para la que la cultura está «adjunta» a otra motivación principal. Es decir, el turista no se desplaza a una ciudad por una razón de índole cultural, sino de otro tipo, pero que durante su estancia organiza y asiste a actividades culturales.*
- *El cuarto tipo es el «turista cultural accidental», no tiene intención de participar o visitar ningún tipo de actividad cultural, pero de manera casual acompaña a unos amigos o familiares a espacios culturales, o bien asiste a un evento cultural porque está cerca de su hotel o lugar de alojamiento. Es decir, no planifican sus actividades culturales, sino que son accidentales, fortuitas.*
- *Finalmente, existe un último grupo de personas que no asisten nunca a ninguna actividad cultural por falta de interés.*

También en la misma línea va la propuesta de Gail Lord (1999), que asumiendo la clasificación de Silberberg trata de cuantificar para una demanda generalizada su participación en el conjunto del turismo cultural. Comienza apun-

tando que en torno al 15 % de la población no realizaría ningún tipo de visita a sitios patrimoniales bajo ningún concepto. De este modo queda un 85 % del público que viaja para distribuir entre los siguientes perfiles:

Gráfica 9.1.: Distribución de la demanda a sitios del patrimonio histórico por perfiles de demanda.



FUENTE. Elaboración propia a partir de Lord (1999)

Independientemente de los diferentes perfiles identificados, muy útiles como ya se ha venido comentando para la creación de productos específicos y adaptados a sus expectativas, lo más interesante de esta propuesta es el asumir que un 85 % de las personas que viajan son susceptibles de ser consumidores de cultura, y en concreto de bienes del patrimonio histórico, en el destino que visitan. Bien es cierto que la clasificación expuesta responde a cinco grandes nichos de demanda en los que puede encasillarse casi cualquier turista, como de hecho hace Lord en su trabajo. Sin embargo la clave no está tanto en catalogar, sino en los comportamientos que desarrollan en destinos los llamados turistas culturales.

Retomando la afirmación del profesor Santana en la que hacía referencia a que “el sistema turístico se adaptó a las nuevas demandas al tiempo que las creaba” (SANTANA, 2003: 4), observamos cómo estas “nuevas demandas” de

las que habla identifican un proceso de cambio en el turismo que tuvo lugar en los años noventa, proceso que, bajo otras formas y manifestaciones, se vuelve a repetir hoy día. La generalización plena del uso de las tecnologías de la información y la comunicación, la disrupción generada en el sistema turístico por las nuevas formas de economía colaborativa y la irrupción de los *millennials*⁵ como un nuevo segmento de demanda de peso y con perspectivas de quedarse, están generando una ola de transformación en el sector turístico que puede llegar a poner en crisis en los próximos años su propio entendimiento como sector o industria, o al menos dentro de lo que encaje en el concepto clásico de sector o industria. Estos tres elementos constituyen un todo de causas y efectos que van a ser analizados en virtud de sus efectos transformadores sobre lo que hoy entendemos como turismo cultural.

En su artículo *Millennials y turismo: cifras clave y pistas para llegar a ellos*, Xavier Canalis apunta que “[...] una serie de conceptos que rompieron las reglas de la industria turística han sido asimilados por los Millennials de manera natural. Nos referimos al low cost, el mundo online, los smartphones o las redes sociales⁶” (CANALIS, 2015). Y sin duda estos elementos físicos o tecnológicos constituyen las precondiciones necesarias para que se dé este proceso revolucionario que hoy se está experimentando en la generación de servicios turísticos.

En relación a las principales motivaciones que declaran los *millennials* sobre sus viajes, se identifican los siguientes elementos:

5 Este segmento generará 300 millones de las llegadas de turistas internacionales en 2020 según las previsiones de la OMT. Para profundizar en el concepto Millennials ver: “Millennials y turismo: cifras clave y pistas para llegar a ellos” (http://www.hosteltur.com/111568_millennials-turismo-cifras-clave-pistas-llegar-ellos-pdf.html); “Millennials, el target de moda en el turismo” (http://www.hosteltur.com/119900_millennials-target-moda-turismo.html); “Los Millennials transforman el business travel” (http://www.hosteltur.com/158000_millennials-transforman-business-travel.html).

6 http://www.hosteltur.com/111568_millennials-turismo-cifras-clave-pistas-llegar-ellos-pdf.html

Cuadro 9.1.: Motivaciones declaradas por los *millennials* en sus viajes.

Busca interactuar con los residentes de un destino	55%
Desea experimentar la vida diaria del sitio al que viajan	46%
Quiere aumentar su conocimiento	43%

FUENTE. Informe Nuevos Horizontes, WYSE⁷

Evidentemente estas motivaciones están relacionadas directamente con los aspectos culturales del destino y mucho más próximas al concepto de inmersión cultural que planteaba la OMT en una de sus definiciones de turismo cultural, pero ninguno va a declarar explícitamente que su motivación principal ha sido la visita a un determinado bien cultural puesto que la curiosidad intrínseca que define este segmento de demanda le impide centrar su atención en una motivación específica.

Por otra parte los porcentajes que se ofrecen en el cuadro son mucho mayores que ese 20 % en el que cifra la OMT la presencia de turismo cultural en el conjunto de la demanda turística mundial. Incluso superarían al 45 % que supondría la suma de los dos perfiles de mayor motivación cultural que plantea Lord (1999) en el estudio anteriormente comentado. Como se observa, entre sus principales motivaciones no se encuentran la visita a museos y monumentos, aunque muy probablemente lo hagan como consecuencia lógica de esas tres motivaciones identificadas.

En cuanto a los canales de información utilizados sobre el destino, también existe un cambio de pauta entre las fuentes que reconocen utilizar, con un claro incremento del uso de redes sociales y fuentes on-line:

7 <http://tendenciaturismo.com/2015/06/24/millennials-y-turismo-pistas-para-llegar-a-ellos/>

Cuadro 9.2.: Canales de información utilizados por los *millennials*.

Familiares y amigos	69 %
Webs de viajes	67 %
Blogs y revistas on-line	66 %
Facebook	62 %

FUENTE. Elaboración propia a partir del informe Nuevos Horizontes de WYSE y Hosteltur.

En cuanto a la estrategia que se le propone al sector turístico para captar este segmento de demanda, un estudio realizado por la consultora MDG Advertising concluye recomendando a las empresas turísticas y destinos los siguientes pasos⁸:

- Sea auténtico
- Mantenga la comunicación informal
- Interactúe con ellos
- Sea sensible a su presupuesto
- Ofrezca una respuesta rápida y fácil en las reservas online
- Llegue a cualquier dispositivo que usen
- Personalice mensajes teniendo en cuenta lenguaje nativo y diferencias culturales
- Monitorice su reputación
- Venda la experiencia
- Sea consistente en los diferentes canales y dispositivos
- Conecte con una causa
- Conéctelos entre ellos

8 <http://tendenciaturismo.com/2015/06/24/millennials-y-turismo-pistas-para-llegar-a-ellos/>

Desde luego esto supone una revolución en las formas, canales, lenguaje y sensibilidades que el sector turístico debe emprender para llegar a ellos. Además existen muchas posibilidades de que estos jóvenes turistas marquen la pauta de comportamiento para turistas de mayor edad, no estrictamente *millennials*, pero que inevitablemente son permeables a esta nueva forma de turismo.

Este análisis de un segmento de demanda que recoge las nuevas tendencias que están marcando este nuevo paradigma turístico invita cuando menos a reflexionar sobre la significación que actualmente tiene el consumo cultural del turista de cara a su segmentación. Parece claro que desde un punto de vista micro (de la creación y gestión de productos muy específicos) puede seguir teniendo relevancia conocer la motivación del viajero, pero como se ha visto parece mucho más interesante conocer las pautas de comportamiento de estos nuevos “turistas no turistas”, que en muchos casos nada tienen que ver con la cultura, pero que estudiando bien la demanda y sabiendo adaptarse a sus procesos de consumo, resultará mucho más factible poder acceder a ellos.

Sin embargo, al final la industria turística siempre actúa de la misma manera: llegar a un mayor volumen de demanda, conocerla y venderle sus productos. La cuestión es si con las nuevas estructuras de los mercados turísticos, bajo la influencia de la economía colaborativa y con una progresiva atomización de la oferta y la demanda, con tantos perfiles como turistas, va a ser posible reproducir el proceso.

CAPÍTULO 10

LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE MARKETING EN TURISMO. ESPECIAL REFERENCIA AL CASO DEL TURISMO CULTURAL EN ANDALUCÍA

CAPÍTULO 10: LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE MARKETING EN TURISMO. ESPECIAL REFERENCIA AL CASO DEL TURISMO CULTURAL EN ANDALUCÍA.

10.1. Introducción al concepto de marketing turístico.

10.1.1. Repaso a la evolución del concepto de marketing y su aplicación al sector turístico.

La importancia del marketing en el devenir de cualquier actividad económica es indudable hoy en día, y por supuesto la industria turística no es diferente. El marketing turístico es un hecho que viene acrecentándose gracias a las actuaciones realizadas tanto por el sector privado como por la administración. La eficiencia que han demostrado las herramientas del marketing en otros sectores ha llamado rápidamente la atención del turismo que lo ha utilizado con gran eficacia para hacer que esta industria pueda ofertar sus servicios a una demanda masiva. La globalización de los mercados, los miles de destinos existentes en el Mundo y el continuo crecimiento de la industria turística y de la demanda son factores que han provocado que tenga un papel clave en el trabajo que desempeñan los actores que intervienen en la actividad turística.

La posición competitiva de España en el panorama turístico mundial, junto con la posición de liderazgo de Andalucía dentro del conjunto nacional, manifiestan la necesidad de una mayor orientación al marketing de las empresas e instituciones que participan en esta industria. En los últimos años ha existido un paralelismo entre la evolución del mercado y el desarrollo de los estudios dedicados al marketing turístico, observándose un progresivo interés en el turismo por parte de los investigadores de marketing.

Si bien en unas primeras fases del desarrollo industrial, con un capitalismo incipiente, las empresas se preocupaban fundamentalmente por organizar su proceso productivo de la manera más eficiente posible. Posteriormente, desde mediados del siglo XX, los empresarios comenzaron a poner su atención también en las ventas, planteándose de que manera podían incrementarlas. Sin embargo la idea que actualmente se tiene del marketing no se conforma hasta la década de los setenta. Fue entonces cuando la preocupación se centró en el cliente, en sus deseos y necesidades.

La evolución de las definiciones aportadas por los principales autores en estos años ha sido evidente:

- Borden (1964): Conjunto de variables que tienen bajo su control las empresas y que pueden manipular para alcanzar sus objetivos de marketing.
- Frey (1956): Variables bajo el control del director de marketing que permiten realizar el intercambio.
- McCarthy (1964): Combinación de todos los factores que utilizan los directivos para satisfacer su mercado objetivo.
- Kotler (1976): Conjunto de variables que la empresa puede usar para influir en la respuesta del comprador.

- Shapiro (1985): Conjunto de variables controlables o juego de herramientas a disposición del responsable de marketing.
- McCarthy y Perreault (1987) Variables controlables que una organización puede coordinar para satisfacer su mercado objetivo.
- Kotler y Amstrong (1989): Conjunto de variables controlables de marketing que la empresa maneja para producir la respuesta deseada en el mercado objetivo.
- Davies y Brooks (1989): El marketing mix es un conjunto de factores que contribuyen a la creación de la marca. Dos productos similares pueden tener dos mixes totalmente distintos y ser igualmente exitosos.
- Kotler (1991): Conjunto de herramientas que la empresa utiliza para conseguir sus objetivos en su mercado objetivo.
- Waterschoot y Van den Bulte (1992): Instrumentos controlables por la empresa que afectan a la demanda y que se pueden combinar en un programa de marketing para alcanzar cierto nivel y tipo de respuesta de su mercado objetivo.
- Kotler et Al. (1995): Es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales, en relación con un público objetivo.

Sin duda, el enfoque del marketing mix, surgido en los años ochenta del siglo pasado, es delo que mayor calado ha tenido en el sector turístico. Según Kotler (1997), el marketing mix es el conjunto de herramientas operativas de marketing que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en el público objetivo. Es decir, son las acciones de marketing que una empresa o institución puede llevar a cabo para conocer e influenciar la demanda y orientarla hacia el consumo de su producto o servicio. En los últimos años se han ido aportando más definiciones incorporán-

dole matices el marketing ha sido definido de múltiples maneras. Kotler (2002) lo definió como afirmando queel mercado “(KOTLER, 1996). Posteriormente Kotler, Bowen y Makens (2004) también hablaron de un proceso social y gerencial; los individuos crean intercambios de productos y valores, con la finalidad de obtener lo que desean y necesitan.

En este sentido, la concepción actual del marketing se centra en la identificación y satisfacción de valor de los consumidores, considerando como valor los beneficios centrados en la solución de los problemas del consumidor en lugar de los productos o servicios que pasan a convertirse en vehículos de dicha solución (BRADLEY, 1995). Esta perspectiva se conoce como la de la “Escuela Nórdica” y deriva en el establecimiento de relaciones duraderas mutuamente beneficiosas para los consumidores y otros grupos (GRÖNROOS, 1982; GUMMESON, 1987). Es el denominado marketing relacional. Aplicar esta concepción la actividad turística implicaría que un destino busque la satisfacción de las necesidades de los potenciales turistas a través de la visita a un destino o producto turístico concreto.

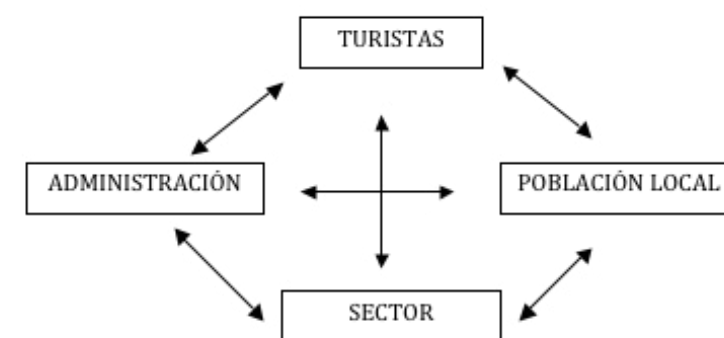
McCarthy y Perreault (2001) aportaron que el Marketing no es una parte más del proceso de producción, sino que lo orienta para asegurarse de que los bienes y servicios adecuados sean producidos y lleguen a los consumidores indicados.

Otra definición se debe a la American Marketing Association (2007), que afirma que es una actividad basada en procesos dirigidos a la creación, comunicación, distribución e intercambio de ideas, bienes o servicios, los cuales tienen un valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

En lo que al ámbito concreto del marketing turístico se refiere, es en la década de los noventas cuando comienzan a aparecer las primeras definiciones específicas, ya que anteriormente eran aplicaciones al sector turístico de definiciones genéricas del marketing. En este sentido destaca la ofrecida por Montaner que lo define como “*el conjunto de medidas basadas en una actitud de investigación, análisis y constante revisión, las cuales van encaminadas a satisfacer las necesidades de los turistas, poblaciones que los acogen y organizacio-*

nes turísticas (empresas, instituciones y asociaciones), que ofertan productos y servicios en el mercado en régimen de competencia” (MONTANER, 1996).

Bigné aportó elementos clave al identificar el marketing turístico como la “*satisfacción de las necesidades de los turistas y de la comunidad local*” (BIGNÉ, 2000: 32). De esta manera, se observa una relación directa entre cuatro grupos de actores turísticos, siendo indispensable alcanzar la satisfacción de todos y cada uno de estos actores influyentes en la industria turística:



FUENTE. *Elaboración propia.*

Estos cuatro bloques de actores influyentes en la industria turística de un destino están interconectados entre sí, siendo necesaria la satisfacción de cada uno de ellos para alcanzar los objetivos planteados en las estrategias turísticas de un destino.

De esta manera, un plan de marketing turístico supone actuar sobre cuatro ámbitos diferentes:

- Definición de la estrategia de producto. Tanto a nivel de territorio como a nivel específico de diferentes segmentos especializados (intervienen directamente tanto la administración como el sector privado, e indirectamente los turistas y la población local).

- Estrategias de mercados nacionales e internacionales y de los distintos públicos objetivos. En función de los mercados hacia el que se enfoquen las diferentes acciones promocionales, se desarrolla un tipo de acción u otra con mensajes diferenciados. La administración y el sector privado deben participar en la determinación de las estrategias de promoción y comercialización, adecuándose a los gustos, hábitos y preferencias de los turistas.

- Formulación del posicionamiento deseado del mercado, definiendo el plan de marketing como la herramienta fundamental para el diseño de la marca turística. De nuevo es necesaria la coordinación y el consenso entre la administración y el sector privado, posicionando al destino de una manera coherente con sus particularidades y adecuándose a los gustos de los turistas.

- Balance de actuaciones planificadas dirigidas al sector empresarial, para que impulsen la creación y desarrollo de productos, y las orientadas al consumidor final para que las adquiera.

Por último, a este repaso sobre la evolución del marketing y en concreto del marketing turístico, es necesario incorporar la dimensión del cultural. Es cierto que el marketing cultural, como se ha comentado en el capítulo anterior, es un término que se viene manejando desde los años sesenta, cuando el propio Kotler sacó a colación la necesidad de aplicar técnicas de marketing al sector cultural. Sin embargo, y a pesar de ser una corriente del marketing que existe desde antes que el concepto específico de marketing turístico, no ha conseguido desarrollar una identidad que incorporara los rasgos propios de la cultural, como ha podido conseguir el cierto medida el turismo, siendo el marketing cultural una extrapolación, un tanto superflua, de la filosofía y objetivos del concepto general de marketing. En este sentido, se están postulando nuevas tendencias del marketing, como el marketing verde o el colaborativo, que pueden aportar criterios muy interesantes para desarrollar estrategias más afines y sensi-

bles con todos los aspectos críticos que debe contemplar a la hora de su comercialización, tanto el sector cultural como el turístico. En cualquier caso la incipiente aplicación de estas nuevas tendencias al turismo cultural bien podría ser objeto de otra tesis.

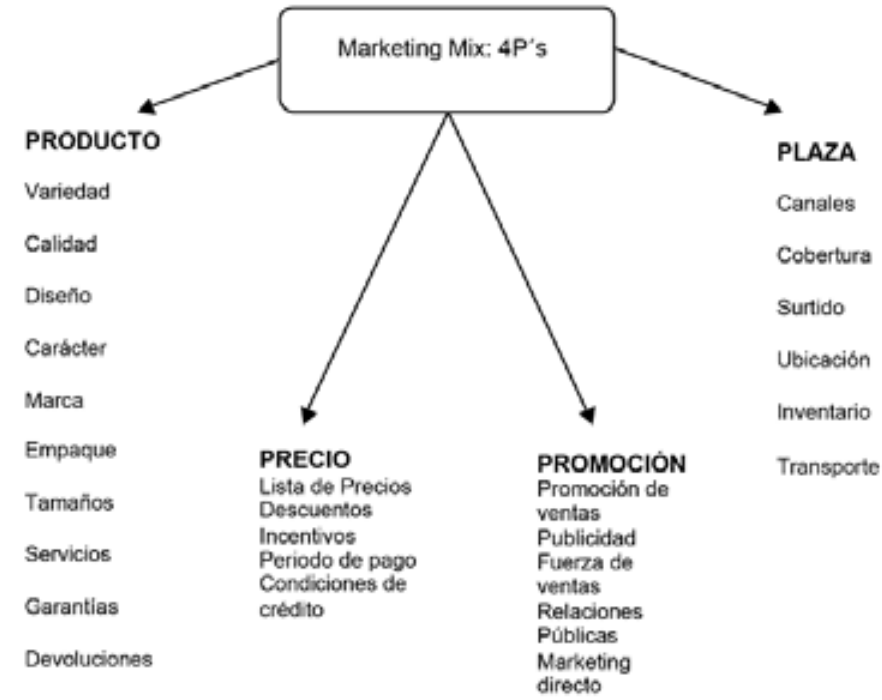
10.1.2. Componentes del Marketing Mix.

Como se ha comentado en el epígrafe anterior, el enfoque del marketing mix es el que mayor desarrollo y aplicación ha tenido en el sector turístico. Los componentes o variables más relevantes del marketing mix son conocidos como las 4 P, las cuales son las siguientes:

- Product - Productos.
- Price - Precios.
- Placement - Distribución.
- Promotion - Promoción.

Estas 4 P resumen las actividades de marketing que pueden llevar a cabo las organizaciones, las cuales se resumen de la siguiente manera:

- Desarrollo de los productos que satisfacen las necesidades de los target objetivos.
- Fijación de los precios de dichos productos.
- Selección de los canales a través de los cuales se comercializarán los productos.
- Conjunto de herramientas a través de las cuales se van a difundir dichos productos.



FUENTE. KELLER, 2006: 19.

10.2. El proceso de creación de un producto turístico-cultural.

10.2.1. Definición de productos turísticos.

El producto es el primer componente del marketing mix y, en la mayoría de los casos, el más importante. El elemento clave es el disponer de un buen producto, pues partiendo de esa premisa será más fácil promocionar y comercializarlo con éxito. Un producto turístico puede definirse como el conjunto de elementos tangibles e intangibles, naturales y artificiales, que actúan de forma interrelacionada para cubrir las necesidades de los turistas.

El producto turístico constituye una de las variables de marketing a la que más atención se ha prestado, tanto en el ámbito académico como en la gestión de las entidades turísticas (BLASCO, 2001). El producto constituye una de las variables “imprescindibles” o “irrenunciables” de marketing: todas las empresas realizan su actividad produciendo y/o comercializando productos y servicios.

La gama de elementos turísticos susceptibles de comercialización es amplísima por su variedad, ya se trate de servicios turísticos o de productos. Unos y otros pueden estar asociados a los desplazamientos, el alojamiento, el transporte, la gastronomía, etc. También pueden adquirirse y consumirse en el mismo contexto geográfico o en otros muy distantes y distintos, como ya hemos mencionado. Pueden estar asociados al sol y a la playa, al campo, a la cultura, a la historia, a la nieve, a los congresos, al riesgo, etc. Como señalan Andrés y Espejo (2006), hasta en el contexto religioso del turismo existen productos (El Camino de Santiago, por ejemplo).

Otra característica de los productos turísticos es que pueden ser muy simples o, por el contrario, muy complejos (CAMARERO, GARRIDO, 2004). Una visita a un museo, por ejemplo, constituye un producto simple, mientras que un paquete turístico consistente en un viaje por un territorio con deficientes comunicaciones, escasez de infraestructuras turísticas y que incluya varios desplazamientos internacionales en avión, estancia en diversos hoteles así como otro tipo de actividades complementaria, representa un producto turístico más complejo. Esta realidad, que es fácilmente apreciable, ya que conlleva muchas dificultades en los procesos de toma de decisiones vinculadas al producto turístico.

Kotler definió el producto como “*cualquier cosa que puede satisfacer una necesidad o deseo, bien sean objetos, destinos, organizaciones o ideas*” (KOTLER et al. 2000). Bajo esta definición se podría entender que un destino turístico es un producto. Otros autores (REIME; HAWKINS, 1979) resumen que el turismo en sí es un producto complejo, ya que recoge todo el espectro que su expe-

riencia aporta y al que le acompañan el alojamiento, los recursos públicos y naturales, el transporte, la restauración, el entretenimiento y otros atractivos.

Un producto es por definición algo que es ofrecido a un mercado, con la finalidad de que se le preste atención, sea adquirido, utilizado o consumido con el objeto de satisfacer una necesidad. Al añadir al término “producto” la palabra “turístico” se hará referencia a la suma de componentes tangibles e intangibles, basados en una serie de actividades en el destino, que es percibido por los visitantes como una experiencia y que es valorada a un cierto precio.

El producto turístico, como se ha dicho anteriormente, puede ser individual o global. Este último es definido por la OMT como un *Otra definición de producto turístico es la que se da en el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía, en la que se define como “Espacio físico donde el visitante permanece y consume al menos una noche. Incluye diversos tipos de productos, servicios y atractivos dentro de un radio de influencia de un día de ida y regreso. Tiene un límite físico y administrativo que define su administración. Su imagen y percepción determina su competitividad en el mercado. Incluye distintos grupos de interés, entre ellos la comunidad local”*. En los productos turísticos se incorporan ingredientes remunerados (alojamiento, comida, actividades, etc.) y otros no remunerados (clima, paisaje, naturaleza, cultura, etc.). Estos últimos, a pesar de no tener establecido un precio por su uso, influyen poderosamente en la decisión de compra del consumidor.

Por lo tanto, el destino turístico puede ser considerado en sí mismo como un producto. De esta manera, el producto – destino es el paraguas que reúne la oferta de servicios e infraestructuras turísticas (transporte, alojamiento, restauración, entretenimiento...), así como los recursos públicos en forma de paisajes, monumentos, cultura, ambiente y recursos naturales.

Una de las características que más se cita de los productos turísticos tiene que ver con su naturaleza tangible e intangible (CONDE, AMAYA, 2007; CONDE, CARBONELL, BERNAL, 2003). El disfrute de un espectáculo por un turista constituye, indudablemente, un producto turístico intangible:

el turista no puede llevarse consigo nada material, sólo la experiencia, las sensaciones y las emociones, que en cualquier caso debieran girar en torno a necesidades, deseos y expectativas satisfechas. Por su parte, un souvenir adquirido durante la visita a un destino turístico constituye un producto tangible característico.

Pero también es posible hallar ejemplos de productos turísticos híbridos, es decir, los que pueden ser considerados simultáneamente productos tangibles e intangibles. Tal es el caso de la comida adquirida en un restaurante, pues el turista, en cierto modo, se lleva el producto consigo cuando lo ingiere. O quizás lo consuma más adelante. No obstante, la mayor parte de los productos turísticos son productos intangibles puros (servicios) o intangibles asociados a elementos materiales que nunca llega a poseer el cliente: instalaciones, etc.

Los productos turísticos deben ser susceptibles de modificación, de cambio. La industria turística se encuentra en un permanente cambio. Los gustos de los consumidores, sus hábitos de consumo, las herramientas de promoción, los canales de comercialización, etc., son aspectos que hacen que el turismo esté en continua transformación. Evidentemente si el precio, la promoción y la comercialización de un producto son susceptibles de ser cambiados, el propio producto también debe estar sujeto a cambios y modificaciones, a partir de los cuales se adapte al entorno y a sus potenciales clientes.

Por su parte, mejorar o cambiar las funciones del producto turístico también constituyen opciones de gestión altamente valiosas, sobre todo en mercados maduros. Este ha sido el caso de algunos hoteles de ciertas zonas turísticas que sólo se dedicaban al turismo de sol y playa: han comenzado a promocionar sus instalaciones para otros menesteres (que siguen siendo las mismas o sólo han sufrido pequeños cambios). Y esto se ha llevado a cabo tanto respecto a los segmentos actuales de clientes, que demandan las funciones anteriores y las nuevas, como en relación a nuevos segmentos.

Que el producto turístico y el cliente deben ser investigados y gestionados conjuntamente no constituye una idea nueva en marketing (BENÍTEZ, ROBLES, 1992; LAZZARI, 1999). En unos casos los cambios en las funciones del producto pueden llevar consigo el descubrimiento y la gestión de nuevos segmentos, o profundizar más en los segmentos actuales. A su vez, un análisis profundo de los segmentos de clientes reales y potenciales puede implicar el hallazgo de nuevas funciones y/o nuevas promesas, para el mismo segmento y/o para otros. En otras ocasiones sólo pequeñas alteraciones en las funciones y la aproximación a segmentos muy similares a los actuales pueden producir grandes ventajas.

Las estrategias de posicionamiento y reposicionamiento de productos turísticos han sido investigadas recientemente en el ámbito del marketing turístico (CLEMENTE, GÓMEZ, 2006; HERNÁNDEZ, MACHADO, 2010; PONS, CALDERÓN, GIL, 1999). Estas actuaciones comerciales no suponen alteraciones del producto, ni de la promesa ni de las funciones del mismo. Constituyen medidas de marketing para averiguar qué aspectos de los productos turísticos (los propios y los de la competencia) son los más valorados por los turistas en términos relativos, para incidir sobre ellos posteriormente con medidas de marketing. Las empresas generalmente descubren que aquellos factores más valorados por los clientes son los más insospechados, en muchas ocasiones ajenos al marketing (SÁNCHEZ, CUBILLO, CERVIÑO, 2005).

Otras adaptaciones se dan cuando la configuración global del producto turístico ya es la que conviene, pero se desea obtener una mejor posición relativa del producto en el mercado frente a la competencia, en este caso incidiendo en aspectos concretos del producto tanto en su contenido material como inmaterial. Al fin y al cabo, un mejor posicionamiento en la mente del turista puede traducirse en una mejor posición del producto en el mercado. Y viceversa.

Los productos turísticos difícilmente se conciben por sí mismos: su razón de ser está en relación a otros productos a los que se asocian, a veces físi-

camente, otras en función de la gama a la que pertenecen (DÍAZ, 2008). Por tanto, las características de los otros productos y las gestiones relativas a éstos pueden modificar la percepción que se posea sobre un producto concreto, sin que éste haya sido objeto de ningún cambio real ni simbólico. Así, cuando un hotel incorpora un Spa con unas características determinadas la ocupación del establecimiento puede aumentar no sólo por el nuevo Spa sino porque gracias a él el hotel se percibe ahora, en su conjunto, de otra manera. Este ejemplo es igualmente adaptable a un destino turístico.

La gestión del producto turístico también puede referirse a la mejora de sus atributos internos y externos (CONDE, 2003). Determinados productos permiten un mayor margen de maniobra en este sentido (especialmente si se trata de productos complejos) por poseer, generalmente, una mayor variedad de atributos. Conde y Amaya (2007) proponen una categoría de atributos en su modelo de dimensiones que es especialmente útil para productos turísticos complejos. Las dimensiones de su modelo, que han de ser consideradas para gestionar el producto, son:

- Atracciones históricas: oferta cultural y museos, especialmente.
- Atracciones naturales: clima, playas, paisajes, etc.
- Infraestructuras: alojamientos servicios, gastronomía, transportes, etc.
- Atmósferas y ambiente social: amabilidad, ocio, valores, etc.
- Actividades recreativas al aire libre.
- Accesibilidad, seguridad y reputación.

10.2.2. La clave: conversión de recursos en productos.

Este proceso, comentado sucintamente en el capítulo 7 cuando se trataba la puesta en valor del patrimonio histórico, supone uno de los elementos calve de la planificación y gestión turística, y probablemente unos de los que plantea mayores carencias. Si por ejemplo en otros sectores cualquier persona distinguiría sin muchos problemas el recurso del producto,

en el sector turístico esta distinción plantea más problemas. Bien puede ser por la propia intangibilidad de servicios que entraña la actividad turística o tal vez puede ser por la falta de profundidad del proceso, que puede propiciar que incluso el propio consumidor no llegue a percibir la diferencia entre un recurso turístico y un producto. Sin duda este es un reto que va a seguir estando presente en el sector turístico durante las próximas décadas.

En cualquier caso, conviene distinguir entre “oferta turística” y “producto turístico”, pues aunque se trata de dos conceptos diferentes a veces se confunden (GRANDE, 2001). El producto turístico ampliado, resultado de añadir al producto base otros elementos (precio, publicidad, comercialización, etc...) que la empresa turística ha considerado unilateralmente relevantes para el cliente se denomina “oferta turística”, pero cuando además se incluyen otros elementos que el cliente manifiesta importantes recibe el nombre de “satisfactor”.

Es necesario por tano investigar cuál es el “producto ampliado” para el turista. Es decir, se debe determinar cuáles son para él los elementos que asocia, sin darse cuenta, al producto turístico. En muchas ocasiones esos “otros” elementos poseen una importancia crucial para el turista en su proceso de toma de decisiones (LÓPEZ, 2003). Como en tantas ocasiones, la investigación comercial también es de gran utilidad para estos menesteres.

En la mayoría de los casos los productos turísticos no son propiedad del cliente cuando paga por ellos, salvo en el caso de los productos tangibles que ya hemos visto son muy escasos. Generalmente el cliente no se los puede llevar consigo: más bien sucede lo contrario, es el cliente el que “acude” al producto. Además, la interacción entre el producto turístico y el turista sólo se produce en el momento de la compra, independientemente de que el pago se produzca antes del consumo, en el mismo momento o posteriormente, en el mismo lugar del consumo o en otro diferente. En general estas características constituyen un problema des-

de el punto de vista del marketing. Sin embargo, un buen profesional de marketing debe convertir los problemas en fortalezas: se debe hacer ver al cliente el valor que poseen esas características, que no son propias de los demás productos.

Es por todos estos motivos por los que el producto turístico es único. Es el turista el que, al integrarlos en su experiencia, le termina dando contenido, sabor, sentido y significado. Es él quien “cierra” el ciclo de marketing, como también es quien debe comenzar. Ahora más que nunca los profesionales del marketing turístico, más que en otros sectores, deben dejar de ser egocéntricos y centrarse en los clientes cuando programan y gestionan acciones de marketing, tanto si se refieren al producto como si no.

Los atractivos turísticos son la base del desarrollo turístico de un territorio. Son los aspectos que llevan al turista al lugar de destino, en base a su atractivo, singularidad y a las posibles actividades a desarrollar en él. El éxito o no de la actividad turística en una localidad se sustenta en la existencia de estos atractivos. Dichos atractivos pueden ser naturales, artificiales o culturales.

Es necesario que exista un cierto grado de desarrollo de los recursos del destino, de manera que se conviertan en atractivos turísticos. Uno de los primeros pasos a realizar en los procesos de planificación turística consiste en determinar las potencialidades del sector. Una vez que se ha decidido desarrollar nuevos productos, lo primero es reconocer lo que se puede “hacer” o “ver” en un destino, identificando recursos, atracciones y actividades asociadas a ellos.

Un destino puede contener una gran diversidad de recursos turísticos, entendidos como atractivos turísticos. Pero eso no significa que tenga productos turísticos. Los recursos constituyen la base sobre la que se desarrolla la actividad turística y pueden ser de tres tipos:

- Recursos naturales: clima, playas, naturaleza, paisajes, flora, fauna...

- Recursos históricos: Iglesias, museos, conjuntos arqueológicos, castillos, puentes...

- Recursos culturales: tradiciones, folclore, gastronomía, formas de vida...

Es decir, un castillo medieval en sí mismo es un recurso histórico ya que cuenta con unos valores intrínsecos. Pero si el castillo no se puede visitar, no tiene atención al público y no se comercializa no es un producto turístico, tan sólo es un atractivo del destino. Son los servicios y equipamientos los que permiten al turista cubrir sus necesidades básicas y disfrutar de los atractivos del destino.

En conclusión, hay que apostar por la conversión de los llamados atractivos de un territorio en productos turísticos, proceso que parte de un recurso natural, histórico o cultural concreto, que se va complementado con otros servicios e infraestructuras necesarios para el turista y que por tanto añaden valor.

10.2.3. Clubes de producto.

El club de producto es una herramienta de gestión y planificación mediante la cual un grupo de empresas y organismos acuerda, en un marco de colaboración público – privada, trabajar juntos de una manera organizada con el objetivo de desarrollar nuevos productos para un segmento específico de mercado, o aumentar el valor de los productos existentes.

Es decir, a través de los clubes de producto se convierte un recurso en un producto turístico organizado. El método club de producto usa la cadena de valor del producto turístico para acometer acciones que transforman el recurso en producto. El club de producto debe planificar y ejecutar una serie de acciones en cada escalón de la cadena de valor, la cual es la siguiente:

Figura 10.1.: Proceso de puesta en valor: del recurso al producto.

RECURSOS --> PLANIFICACIÓN --> EQUIPAMIENTOS --> SERVICIOS
--> FORMACIÓN --> CALIDAD/SOSTENIBILIDAD --> PROMOCIÓN -->
COMERCIALIZACIÓN-->ESTRUCTURA/GESTIÓN-->**PRODUCTOSTURÍSTICOS**

FUENTE. *Elaboración propia.*

Los clubes de producto turístico nacen bajo el principio de reconocer y luchar por intereses comunes, frente a las posiciones individuales en el mercado. Con ello se deja de competir con los actores del sector para pasar a ser sus colaboradores. Estas alianzas sinérgicas, en la medida en que logren la unión del sector público y el privado, favorecen el desarrollo de la actividad turística, todo ello en pos del ordenamiento de la oferta turística y buscando la especialización para el turista.

Con los clubes de producto se consigue dar fuerza de interlocución a las pequeñas y medianas empresas que desarrollan su actividad en torno a un segmento específico o actividad turística concreta. También ayuda a la formalización de acciones de colaboración entre los interesados en el desarrollo del sector, nicho o mercado turístico, y por tanto al incremento del potencial de mercados de éstos, estableciendo a su vez sinergias comerciales entre los participantes.

Algunas de las principales características generales de un club de producto son las siguientes:

- Se forma alrededor de una idea o producto común.
- Tiene el reconocimiento oficial por parte de las instituciones competentes en el área de turismo.
- Organiza la promoción de los destinos tomando como eje un producto identificado.
- Exige y ofrece un nivel homogéneo de calidad y prestación de servicio.

- Los intereses comunes prevalecen sobre los individuales. Se actúa con una marca única.

A continuación se destacan algunas de las importantes ventajas que obtienen las empresas e instituciones que forman parte de un club de producto.

- Promoción específica.
- Mejor posicionamiento.
- Tener nuevas oportunidades comerciales, gracias a una oferta diferenciada.
- Mejorar la calidad de sus servicios usando las distintas herramientas disponibles.
- Contribuir al desarrollo sostenible local.
- Posibilidad de contar con el asesoramiento de las Administraciones Públicas.
- Dinamización de la economía de las familias de la zona.
- Ser reconocidos por la demanda.
- Mayores oportunidades de mercado y de ingreso por producción a menor costo.
- Mayor penetración de mercado con menor esfuerzo individual.
- Mayor competitividad.
- Mayor credibilidad.
- Mayor imagen comercial.

Los clubes de producto también ofrecen ventajas para el turista y la comunidad. Algunos de estos beneficios son los siguientes:

- Mayores alternativas de consumo.
- Mayor diversidad de oferta en punto de venta.
- Mayor certeza en la compra.
- Mayor confianza en la calidad de la prestación.
- Mayores oportunidades.
- Mejor imagen del destino.
- Mayor confianza en las propias capacidades.

A través de los clubes de producto se ponen en marcha una serie de actividades específicas encaminadas a mejorar la posición competitiva de todos los agentes incluidos en dicho club. Algunas de estas actividades son las siguientes:

- Creación de nuevos paquetes turísticos.
- Estrategias comunes de promoción y comercialización.
- Estrategia de mejora de la Calidad.
- Intensificación de las comunicaciones B2B.
- Investigación y análisis de iniciativas exitosas en otros destinos (benchmarking).
- Celebración de cursos, talleres y seminarios.
- Identificación e investigación de mercados, nichos y targets objetivos.

El proceso de creación de un Club de Producto se puede agrupar en seis fases diferentes, las cuales son las siguientes:

1. Detección de oportunidades.
2. Lanzamiento del proyecto.
3. Diseño del producto.
4. Marketing y fidelización.
5. Gestión operativa del club de producto.
6. Mejora continua.

10.2.4. Efecto multiplicador al crear productos: las sinergias en el territorio andaluz.

Andalucía es un destino caracterizado por una excelente oferta turística, tanto en calidad como en variedad. Entre el gran número de segmentos y subsegmentos turísticos que se pueden destacar dentro de Andalucía, el cultural es uno de los que tienen una mayor riqueza y potencial.

El territorio andaluz alberga una amplia cantidad de recursos culturales a lo largo de toda su extensión. Como ya se ha visto en este capítulo, una de las claves radica en el proceso de conversión de dichos recursos en productos. Es necesario poner en valor la oferta turística potencial, de manera que se consiga un beneficio económico y social derivado de esa puesta en valor. Esta dinamización socioeconómica del destino se genera a través de una serie de actividades que se pueden poner en marcha a partir de la comercialización de dichos productos turísticos. Este es el caso de muchas localidades que cuentan con un recurso patrimonial importante que cuando no se ha transformado en un producto, por lo general es difícil difundir sus valores con plenitud además de ser un elemento que consume rentas (para su conservación y protección) en vez de generarlas. Cuando ese recurso se convierte en un producto turístico, se generan múltiples beneficios, tanto para los turistas como para el propio municipio en el que se encuentra.

Eso efectos positivos que se derivan del proceso de transformación de un recurso en producto turístico (o incluso ir un paso más allá llegando a conformar un club de producto junto con otros bienes culturales cercanos), afectan a todo el municipio, comenzando por el personal que trabajará en la gestión de dicho producto turístico, así como para los alojamientos, restaurantes, actividades de ocio, etc., es decir, todos los beneficios que genera el turismo gracias a su transversalidad, y a su gran “efecto arrastre” sobre otros sectores. Esta es la sinergia que genera la actividad turística junto con otros sectores, ayudando a dinamizar económica y socialmente una determinada zona a partir de la conversión en productos turísticos de determinados recursos existentes en sus municipios:

Figura 10.2.: Proceso de dinamización local a través de la puesta en valor de recursos.

RECURSOS --> PUESTA EN VALOR DE DICHOS RECURSOS --> CREACIÓN DE PRODUCTOS --> BENEFICIOS ECONÓMICOS/SOCIALES EN DICHO PRODUCTO--> SINERGIAS OTROS SECTORES --> BENEFICIO ECONÓMICOS/SOCIALES EN TODO EL MUNICIPIO --> **DINAMIZACIÓN LOCAL.**

FUENTE. *Elaboración propia.*

10.2.5. La complementariedad entre destinos y productos turísticos de Andalucía.

Andalucía se caracteriza por ser una regiones con una diversidad turística inmensa. Diversidad que abarca paisajes, recursos y productos turísticos. No existen muchos destinos en el Mundo que cuenten en un territorio con la heterogeneidad de oferta turística que tiene un territorio de estas dimensiones. Esto invita a desarrollar estrategias de complementariedad entre los diferentes destinos y productos turísticos como elemento clave de su competitividad, y sin duda el motivo que puede ser aspecto diferencial entre Andalucía y otros destinos.

Esa es la gran fortaleza del conjunto del destino y a la vez su gran oportunidad, pero para aprovecharla es necesario articular una estrategia coordinada y colaborativa. Es esto a lo que se conoce en la industria turística como estrategias de complementariedad. La capacidad de un destino para ofrecer a un turista una serie de productos turísticos muy diversos entre sí, pero a su vez complementarios. Se puede hablar de complementariedad de destinos, pero también de complementariedad de productos. Es decir, puede ser que un turista venga atraído exclusivamente por el turismo de litoral y pueda disfrutar

en Andalucía de costas muy diferentes entre sí (por ejemplo Costa de Almería con Costa del Sol o Costa de la Luz). Esto es complementariedad de destinos. Por otra parte, es posible que un turista llegue a Andalucía motivado por el clima y mayoritariamente quiera disfrutar de la playa, pero no exclusivamente, y quiera disfrutar de la oferta patrimonial de la Comunidad, o de sus Parques Naturales, etc. Esto es lo que puede llevar a generar complementariedad de productos. Pero también se pueden dar estrategias de complementariedad entre recurso de afines o de una misma tipología.

Dentro del caso que se está tratando, los bienes culturales de Andalucía se encuentra ante una excelente oportunidad de fomentar la complementariedad entre ellos, apostando por la movilidad de los turistas para así alcanzar una mejor distribución de los ingresos generados por la actividad turística, amplificando sus beneficiosos efectos económicos y sociales. De esta manera, al combinar varios productos turístico-culturales se consigue transmitir a un viajero, que ya tiene esa motivación o inquietud, una mayor oferta patrimonial permitiendo generar sinergias entre los bienes culturales más conocidos con otros de menor repercusión, mostrándole diversos productos turísticos de distintos municipios. Se apuesta así por la complementariedad de destinos y productos, con el fin de que todos los actores participantes en la industria turística salgan beneficiados: los turistas se obtendrán una experiencia mucho más completa y se conseguirá una mayor movilidad de los turistas, lo que generará una mejor redistribución de los beneficiosos efectos económicos y sociales generados por la actividad turística.

10.3. Criterios para la fijación de precios en los productos turísticos.

10.3.1. El papel de la Administración Pública: fricciones entre precio y promoción.

Según Valls (2003), el precio del producto turístico *“es el valor que se fija el turista y el prestador de un servicio en el momento de establecer un intercambio voluntario”*. Esta definición lleva implícita una dimensión del concepto de precio basada en una relación de intercambio que incluye los deseos de dos partes. Adicionalmente, el consumidor considera parte del precio el conjunto de esfuerzos, molestias e incomodidades sufridas, así como el tiempo invertido en la búsqueda y adquisición del producto o servicio. Así, para el caso del turismo, Rey (2004) expone que. El precio constituye una variable fundamental en la decisión del turista. El precio es el segundo de los componentes del marketing mix y uno de los más complejos a la hora de influir en la estrategia de las organizaciones que gestionan las estrategias de marketing de los destinos, que normalmente pertenecen al ámbito de la Administración Pública. Aquí es donde se produce una fricción en la articulación de la estrategia de marketing mix aplicada a los destinos, ya que estos se configuran, entre otras cosas, como la suma de una serie de productos que generan las empresas turísticas, sin embargo la promoción del destino normalmente recae sobre entes públicos y en el mejor de los casos consorcios publico-privados.

En el caso de Andalucía (a través de Turismo Andaluz) o de las provincias que la componen (a través de los Patronatos Provinciales de Turismo) así como en el caso de los municipios, la gestión de la promoción de esos destinos es pública en gran parte, salvo en determinadas acciones donde se colabora con el sector privado. Sin embargo estas institu-

ciones se encargan de promocionar los destinos y sus segmentos, pero no tienen la capacidad de fijar los precios de los productos o atractivos existentes. La Administración en sí misma no tiene poder sobre los precios de los productos turísticos de un destino, y sin embargo suele ser la responsable de las estrategias de marketing de los destinos turísticos. Esta situación se da igualmente en los clubes de productos existentes, o las rutas, que aunque hayan sido promovidas por la Administración y ésta se encargue de su promoción, la determinación del precio del producto no está en sus manos sino en las de los productores del servicio en las del intermediario que comercializa el producto.

10.3.2. Cómo fijar el precio de un producto turístico.

El precio de un producto puede verse afectado y/o determinado por diversos factores, tanto internos como externos, que como ya se ha mencionado se relacionan con el producto, con el servicio y con el consumidor, tal y como señala Rey (2004). A continuación se detallan una serie de factores externos e internos que influyen en la determinación del precio final de un producto o servicio turístico.

Factores externos:

- Demanda del producto.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Competencia.
- Productores.
- Distribuidores.
- Macroentorno.
- Momento de compra.
- Estacionalidad.

Factores internos:

- Estrategias organizacionales.
- Estrategias y objetivos de marketing.
- Costes.

A modo de resumen, se puede concluir que los métodos de fijación de precios dentro del sector turístico son tres:

1. Basado en los costes.
2. Basados en la demanda.
3. Basado en la competencia.

Cada uno de los métodos, por sí solo, no garantiza la fijación del precio más adecuado. Por el contrario, una utilización combinada de los distintos criterios considerados sí que puede hacer que el resultado final sea más favorable. De esta manera el análisis de los costes empresariales, de la demanda y de la competencia serán los elementos fundamentales a la hora de fijar los precios de los productos turísticos. Otros factores legales, sociales, económicos y políticos también deben ser tenidos en cuenta a la hora de determinar el precio final de un producto turístico.

10.4. Las herramientas de promoción en un nuevo paradigma turístico.

10.4.1. Concepto de promoción y comunicación turística.

Dentro del contexto del marketing mix, la variable comunicación tiene como objetivo principal dar a conocer y acercar al mercado objetivo la oferta de productos y sus beneficios a través de diversos medios. Así, en el caso del turismo, se entiende como la comunicación de los valores aso-

ciado a la marca, en el caso de que esté conformada, de un destino o producto al público objetivo o en caso contrario a la conformación de esa marca mediante la asociación de valores.

Por lo tanto la variable promoción / comunicación resulta de especial importancia para el sector turístico, debido a la separación física que se suele dar entre la oferta y la demanda. Por comunicación / promoción se entiende el conjunto de acciones desarrolladas en una empresa u organización para dar a conocer sus productos y servicios al público objetivo, con el fin de persuadirlos de que compre o disfrute dichos bienes o servicios.

Es decir, el fin último de las acciones de comunicación / promoción es la venta del producto o servicio, y por tanto para las organizaciones de marketing de destinos el fin último debe ser que el turista seleccione su zona de influencia como su destino de vacaciones o estancias turísticas.

10.4.2. La función de la Administración en la promoción turística.

La administración pública juega un papel clave dentro de la industria turística. La promoción y comunicación de los destinos turísticos en los mercados objetivos resulta fundamental a la hora de influir sobre el turista en el proceso de toma de decisiones cuando se dispone a elegir un destino.

España y Andalucía son destinos líderes en recepción de turistas a nivel mundial, y como tal invierten anualmente en promoción y comunicación importantes cantidades de dinero. Este hecho refleja la gran importancia que tiene la tercera “P” del marketing mix dentro de las administraciones encargadas de la promoción turística.

Turespaña es el organismo responsable del marketing turístico de España en el mundo y de crear valor para su sector turístico impulsando el de-

sarrollo sostenible de los destinos nacionales. Su misión es constituir la vanguardia de la estrategia del Turismo Español, coordinando y liderando a los actores públicos y privados.

Marca turística España, marketing y generación de conocimiento son los tres pilares sobre los que Turespaña basa su estrategia y actuación, todo ello tratando de fundamentarlo en la colaboración público – privada. Turespaña cuenta con una red de 33 Oficinas de Turismo en el exterior que actúan tanto como células de conocimiento y marketing, como de plataformas de negocio para el sector. Su papel en el exterior es esencial para la ejecución de la estrategia de promoción turística internacional de la marca España. El Plan Nacional e Integral de Turismo aprobado en Consejo de Ministros es la hoja de ruta de la Administración Turística del Estado Español para crear las bases de un sector turístico competitivo en el nuevo escenario internacional.

Si Turespaña es el ente público encargado de la promoción de España como destino turístico, Turismo Andaluz es su homólogo en Andalucía. Turismo Andaluz, S.A. (TURASA) es una sociedad mercantil del sector público andaluz que se crea en diciembre de 1992, y que tras la fusión con la Empresa Pública de Deporte Andaluz, S.A. pasa a denominarse Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía, S.A. Actualmente esta empresa se encuentra adscrita a la Consejería con competencias en turismo de la Junta de Andalucía, y constituyen su objeto social las actividades relacionadas con la promoción y el desarrollo, tanto de la industria turística como de la comercial y la artesanal.

Esta tarea se realiza mediante la potenciación de la actividad, la realización de trabajos de investigación, estadística y asesoramiento, el análisis de los nuevos productos y mercados turísticos, la producción y distribución de información, la gestión de las instalaciones turísticas de la Junta de Andalucía, así como la gestión de los Fondos de Apoyo a las Pymes Turísticas y Comerciales.

Turismo Andaluz elabora un documento programático anual llamado “Plan de Acción” en el cual se recogen todas las acciones promocionales a realizar o en las que participar, con el objetivo de promocionar Andalucía como destino turístico a lo largo de todo el mundo. Este Plan de Acción se elabora internamente en Turismo Andaluz en plena colaboración, coordinación y consenso con los entes promocionales provinciales: los Patronatos Provinciales de Turismo.

Al igual que Turespaña se encarga de la promoción turística del destino España y Turismo Andaluz promociona Andalucía como destino en su conjunto, los Patronatos Provinciales de Turismo son los entes encargados de promocionar sus respectivas provincias en mercados tanto nacionales como internacionales en colaboración con Turismo Andaluz. A través del consenso y el esfuerzo conjunto de Turismo Andaluz con los ocho Patronatos Provinciales de Turismo nace un documento único para toda la industria turística andaluza, el cual recoge las aportaciones y necesidades de todo el territorio andaluz, buscando sinergias a la hora de ir todos los entes de la mano, mejorando de esta manera la eficiencia de las acciones y optimizando la inversión realizada.

Turismo Andaluz y los Patronatos Provinciales de Turismo elaboran conjuntamente el Plan de Acción anual, el cual es el documento en el que se recogen todas las actuaciones promocionales a realizar durante cada año. En este documento se especifican con un gran nivel de detalle a todas las acciones que se van a llevar a cabo, indicando el mercado hacia el que se enfoca, el segmento promocionado y la fecha de la acción. De esta manera en el Plan de Acción se muestran claramente las acciones que se enfocan a un mercado o a otro, y aquellas actuaciones que inciden especialmente sobre un segmento u otro. Por tanto, también se definen las acciones que inciden sobre el segmento cultural, en el que se incluye la las acciones promocionales de aquellos bienes culturales que cada Patronato Provincial decide promocionar. A excepción prácticamente del Conjunto Monumental de la Alhambra y el Generalife que tiene firmado

un convenio de colaboración con el Patronato Provincial de Turismo de Granada, casi ningún sitio patrimonial establece criterio alguno sobre su propia promoción.

10.4.3. Herramientas promocionales.

Actualmente existen multitud de maneras de promocionar un destino turístico por extensión un determinado bien cultural. La diversidad de tipologías de acciones promocionales es tan extensa que permite a los responsables de la promoción turística, ya sean instituciones públicas, empresas privadas o entes mixtos, promocionar sus destinos, productos y servicios de manera muy diferente, procurando utilizar una combinación de herramientas que les permita lograr el mayor impacto posible sobre su público potencial. Desde acciones exclusivamente offline, otras únicamente online, acciones enfocadas sobre profesionales del sector o sobre el público final, actuaciones encaminadas a transmitir la riqueza y variedad de la marca o acciones muy concretas de segmentos o microsegmentos específicos. De la utilización y fusión de diferentes tipologías de actuaciones promocionales nace un plan de promoción, cuyo objetivo sea transmitir la marca o sus atributos al público objetivo de todo el Mundo.

Para entender mejor estas estrategias promocionales, se van a exponer de manera detallada un amplio abanico de herramientas que vienen a recoger la mayoría de acciones desarrolladas por la administración y por las empresas privadas en materia de promoción turística:

1. Ferias.
2. Misiones Comerciales.
3. Presentaciones Institucionales: Roadshows.
4. Presentaciones In-House.
5. Acciones al Consumidor.
6. Eventos.

7. Acuerdos con Intermediarios Turísticos.
8. Acuerdos con medios de transporte.
9. Congresos.
10. Acciones Inversas.
11. Bolsas de Comercialización.
12. Foros Inversos de Comercialización.
13. Patrocinios.
14. Publicaciones.
15. Merchandising.
16. Banco de imágenes y videos.
17. Oficinas de atención al turista.
18. Campañas Publicitarias.
19. Celebración de eventos deportivos/sociales/culturales.
20. Product Placement: Serias, películas, dibujos, novelas, programas.
21. Colaboración con DMC´s.
22. Marketing Viral.
23. Yield Management.
24. Promotor Anfitrión: personalidades y ciudadanos.
25. Tarjetas de fidelización.
26. Web.
27. Web Móvil.
28. APP
29. Georeferenciación.
30. Realidad Aumentada.
31. Blogs.
32. Social Media.
33. Posicionamiento: SEO/SEM.
34. Alianzas estratégicas con Web prescriptores de destinos.
35. Alianzas estratégicas con portales de viajes.
36. Acuerdos con metabuscadores.
37. Marketing Relacional: CRM.
38. Gamificación.
39. Flash Sales.
40. Storytelling.

1. Ferias.

Años atrás las ferias turísticas eran los principales puntos de encuentro de los actores del sector. En la actualidad el retorno de las ferias, tanto en promoción como en comercialización, está siendo realmente cuestionado. Sin embargo, el hecho de que las ferias turísticas tengan una menor importancia que hace unos años no significa que no sigan siendo importantes a día de hoy.

Las ferias de turismo son eventos de carácter público y periódico que tienen como finalidad primordial la exposición, muestra y difusión de la oferta de bienes y servicios del sector turístico para contribuir a su conocimiento y comercialización.

Son manifestaciones comerciales de corta duración, a través de las cuales se pretende promocionar y comunicar las características de un destino o producto turístico concreto, con el fin de que ese turista o profesional se sienta atraído y decida viajar para conocer dicho destino o producto. Generalmente las ferias tienen una duración de entre 2 y 7 días, existiendo casos de duración superior.

Los cambios que se producen continuamente en el entorno, las modificaciones en los hábitos de los consumidores, los cambios en la intermediación y distribución en la industria turística, etc., hacen necesaria una evolución del modelo tradicional de feria turística, pasando de tener una mera utilidad comercial a mejorar la posición competitiva de los destinos y empresas frente a los factores competitivos del entorno. De todo lo dicho se desprende que las funciones tradicionales de comercialización y promoción se hacen más complejas y ya no son únicas y prioritarias. Funciones relacionadas con la obtención de información sobre el mercado, la tecnología, la gestión, los recursos humanos y el aprendizaje deben tomar protagonismo si se quiere conseguir y mantener una ventaja competitiva

En la actualidad se organizan anualmente en Europa unas 150 ferias turísticas, las cuales movilizan a más de 10 millones de personas y más de 200.000 profesionales del turismo. Entre todas estas ferias turísticas destacan sobremanera las tres siguientes:

- FITUR. Principal feria turística realizada en España, concretamente en Madrid, durante el mes de enero.
- ITB. La feria turística más importante de Alemania, en Berlín. Se celebra durante el mes de marzo.
- World Travel Market (WTM). Feria turística más importante de todas las celebradas en el Reino Unido. Se desarrolla en el mes de noviembre en Londres.

Las ferias turísticas están sujetas a varias clasificaciones, en función de su naturaleza o motivación. Dos de estas clasificaciones son las siguientes:

A) Profesional vs Pública

Las ferias turísticas se pueden enfocar a diferentes targets de público objetivo. Existen ferias que son exclusivamente para profesionales de la industria, en las que los encuentros profesionales y las agendas de citas tienen un especial peso. Aquí se encuadra la WTM británica, feria en la que se dan cita más de 50.000 profesionales del sector de todo el mundo.

Sin embargo, existen otras ferias que están exclusivamente enfocadas en el consumidor final. En estas ferias se realizan exclusivamente actuaciones de promoción del destino, mediante acciones complementarias que atraigan la atención del visitante y le genere un sentimiento de interés por conocer dicho destino. Las acciones folclóricas o gastronómicas son especialmente relevantes, además de los sorteos y/o regalos de merchandising.

Por último se da el caso de la existencia de ferias mixtas, enfocadas tanto a profesionales como al público final. Normalmente se realiza una diferenciación por días, de manera que un intervalo de días la feria es exclusivamente para profesionales y otros días se enfoca al público final. FITUR es un claro ejemplo de este tipo de feria, ya que de miércoles a viernes tiene un carácter profesional (reuniones, presentaciones, citas, acuerdos...), y el fin de semana se enfoca al visitante general (merchandising, gastronomía, folclore, regalos...). En el año 2015 se estimó en 225.000 el número de visitas a Fitur, distribuyéndose en 125.000 profesionales y 100.000 visitantes de público final.

B) Segmentos vs. Genéricas.

Hace años las ferias turísticas tenían un carácter muy genérico, en el que la promoción era general sobre un destino o sobre motivaciones muy genéricas. Sin embargo, gracias a los cambios en el comportamiento de los turistas y la búsqueda de satisfacer necesidades muy concretas, se está apostando por la puesta en marcha de ferias especializadas en segmentos concretos. Segmentos como el turismo Cultural, City-Breaks, Golf, MICE, Interior, Activo, Litoral, Cruceros, Náutico, Nieve, Gastronomía, Ornitología, Idiomático, Lujo..., están plenamente asentados en el panorama ferial internacional y son muy interesantes para todos los actores turísticos (públicos o privados). Generalmente estas ferias segmentadas se dan principalmente en los principales mercados turísticos, en los que existe una gran cultura viajera y motivaciones muy específicas ya consolidadas.

Por otro lado existen ferias genéricas o multisegmento, las cuales son encuentros en los que se realiza una promoción global del destino. Son ferias en las que se intensifica la labor de branding, la promoción del destino global, sin estar específicamente referenciado a un segmento o producto concreto.

Un importante ejemplo es el caso del destino turístico Andalucía, el cual participa en estas ferias a través de Turismo Andaluz. Andalucía participa en ferias turísticas muy especializadas en los principales mercados emisores, tanto nacionales como extranjeros. Mercados como España, Reino Unido, Alemania, Francia, Países Nórdicos, Benelux, son países en los que se organizan una gran cantidad de ferias turísticas especializadas sobre segmentos concretos. Adicionalmente a estas ferias segmentadas Turismo Andaluz participa en ferias genéricas, ya sea en la principal feria turística de los mercados más importantes (como es el caso de ITB, WTM o Fitur) o en las más destacadas ferias turísticas de mercados emergentes, en los que se promociona la marca Andalucía de una manera general de destino.

Siguiendo con el ejemplo de la participación de Andalucía en las ferias a través de Turismo Andaluz, se detalla a continuación la importancia de la coordinación entre las diferentes administraciones y empresas privadas andaluzas.

En el ámbito nacional Andalucía participa en las principales ferias turísticas contratando un espacio en el cual desarrollan su actividad promocional tanto los Patronatos Provinciales de Turismo como las empresas del sector. En el caso de ferias internacionales, hay casos en los que Andalucía participa de la mano de Turespaña y otros en los que participa de una manera independiente. En ambos casos junto a Andalucía participan tanto los Patronatos Provinciales que lo deseen como las empresas del sector.

Turismo Andaluz asiste a más de 90 ferias turísticas por término medio cada año, de manera que el destino Andalucía y todos sus diferentes segmentos, productos y subdestinos están ampliamente promocionados a lo largo de todo el mundo haciendo visible en los mercados su rica y variada oferta turística.

2. Misiones comerciales.

Las misiones comerciales (también conocidas como Jornadas Profesionales o Workshops) son encuentros profesionales en los que se pone en contacto a la oferta turística de un destino (en el caso de estudio, seguimos con el caso de Andalucía) con la demanda del lugar en el que se realizan dichas jornadas. Son acciones reservadas en exclusiva a profesionales.

Estas misiones comerciales se pueden realizar tanto en España como en el extranjero, y pueden ser genéricas (empresas de todos los segmentos turísticos) o específicas de segmentos concretos. Dichas jornadas suelen ser organizadas por las administraciones y facilitan a las empresas andaluzas ponerse en contacto con su público objetivo de la mano de intermediarios turísticos de ciudades concretas o de segmentos específicos.

Es una herramienta promocional muy válida para ampliar la cartera de clientes de un destino o de un recurso turístico. Especialmente interesante para ciertos destinos y empresas andaluzas son aquellas jornadas profesionales organizadas en mercados objetivos clave para dichos destinos. Un ejemplo en el ámbito nacional es el caso de las jornadas realizadas en el levante para las provincias de Jaén, Granada o Almería. En el plano internacional, Andalucía participa en jornadas celebradas en mercados como Reino Unido o Alemania.

Muy eficaces son las jornadas enfocadas en segmentos turísticos determinados, en los que la oferta andaluza relacionada con dicho segmento (por ejemplo el cultural) se pone en contacto con las empresas intermediarias de ese mercado objetivo.

El Plan de Acción de Turismo Andaluz recoge la realización de más de 80 misiones comerciales, en las cuales pueden participar las empresas, organizaciones o los Patronatos Provinciales que lo deseen.

3. Presentaciones institucionales (Roadshows).

Los roadshows o presentaciones institucionales consisten en encuentros profesionales entre los entes encargados de la promoción turística de los destinos (en el caso andaluz se estaría hablando fundamentalmente de Turismo Andaluz y los Patronatos Provinciales de Turismo), con los intermediarios turísticos y medios de comunicación de los destinos en los que se realizan dichos encuentros. Pueden realizarse independientemente entre los actores andaluces y los intermediarios o conjuntamente con un importante intermediario turístico con el que existan acuerdos de colaboración.

En estas acciones se realizan presentaciones de los destinos andaluces, seguidas de un workshop en el que se persigue establecer contactos comerciales con los intermediarios participantes en las mismas. De esta manera a través de este evento itinerante se realiza esta acción de marketing en diferentes puntos de la geografía, con la intención de realizar contactos comerciales con los principales intermediarios turísticos del lugar en el que se realiza la acción, además de conseguir la difusión a través de los medios de comunicación participantes en las mismas.

La diferencia existente entre esta tipología de acción promocional y las Misiones Comerciales es que en las presentaciones de destino & roadshow no participan empresas turísticas andaluzas, sino que tan sólo lo hacen las administraciones encargadas de la promoción del destino, tanto a nivel autonómico como provincial.

4. Presentaciones In – House.

Las presentaciones In-House consisten en la realización de presentaciones del destino en las propias instalaciones de los actores turísticos objetivos, los cuales pueden ser intermediarios turísticos, navieras (en el caso de los cruceros), etc.

De esta manera se realiza la presentación del destino, sus productos y recursos en la propia sede de los potenciales socios, minimizando de esta manera el coste de la acción para los socios objetivos.

Suele ser una táctica utilizada en destinos en los que hay una gran cantidad de empresas con las que se quiere mantener dichos encuentros y presentaciones profesionales, minimizando el coste de la acción al realizar varias visitas en un mismo viaje.

5. Acciones al consumidor.

El espectacular cambio que ha provocado internet en el sector turístico es evidente. Ha generado transformaciones en todas las fases de la decisión de compra de un turista, tanto a la hora de informarse como a la hora de reservar. De esta manera, cada vez más son los propios turistas los que se informan sobre los destinos y reservan sus viajes.

Esto genera que haya casos en los que sea más conveniente realizar actuaciones promocionales enfocadas directamente sobre el consumidor final, transmitiéndole la oferta y riqueza turística de una manera directa, sin intermediarios.

Es en los mercados en los que la marca Andalucía está plenamente identificada, reconocida y valorada, y en los que los turistas elaboran sus propios viajes de una manera independiente, es donde es más interesante realizar estas actuaciones de marketing, trasladando directamente al consumidor final la oferta y los productos turísticos de un destino.

Estas acciones pueden tener un carácter genérico y realizarse en centros de gran afluencia de público general, o acudir a la búsqueda de nichos concretos de población, transmitiéndoles la existencia en Andalucía de productos, recursos y destinos que satisfacen sus motivaciones básicas a la hora de elegir un destino vacacional.

6. Eventos.

En determinados segmentos turísticos se dan casos en los que se celebran determinados eventos deportivos o culturales, en los cuales se pueden realizar acciones promocionales de destinos, productos o recursos ideales para el target presente en dichos eventos.

Un claro ejemplo de este tipo de acción promocional son las que se organizan durante la celebración de un campeonato de golf, realizándose la promoción de dicho segmento aprovechando que el público asistente (profesionales y/o público aficionado) es amante de dicho deporte.

Además paralelamente a dichos campeonatos se pueden realizar presentaciones del destino, estando estas acciones más enfocadas en los profesionales del sector.

7. Acuerdos con intermediarios turísticos.

En este bloque se incluyen los acuerdos de comarketing que se llevan a cabo entre destinos, productos o recursos andaluces e intermediarios turísticos nacionales e internacionales, incluyendo acuerdos con intermediarios turísticos tanto offline como online.

Hoy en día existen targets de población que por sus características personales o por sus motivaciones básicas generalmente acuden a una agencia de viajes a la hora de elegir un destino, ya sea para informarse o para reservar. Además, hay mercados emisores que por término medio tienen un uso más generalizado de las agencias de viajes tradicionales que otros mercados. Por ello se realizan acuerdos de comarketing con este tipo de agencias de viajes, ya sean minoristas o mayoristas, buscando potenciar acuerdos comerciales entre la oferta turística andaluza (territorios, recursos, productos...) y los diferentes intermediarios turísticos, con el objetivo de desarrollar una batería de

herramientas promocionales que incrementen las ventas del destino a través de sus agencias de viajes.

La segunda vía de este tipo de acción promocional son los acuerdos con intermediarios turísticos online. La búsqueda de información y la reserva a través de Internet está teniendo un crecimiento exponencial en los últimos años. Cada vez son más los turistas que se informan y reservan a través de Internet. Gran parte de estos turistas que usan Internet para buscar información de destinos termina adquiriendo bienes o servicios turísticos a través de intermediarios online.

Respecto al caso anterior, cambia el medio que se usa para llegar al turista pero no cambia el mensaje. Tan sólo se usan diferentes medios para llegar a la mayor cantidad posible de clientes potenciales y hacerlo de una manera más efectiva. Por este motivo, esta táctica propone la realización de acuerdos con intermediarios turísticos online de los principales mercados emisores del mundo.

8. Acuerdos con medios de transporte.

Hoy en día casi todos los territorios se quiere posicionar como destino turístico. Esta impresionante competencia que se está generando a lo largo de todo el Mundo, hace más compleja aún la tarea de captar al potencial turista para que visite un destino determinado y compre sus productos turísticos. Este exceso de oferta, unido a la mejora y el crecimiento de las infraestructuras de transporte, hace que la distancia de un destino turístico con un mercado emisor no se mida en kilómetros sino en horas de viaje, es decir, que la cercanía o no de un destino turístico se marca en función del tiempo que un turista tarda en llegar al mismo, y para ello es clave lo bien conectado que estén dichos destinos.

Existen fundamentalmente cuatro vías de acceso de los turistas a un destino: carretera, tren, mar y aire. En el caso de los turistas llegados por

carretera, es importante tener acuerdos con empresas de autobuses. Sucede lo mismo en el caso de la red ferroviaria, donde es clave tener acuerdos con Renfe. Estos casos relativos a las conectividades terrestres y ferroviarias afectan sobre todo al mercado nacional. La conectividad marítima se refiere a acciones de comarketing establecidas entre los destinos y las navieras. En cuarto lugar, pero con una gran importancia, se encuentra la conectividad aérea de un destino. El hecho de que un destino no esté bien conectado con un mercado concreto provoca que las posibilidades de captar clientes de ese mercado disminuyan considerablemente. Conforme aumentan las escalas necesarias a realizar por un turista para llegar a un destino, disminuyen exponencialmente las posibilidades de captar realmente a turistas de esos mercados.

Para alcanzar una importante notoriedad y cuota de mercado de un destino turístico en un mercado emisor es importante que exista una buena conexión aérea entre ambas zonas. Con esta táctica se propone realizar acuerdos comerciales con compañías aéreas, fomentando la apertura de nuevas conexiones aéreas con mercados actuales o con nuevos destinos.

9. Congresos.

El turismo de congresos se define como la actividad turística relacionada con temas específicos y organizados por empresas profesionales para su planeamiento, programación, realización y seguimiento. El turismo de eventos se caracteriza por una alta rentabilidad y contribución al desarrollo de otros sectores relacionados, así como un elemento importante en la lucha contra la estacionalidad turística. Por otra parte, este tipo de turista, así como las propias actividades asociadas a la organización del congreso, generan normalmente una gran demanda de visitas culturales, en un claro ejemplo de complementariedad entre segmentos turísticos.

Andalucía ofrece una de las mayores y mejores ofertas congresuales de toda España, tanto cuantitativa como cualitativamente. Una extensa red

que cuenta con años de experiencia en un sector muy exigente, donde prima la calidad de los servicios congresuales y un entorno ideal para completar las jornadas de trabajo. Además de las habituales plazas congresuales repartidas entre hoteles y Palacios de Congresos, en Andalucía existen multitud de espacios singulares en los que se pueden realizar todo tipo de congresos, eventos profesionales, etc.

Dentro de esta tipología se encuadra la realización de diversos tipos de acciones:

- Turismo de eventos: incluye congresos, convenciones, ferias, exposiciones, viajes de incentivo, festivales, etc. Es una modalidad del turismo de negocios que moviliza esencialmente a líderes de opinión en distintas ramas del conocimiento, la ciencia, la tecnología, las finanzas o el comercio.
- Turismo de reuniones es aquel que genera un conjunto de actividades económicas como consecuencia de la organización de encuentros de un destino a elegir y cuyos motivos giran en torno a temas profesionales.
- Turismo de negocios es un conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales llevadas a cabo en reuniones de negocios, congresos y convenciones, con diferentes propósitos y magnitudes. Incluye viajes individuales, ferias y exposiciones.

10. Acciones inversas.

Las acciones inversas son las actuaciones a través de las cuales los intermediarios turísticos (Famtrip) o medios de comunicación (Press-trip) acuden a un destino a conocer su oferta turística, pudiendo conocer de primera mano sus recursos, productos, territorios, segmentos, etc. De esta manera, se consigue impactar directamente sobre el

actor turístico nacional o internacional que llega al destino dispuesto a conocer su oferta turística.

La realización de acciones inversas conlleva un doble beneficio para el destino promocionado. En primer lugar el impacto directo generado por el uso y disfrute de determinadas servicios y bienes turísticos, ya que los actores turísticos que llegan al destino usarán hoteles, restaurantes, visitas a productos turísticos, etc.

En segundo lugar, el impacto indirecto, quizás el más importante que se genera a través de esta acción, pues al realizarse estas acciones con el intermediario turístico o los medios de comunicación del mercado emisor se fomenta la inclusión de un destino o de un producto en catálogos de intermediarios (Famtrip) o la realización de artículos, reportajes y noticias del destino (Presstrip).

Por último, y dentro del ámbito de esta tesis, destacar el excelente papel que juegan el segmento cultural en general y los BIC en particular dentro de este tipo de acciones promocionales. Además, resulta que las acciones inversas son las actuaciones promocionales realizadas por las administraciones públicas de promoción del destino más importantes cuantitativamente hablando, lo que significa que el abanico de acciones a realizar en estos recursos culturales es muy amplio.

11. Bolsas de comercialización.

Las Bolsas de Comercialización se pueden considerar una mezcla entre las misiones comerciales y las acciones inversas. Consisten en encuentros profesionales organizados en el destino en el que se pone en contacto la oferta del destino de un segmento concreto con la intermediación de los mercados de origen de ese mismo segmento.

Poniendo un ejemplo que se viene desarrollando en los últimos años en Andalucía, la “Bolsa de Comercialización de Turismo de Interior” de Jaén

consiste en la generación de encuentros comerciales entre la oferta andaluza especializada en el segmento de interior y la demanda nacional e internacional especializada e interesada en ese segmento.

Complementariamente a dicho encuentro profesional, y aprovechando la estancia de estos intermediarios turísticos en el destino (en nuestro ejemplo anterior Jaén), se organizan acciones inversas a través de las cuales se les da a conocer dicha oferta especializada a la demanda participante.

Estas acciones se convierten en un foro ideal en las dos vertientes en las que se desarrollan dichas Bolsas: en primer lugar para participar en el workshop, generando contactos y negocio con intermediarios turísticos de todo el mundo; y en segundo lugar, por poder presentar la oferta turística del destino del segmento en cuestión.

Al igual que sucedía con las acciones inversas existe un beneficio económico directo, ya que dichas actuaciones promocionales se realizan en el destino en cuestión, generando impacto económico en el mismo.

12. Foros inversos de comercialización.

Los Foros Inversos de Comercialización son similares a las Bolsas de Comercialización, con una diferencia: mientras las Bolsas ponen en contacto a oferta y demanda interesada en un segmento concreto, en los Foros Inversos se concentra la oferta andaluza de todos los segmentos con la demanda de un mercado concreto, independientemente de su segmento. Es decir, las Bolsas se enfocan a un segmento determinado y los Foros se dirigen a un mercado específico.

Llevado al caso práctico, en el Plan de Acción 2015 se ha llevado a cabo un Foro Inverso del Benelux en Córdoba, en el que se ha puesto en contacto a la oferta turística cordobesa con la intermediación turística de Benelux, independientemente de sus segmentos o productos.

13. Patrocinios.

A través de este programa de actuaciones promocionales se pretende difundir un destino turístico a través del patrocinio de eventos deportivos, culturales, etc. De esta manera se aprovecha la celebración de eventos de primer nivel para difundir la marca turística. Otra opción es patrocinar el destino no en acontecimientos concretos, sino a través de deportistas y equipos profesionales de primer nivel.

En definitiva se trata de patrocinar eventos, equipos o personas que consigan trasladar de forma exitosa el destino turístico por Andalucía y por toda España, e incluso al resto de Europa y a otras partes del mundo. A través de estos patrocinios se debe alcanzar un doble objetivo. En primer lugar un retorno económico directo generado por dicha competición, y por otro lado un efecto positivo indirecto generado por la promoción del destino.

14. Publicaciones.

Es cierto que la tendencia actual es que el uso de la tecnología está cada vez más extendido entre los turistas a la hora de buscar información sobre el destino. Pero no es menos cierto que el empleo de folletos tradicionales en papel sigue contando con un importante número de usuarios. Una gran cantidad de turistas solicitan y requieren una guía, mapa o plano físico, de modo que es necesario disponer de esas publicaciones para cubrir las necesidades de estos turistas. Las publicaciones turísticas en destinos son un elemento fundamental para dar a conocer el amplio número de bienes culturales con el que cuenta Andalucías.

De esta manera, es necesario elaborar una amplia gama de publicaciones en varios idiomas con las que recoger los principales atractivos turísticos del destino, ya sean folletos de territorios en general o de productos turísticos en particular. Esto no quiere decir que no se potencie también las publicaciones digitales descargables en tabletas y teléfonos móviles.

15. Merchandising.

El término merchandising se utiliza igualmente para definir dos tipologías de actuaciones. Por un lado define la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Es decir, son el conjunto de actividades que estimulan la compra en el lugar donde se vende un determinado producto. Contempla por tanto, toda la actividad desarrollada en un punto de venta con el objetivo de reafirmar o cambiando la conducta de compra del consumidor final, potenciando la venta de los artículos más rentables para el establecimiento. Esto incluye la distribución de los artículos de venta en el espacio o la publicidad e información al consumidor que se da en el mismo.

Por otro lado, además de estas tácticas de posicionamiento del producto, el término merchandising también hace alusión a toda una gama de productos a que se venden o regalan apoyados en una marca, logo o imagen, con el fin de hacer publicidad de la marca (en este caso se suelen regalar) o para generar unos ingresos complementarios con la venta de productos asociados a una actividad principal.

Todos estos productos asociados a una marca o imagen lo componen normalmente en el caso exclusivamente promocional gorras, camisetas, tazas, pins, lanyards, fundas, etc... la línea de merchandising de una empresa o destino. Mientras que cuando se busca la generación de ingresos complementarios se diseñan productos mucho más variados y atractivos llegando a desarrollar una línea de merchandising que puede aportar incluso más ingresos que la actividad principal o también financiar su gratuidad o reducción en el precio (caso de la Tate Modern Gallery de Londres cuyos ingresos por merchandising suele superar lo que ingresa por las exposiciones). En este sentido apostar por líneas de merchandising en las propias instalaciones de los bienes culturales existentes en Andalucía, puede suponer una importante contribución a su sostenibilidad económica.

16. Banco de imágenes y vídeos.

Las imágenes y los vídeos tienen una importancia capital en la construcción del posicionamiento de un destino turístico y en la promoción de los recursos y productos que les diferencia de la competencia.

Por lo tanto, es básico mejorar el banco de imágenes y vídeos para la buena promoción del destino, contando con archivos gráficos y audiovisuales de una excelente calidad y que sean representativos del potencial turístico de la región, destacando las experiencias que se pueden vivir, la autenticidad del destino y la variedad de segmentos existentes en Andalucía.

17. Oficinas de atención al turista.

La mayor parte de las acciones promocionales aquí explicadas son actuaciones con las que se pretende impactar sobre el potencial turista, con el objetivo de que visite nuestro destino o producto. Sin embargo este tipo de actuación no se refiere a promoción del destino en origen, sino una acción de atención al turista en el destino.

En Andalucía existen multitud de oficinas de turismo, ya sean de titularidad municipal, provincial o autonómica. En las Oficinas de Turismo se ofrece información turística del destino (alojamiento, restaurantes, actividades culturales, etc.) al turista que acude a ella y lo solicita. Esto significa que las Oficinas de Turismo se convierten en prescriptores de los propios destinos y productos. Al cabo del año son millones de turistas (en las 16 oficinas de turismo de la Junta de Andalucía se registraron aproximadamente 2,3 millones de visitas en el año 2014) los que acuden a estos espacios, buscando información práctica sobre qué hacer y en qué gastar su tiempo y su dinero en el territorio. Es por ello un mecanismo fundamental para promocionar y dar a conocer el legado cultural y patrimonial existente en Andalucía en general y en cada municipio en particular, de manera que se fomente la llegada de turistas a dichos bienes culturales.

18. Campañas publicitarias.

Con esta herramienta promocional se apuesta por la creación específica de una campaña de publicidad del destino y del producto, con el objetivo de transmitir la imagen, sus características diferenciadoras, su autenticidad y aspectos singulares. Esta campaña de comunicación se llevará a cabo tanto a través de medios online como offline, manteniendo el mismo mensaje aunque se usen los dos canales al mismo tiempo. Se usan diferentes soportes, los cuales son generalmente cinco: cartelería, medio impreso, medio radiofónico, medio televisivo y medio digital.

Tanto la marca Andalucía como los diferentes destinos que la componen o productos que ofrece, no están igual de identificadas, valoradas ni reconocidas en todos los mercados. Hay destinos consolidados (principales mercados emisores europeos) en los que estas marcas tienen una gran implantación, están plenamente reconocidas e identificadas, y las campañas de comunicación pueden afinar más en sus acciones. Es decir, son mercados ideales para actuar sobre nichos concretos, zonas específicas, con productos y destinos determinados, realizando campañas específicas del legado cultural y patrimonial existente en Andalucía.

De esta manera se pueden diferenciar tres estrategias de marca diferentes en función de los mercados:

- Turismo de cercanía.
- Mercados consolidados.
- Mercados lejanos.

Dada la gran variedad de oferta turística existente en Andalucía, tanto a nivel de destinos como de productos, ya sean culturales o no, existe una apuesta en la Comunidad por campañas de comunicación basadas en dos puntos claves: complementariedad y desestacionalización. En ambos sentidos los recursos culturales de Andalucía juegan un papel clave.

19. Celebración de eventos deportivos, sociales y culturales.

La celebración de importantes eventos deportivos, sociales y culturales en el entorno o en los propios bienes culturales suponen una importante herramienta para dar a conocer, tanto el destino en general como para el bien cultural en particular, a la vez que se contribuye a la integración de usos en el mismo.

La celebración de eventos deportivos, ya sean profesionales o amateurs, son hitos claves para conseguir una gran afluencia de público en unas fechas concretas. El mismo caso ocurre con la celebración de eventos sociales, musicales, culturales, etc., los cuales son el reclamo a través del cual una gran cantidad de personas acuden a un destino, motivados fundamentalmente por la celebración de dicho evento, aprovechando dichas fechas para conocer el entorno en el que se encuentra, sus atractivos turísticos, gastronomía, etc...

La estrategia de orientada a que dichos eventos puedan organizarse en los propios bienes culturales, permite que los visitantes puedan combinar la experiencia de la visita con la asistencia a un espectáculo exclusivo.

20. Product placement: Series, películas, dibujos, novelas y programas.

Hoy en día las actividades de ocio audiovisual tienen un tremendo impacto en la vida diaria de todas las personas. Las series y los programas de televisión, las películas, los videojuegos, los cómics, la radio, los anuncios de televisión, entre otros, son consumidos cada día por millones de personas.

Esta herramienta promocional consiste en establecer acuerdos de colaboración con las entidades que corresponda, para que los bienes de interés cultural de Andalucía aparezcan en sus producciones como reclamos turísticos para visitar Andalucía. De hecho, en los últimos años, tanto la Alhambra como el Alcázar de Sevilla o la ciudad de Osuna han sido el escenario de rodaje de producciones de gran impacto mediático.

21. Colaboración con DMC.

Una DMC (Destination Management Company) es una empresa local que se encarga de estructurar y dinamizar los productos turísticos de un destino. Dado su carácter local estas empresas tienen un gran conocimiento del destino, y son el medio ideal para facilitar la promoción y comercialización de productos concretos que no suelen recibir atención importante por parte de los turoperadores, siendo de especial importancia para los bienes culturales menos conocidos existentes en destinos de interior por ejemplo.

22. Marketing viral.

Las recomendaciones de amigos y familiares, a los que en estos momentos se les suma la recomendación de otros usuarios (sobre todo en webs como Tripadvisor), goza de una gran influencia a la hora de la toma de decisiones por parte de otros consumidores. Se estima que, dependiendo de la fase en la que se encuentre el usuario (inspiración, decisión, planificación, compra, uso y post), este porcentaje de influencia puede llegar al 87,5% sobre su decisión.

A su vez existen diversos colectivos que disponen de un enorme potencial como promotores del destino, dadas sus características personales y que pueden generar actuaciones promocionales que tengan un efecto viral. Con estos programas se pretende aprovechar ese potencial de promoción de diversos colectivos, trasladando las experiencias y vivencias que se pueden realizar en el destino en general (ámbito municipal, provincial o regional), así como sus productos y atractivos turísticos.

Esto supone una atomización de los prescriptores, pasando cada consumidor a formar parte del proceso de difusión del propio producto que consume. Esta situación a dado lugar a acciones, como los concursos de selfies, los puntos de los hoteles por post subido a la red, etc... En Andalucía se han propuesto una serie de actuaciones encaminadas a los turistas

llegados a la Comunidad con el fin de facilitar que recomienden el destino y sus atractivos turísticos a sus amigos y familiares, además de fomentar los comentarios y valoraciones en sitios web de usuarios turísticos, posicionando los recursos culturales andaluces en un primer nivel dentro de la excelente oferta turística general existente en las provincias andaluzas.

23. Yield management.

El yield management es una herramienta que busca mejorar la rentabilidad del negocio practicando una política de discriminación de precios eficaz. Esta táctica se está utilizando cada vez más sobre todo por los establecimientos hoteleros debido, a las fluctuaciones que experimenta la demanda según temporadas y entre fines de semana y resto de días, generando desajustes con la oferta de camas existente, la cual es rígida e invariable durante todo los días año.

En el caso de los recursos culturales de un destino el funcionamiento podría ser similar, usando el razonamiento de control diario del estado de las reservas, tal y como hace un hotel, e ir variando con los precios de cara a cuadrar la curva de la oferta con la de la demanda. Sin embargo existen pocos casos en los que se haya aplicado una política de precios de este tipo, existiendo ciertas dudas razonables sobre su efectividad, dado que la demanda de los bienes culturales no presenta una gran elasticidad, lo que significa que no tiene reacciones significativas ante las variaciones en precio. Por otra parte las variaciones en precio requieren de una agilidad administrativa de la que no siempre disponen los bienes culturales de titularidad pública.

24. Promotor anfitrión: personalidades y ciudadanos.

Actualmente cuando los potenciales turistas buscan información sobre un destino las opiniones de otras personas son una fuerte influencia para orientar su elección. A la hora de promocionar un destino turístico en ge-

neral o un producto turístico en particular, los mejores promotores son tanto los propios habitantes de la comunidad como las personalidades relevantes de los destinos, los cuales cuentan con un gran número de seguidores y fans en redes sociales.

De esta forma se diseña la realización de acciones promocionales en las cuales se fomenta la participación tanto de la ciudadanía andaluza como de estos andaluces ilustres, convirtiéndolos en promotores del destino y de sus productos turísticos.

25. Tarjetas de fidelización.

Uno de los grandes objetivos que persiguen tanto las empresas como los destinos es conseguir fidelizar al mayor número posible de clientes. Se trata de fomentar, fortalecer y aumentar los vínculos afectivos y emocionales entre los destinos, productos, en este caso bienes culturales, con los turistas que los visitan, recompensando a los mismos su fidelidad a través de ofertas, descuentos o promociones especiales en función de los gustos y motivaciones de cada turista.

Programas de fidelización en grandes superficies o empresas textiles son referentes en acciones de este tipo. En el ámbito turístico, su implantación es más compleja, dándose sobre todo en líneas aéreas, transporte ferroviario y hoteles que se desarrollan programas que ofrecen beneficios a los turistas fidelizados como acumulación de puntos con la posibilidad de conseguir productos más baratos, 3x2, descuentos, gratuidades, etc...

Es primordial mantener la fidelización de la cartera de clientes y para ello, y adicionalmente a estas tarjetas, se deben realizar actuaciones de comunicación (tanto online como offline) con un marcado carácter fidelizador. Con estas acciones se busca maximizar la fidelidad de los turistas y conseguir que sean prescriptores del destino, dada su alta fidelidad y los lazos que tienen con la región.

El social media juega también un papel fundamental en este sentido, acercándose al usuario en todas las fases del proceso de compra de un viaje (antes, durante y después de dicho viaje). Las redes sociales juegan un papel fundamental a la hora de estrechar lazos con los turistas que han visitado anteriormente los atractivos turísticos, intentando fidelizarlos e incluso conseguir que se conviertan en prescriptores del destino.

26. Web.

Internet tiene hoy una especial relevancia en todos los aspectos de nuestras vidas, y la industria turística no es diferente. Los potenciales turistas demandan cada vez más y mejor información a la hora de elegir un destino turístico. Esta búsqueda de información se realiza utilizando diferentes soportes, como a través de amigos y familiares, por medios de comunicación, portales de intercambio de opiniones de viajeros, webs oficiales de los destinos, etc...

Por lo tanto es prioritario para todo destino, recurso, establecimiento, etc., disponer de una web eficaz que ayude a informar, promocionar y comercializar el destino o el producto turístico. Una plataforma en la que el turista encuentre toda la información que necesita y lo haga en un entorno amigable, vistoso y de un modo sencillo e intuitivo.

La presentación y el diseño de la web son clave, pues un gran porcentaje de usuarios abandonan una web si les resulta complejo encontrar la información que buscan. Y no menos importantes son los contenidos turísticos que contenga el portal. El turista debe encontrar toda la información que requiere ya sea de destinos, recursos, segmentos, productos, eventos, etc.

Disponer de una página web con una información accesible, fidedigna y actualizada, contenidos audiovisual, que sea dinámica, en la que se puedan realizar reservas, que sea 2.0., es decir que permita interactividad

con el usuario, es de vital importancia para el buen desarrollo y funcionamiento de una empresa o un destino.

La web es clave para promocionar y comercializar los bienes culturales, pero además de tener una web propia que cuente con todas las características arriba indicadas es necesario estar presente en las principales webs turísticas de destinos, ya sean municipales, provinciales y autonómicas. Dichas webs deben tener secciones específicas destinadas a los bienes culturales, y por supuesto ofrecer la posibilidad de enlazar con la propia web de dichos bienes.

27. Web Móvil.

Al mismo nivel de importancia que tener una web, se sitúa el tener una Web adaptada al entorno móvil. La evolución de la tecnología y los cambios en las tendencias de los consumidores en los últimos años hacen que los llamados “smartphones” tengan también una importancia capital en todos los sectores económicos, con gran relevancia en el turismo.

Algunos datos que reflejan la importancia que tiene en España la implantación de los “smartphones” son los siguientes: España se sitúa a la cabeza de Europa como país líder en penetración de dichos móviles inteligentes en la población, con una cuota de más del 60% de los usuarios de móvil. Según se extrae del informe “La Sociedad de la Información en España 2012”, las ventas de “smartphones” han superado ya a las de ordenadores portátiles y se prevé incluso que en 2015 se vendan más “tablets” que ordenadores portátiles. Según el INE¹, el 70% de los españoles navegan por Internet, el 78% de éstos lo hacen en movilidad y un 22% desde una conexión fija, no móvil. De esta manera, hay 23 millones de usuarios de Internet en España los cuales dedican unas dos horas diarias de conexión.

Ante datos como estos, parece que el disponer de una excelente web

¹ Datos de la “Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación.

adaptada a las características de los “smartphones” es clave si se quiere realizar una promoción adaptada a las nuevas tendencias de la demanda. De esta manera, unos productos turísticos tan potentes como los bienes culturales, los cuales tienen un amplio contenido e información que difundir, deben apostar decididamente por tecnologías de este tipo para realizar una correcta difusión e interpretación de sus valores, ofreciendo además la posibilidad de promocionar sus productos y comercializarlos, apoyándose siempre en la geolocalización como herramienta clave.

28. Aplicaciones móviles (“Apps”).

Vista la importancia de la web y su presencia en los dispositivos móviles, también es importante para adaptarse plenamente a las tendencias y cambios del mercado, tener aplicaciones (conocidas como “Apps”) de promoción del destino. Adaptar la web a las pantallas móviles no es suficiente. Puede resultar interesante también el crear un espacio web donde el usuario pueda descargar aplicaciones que le permitan obtener información del destino en movilidad, esto es, que permitan al usuario poder obtener respuestas a cuestiones como qué hacer, cómo llegar, reservar, cómo llegar, etc.

Con el desarrollo de estas herramientas el usuario debe poder descargarse las aplicaciones en origen para usarlas posteriormente en destino, ofreciendo toda la información turística necesaria a lo largo del viaje. Sin embargo, a pesar de promover el uso de la “Apps” es una tendencia muy en boga en el sector turística, son cada vez más las voces que advierten sobre lo pasajero de esta tendencia que tachan más de moda.

29. Georeferenciación.

Una de las tendencias digitales más importantes que afectan directamente al turismo es el geomarketing. Dada la importancia que actualmente tienen las tecnologías y las nuevas fórmulas de comunicación en la ac-

tividad turística, provocado por el auge de los “smartphones” y tablets que acompañan al turista durante el propio viaje, se hace indispensable aplicar tanto en la web móvil como en la app un sistema de georefenciación, a través del cual el turista conozca su posición, la distancia con los recursos culturales y turísticos, incluso con opiniones de otros turistas en cada uno de los principales puntos georefenciados, etc.

La geolocalización es la ubicación espacial en un mapa y nos permite saber dónde estamos, qué dirección tomar y qué atractivos turísticos se encuentran a nuestro alrededor. La accesibilidad a la información, y especialmente a las opiniones de los usuarios, supone un gran cambio en la forma y en el fondo de la búsqueda de valores en los servicios turísticos y los destinos. De ahí que se dedique un espacio especial para ayudar mejor este nuevo entorno y nuevas herramientas, entre las cuales se sitúa la georefenciación. La georefenciación de valores supone el siguiente paso en la forma de hacer que nuestros clientes nos encuentren, ya no solo por criterios de valoraciones, sino de cercanía en tiempo real o de oportunidad.

Ejemplos claros de esta georefenciación es la red social Foursquare, el cual lleva este concepto a un nivel superior, gracias a los comentarios de los usuarios sobre cada recurso, atractivo, bien o servicio turístico. Este es una herramienta fantástica para el marketing de proximidad y de fidelidad.

30. Realidad aumentada.

La realidad aumentada es una moderna y potente herramienta para dar a conocer e interpretar los diferentes atributos turísticos de un destino, producto o servicio, ofreciendo un atractivo valor añadido al conjunto de información dispuesta para los turistas.

Utilizando la georefenciación, los turistas que lo deseen podrán conseguir información innovadora y complementaria a la que ya tienen. Con esta herramienta se pueden crear puntos de realidad aumentada en los

principales enclaves turísticos de Andalucía. Así, se pueden mostrar los principales recursos turísticos culturales de Andalucía tal y como eran en sus orígenes, promoviendo una divulgación más rigurosa a la vez que lúdica del patrimonio histórico y cultural, enriqueciendo y otorgando un valor añadido y experiencial a la información que se transmite habitualmente sobre dichos atractivos.

La aplicación de la realidad aumentada al patrimonio histórico crea modelos 3D de los sitios tal cual eran cuando fueron construidos, de modo que los visitantes puedan visualizar *in situ* su aspecto inicial, simplemente apuntando hacia ellos con sus “smartphones” y “tablets” mediante aplicaciones gratuitas. De esta manera se pueden crear visitas guiadas basadas en este sistema, el cual funcionaría como una especie de guía turística virtual tridimensional.

Además, gracias a la realidad aumentada, a través del dispositivo móvil se pueden mostrar todas las imágenes que se encuentran a nuestro alrededor (gracias a la georefenciación), ofreciendo aspectos como la distancia hasta ellos, imágenes, recursos existentes en la dirección hacia la que se enfoca el móvil, etc... La utilidad esta tecnología para el patrimonio histórico puede tener mucho recorrido.

31. Blogs.

Un blog es un sitio web donde se publican mensajes de uno o varios autores sobre una temática en particular o bien a modo de diario personal, siempre conservando el autor la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. Por lo general, se permite a los lectores replicar y comentar las entradas en el propio blog (lo que se denomina “post”).

Son herramientas de comunicación corporativas con diversos beneficios, como un coste bajo, fácil de crear, permite la interacción con el público objetivo y mejora el posicionamiento en buscadores. La gestión de blogs

y foros de un destino concreto está considerada como una eficaz herramienta promocional. Los blogs son herramientas de promoción muy importantes dentro del mundo online. Dentro de los blogs, se pueden distinguir tres grandes bloques:

1. Blogs promovidos por los gestores de un destino y escritos desde un punto de vista profesional, los cuales están más orientado a la promoción de determinados atractivos del destino.
2. Blogs escritos por los propios turistas, donde expongan sus impresiones, sensaciones, críticas, opiniones, experiencias, etc.
3. Blogs escritos por bloggers generadores de opinión (bloggers top), los cuales tienen un gran peso en la industria al contar con una gran cantidad de seguidores que suelen leer todos sus “post”, y que en multitud de casos tienen una alta influencia en la toma de decisiones del destino a visitar por sus seguidores.

32. Social media.

Las nuevas tecnologías han supuesto una revolución en la industria turística. Y dentro de esta revolución, juegan un papel fundamental las redes sociales. Los social media se han hecho con un papel relevante en la vida cotidiana de una gran parte de la población, tanto en España como en el extranjero. Todos los sectores económicos ven en las redes sociales un actor fundamental para la promoción de sus negocios, y la actividad turística no es menos.

A través de estos canales se conocen nuevos destinos, se accede a ofertas y promociones, se encuentran los mejores hoteles, restaurantes o atractivos turísticos, teniendo acceso a toda la información, opiniones y recomendaciones que otros viajeros dejan patente a través de estos nuevos canales, como las propias redes sociales.

Según un estudio realizado por IAB Spain y Nethodology (Usos, actitud y tendencias del consumidor digital en la compra y consumo de viajes), el 64% de los usuarios que usan redes sociales e Internet con este fin, es proclive a compartir sus experiencias en el social media. Este estudio también recoge que el 81% de los usuarios de internet hacen uso frecuente de las redes sociales para buscar lugares que visitar durante sus vacaciones.

Las empresas del sector deben ser conscientes del cambio de paradigma turístico que ha generado este avance tecnológico, incluso en las pautas de comportamiento del propio turista. Para ello es necesario conocer los hábitos de los clientes, los cuales han mutado sustancialmente a raíz del uso de todas estas herramientas. El papel en el turismo de las nuevas tecnologías y el social media también es importante porque permiten conocer de primera mano las necesidades de los clientes potenciales y llegar a ellos para ofrecer aquello que buscan de una forma no intrusiva.

Actualmente existen varias redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc.) que permiten promocionar, comercializar e interactuar con sus clientes reales o potenciales. Por lo tanto, en este momento y más aún de cara al futuro, es obligatorio apostar por medios de comunicación digital y por los formatos 2.0 que posibilitan la interacción entre usuarios, con el objetivo de promocionar un destino e interactuar con los posibles turistas.

Los diferentes campos en los que las redes sociales se pueden apoyar, son los siguientes:

- Social media como canal de atención al cliente.
- Social media como Gestión de Comunidad.
- Social media como conocimiento del destino.
- Social media como canal de venta.

- Social media como mejora de la experiencia del turista.
- Social media como medio de conversión.
- Social media como aplicación de tácticas virales y contenidos de la Web.
- Social media como apoyo a otras acciones promocionales realizadas por la empresa.

33. Posicionamiento: SEO / SEM.

El posicionamiento en buscadores u optimización en motores de búsqueda es un proceso por el cual se mejora la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. Los acrónimos SEO y SEM vienen de su definición en inglés, Search Engine Optimization y Search Engine Marketing, respectivamente.

El 90% de las personas que buscan información en Internet lo hacen a través de motores de búsqueda, fundamentalmente Google. Y el 84% de estos solamente revisan la primera página de resultados. Por lo tanto, hoy en día no basta con tener un gran portal. Es clave que un destino o producto turístico tenga un portal que esté bien posicionado en los diferentes buscadores existentes, una vez que el usuario realice una búsqueda concreta.

Con estas tácticas SEO y SEM se mejora el posicionamiento de una web, logrando situar en los primeros resultados de una búsqueda los diferentes destinos y productos turísticos de un territorio. A través del SEO se consigue un posicionamiento en buscadores de manera orgánica y natural. Se trata de la mejora de la visibilidad de una web en los resultados de búsqueda de los buscadores, de forma tal que estén posicionados de la mejor manera posible. Para poder tener una correcta estrategia de SEO, hay que tener en cuenta muchas variables, como palabras claves, diseño, contenido, links, indexación, etc. El SEM consiste en la gestión eficaz de enlaces patrocinados en los motores de búsqueda. A través de esta herramienta se mejora el posicionamiento de las páginas web mediante el pago de publicidad.

34. Alianzas estratégicas con webs prescriptoras de destinos.

Dentro del infinito escenario que es Internet en general y la actividad turística en particular, existen una serie de webs que actúan como comunidades de viajeros, las cuales son claves dentro del proceso de planificación y toma de decisiones del turista a la hora de elegir el destino que va a visitar.

La reputación online se ha convertido en un tema trascendental para todos los oferentes de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, cultura, ocio... incluso de los destinos en su conjunto). La aparición de internet ha sido clave en este sentido, dada la continua exposición de las marcas en un mundo en el que cualquier cliente puede exponer su opinión, la cual será leída por potenciales clientes del mundo entero.

Algunas de las páginas web más importantes (Tripadvisor, Booking, Minube...), son actores online que intervienen e influyen en el proceso de elección de un destino por parte de un turista. Estos portales nacen y se mantienen a través de los comentarios e impresiones de los usuarios de los bienes y servicios turísticos que consumen. Por lo tanto, para un empresario turístico y para la administración es clave tener opiniones favorables en estas webs, evitando posibles opiniones negativas que dañen su imagen.

Para ello se pueden realizar acuerdos de comarketing basados en campañas en los principales mercados emisores y usuarios de estas web, en las que se promocionará el destino o producto con el objetivo de influir en la generación de contenido experiencial, impulsando el tráfico a la web de los productos y destinos a través de una gran cantidad de estrategias surgidas al calor de estas nuevas tecnologías, como las campañas display, campañas de cobranding, microsite exclusivos, text links, acciones en los perfiles sociales, video marketing, etc.

35. Alianzas estratégicas con portales de viajes.

El mundo online ofrece un infinito escenario de búsqueda de información para los potenciales turistas. Tanto para informarse (promoción) como para reservar (venta), internet ofrece increíbles oportunidades. Según varios estudios sobre el viajero español, el medio online es el más utilizado para la planificación de un viaje.

Según datos incluidos los estudios realizados por el Sistema de Análisis y Estudios del Turismo de Andalucía², el 58% de los españoles que usan Internet hacen uso de servicios relacionados con viajes y alojamientos, siendo ésta una de las actividades con más peso en España.

Dentro de la estrategia global de comunicación de una empresa que pretende incrementar la notoriedad y el posicionamiento de sus productos, es necesario incluir una estrategia de marketing muy concreta que mejore su competitividad online. Para ello es necesario fortalecer las relaciones con los agentes que ocupen una posición de liderazgo en el mercado, desde el punto de vista de “influenciadores” en la decisión de compra productos turísticos relacionados con el sector viajes, socios que operen en internet y que incidan en la venta y difusión de un destino.

A través de estos acuerdos se pretende garantizar la presencia de la marca en los primeros escaparates del sector viaje y reforzar su posicionamiento en estos sitios web, mejorar la competitividad del sector turístico tanto regional como provincial y municipal, seguir a la vanguardia como destino o producto innovador, impactar directamente sobre el público objetivo, proporcionar tráfico de calidad a la web de sus productos turísticos y reforzar la reputación online del destino en la red a través de medios sociales de los socios.

Con esta táctica se procura establecer acuerdos comerciales con estos

portales que tienen tanta incidencia en la industria turística en la actualidad a través de medios digitales, propiciando una oportunidad para que los bienes culturales andaluces sean promocionados en estos portales que tienen un número de visitas tan elevado en todo el mundo y que tanto peso tienen entre los consumidores a la hora de recomendar o no la visita a un destino o producto concreto.

Estos acuerdos pueden consistir en campañas display de branding, campañas de dinamización de contenidos de la web, acciones que generen conversación, actuaciones de recomendación del destino, acciones de promoción online, campañas de co-branding, páginas de destino, campaña de mailings, acciones virales y marketing experiencial.

36. Acuerdos con metabuscadores.

El metabuscador es un sistema que localiza información en los motores de búsqueda más usados. Carece de base de datos propia por lo que usa las de otros buscadores y muestra una combinación de las mejores páginas que ha devuelto cada uno. La definición simplista sería que un metabuscador es un buscador de buscadores.

Este tipo de buscador se ha hecho realmente importante debido a la abundante oferta de productos turísticos existentes en la red, de manera que actualmente se considera un actor esencial dentro de este nuevo panorama de herramientas tecnológicas al servicio del turismo. Su virtud radica en que ha unificado la oferta para el consumidor, facilitándole encontrar el producto y precio deseados en su búsqueda de servicios turísticos en la web. De esta manera el consumidor recibe una doble ventaja al ahorrarse tiempo y dinero.

Aquí es donde entran en juego Agencia Turísticas Online (OTAs), ya que son los metabuscadores, los que a través de los motores de búsqueda consiguen aglutinar sus diferentes ofertas y compararlas. En el caso de la

industria turística Kayak y Trivago son dos claros ejemplos de metabuscadores que se han posicionado perfectamente en la mente del consumidor. Los acuerdos necesarios a establecer con este tipo de intermediarios son similares a los indicados en la anterior herramienta promocional, las alianzas estratégicas con portales de viajes.

37. Marketing Relacional: CRM.

Dicha estrategia de marketing consiste en generar relaciones rentables con los clientes. Esto parte del estudio del comportamiento de los compradores con base en el diseño de estrategias y acciones destinadas a facilitar la interacción con los mismos y brindarles una mejor experiencia. Con el marketing relacional lo que se pretende es fidelizar al cliente, tratándolo de una manera especial y diferente. Es decir, se deben mantener y fortalecer las relaciones de las empresas con sus clientes antes y después de la compra y disfrute del bien o servicio consumido, buscando la fidelización del cliente y la maximización de los ingresos para el oferente.

El sistema integral CRM (Customer Relationship Management) consiste en desarrollar modelos de gestión en los que la orientación de la empresa sea total hacia el cliente. En este modelo el cliente es el centro de todas las actuaciones de marketing, y todas estas acciones deben ir encaminadas a cubrir las necesidades del turista, mantener el contacto con el mismo y generar una relación de afecto con el destino. En torno a este concepto nace el “marketing relacional”.

Los sistemas de manejo de relaciones con clientes (CRM) conforman un conjunto de herramientas que se utilizan en el marketing relacional, siendo muy útiles para recolectar información de los consumidores y comunicar a los mismos los beneficios y soluciones que ofrece la empresa.

Para ello se deben desarrollar y optimizar las diferentes bases de datos de usuarios. A través de envíos de email en momentos concretos se bus-

ca mantener una relación post venta con los turistas, agradeciéndoles su visita, pidiendo opiniones y sugerencias sobre su estancia, aspectos que mejorar, etc. Periódicamente se contacta con estos usuarios, recordándole qué productos turísticos pueden ser interesantes para ellos de acuerdo con sus gustos, motivaciones y preferencias.

Destacar en este punto la relevancia que en los últimos años están adquiriendo los denominados “Big Data”, los cuales suponen el tratamiento estadístico agregado de las decisiones de búsqueda y compra que millones de clientes potenciales han realizado a través de distintas web, ya sean especializadas, metabuscadores o buscadores genéricos. Esta tecnología posibilita el conocer los gustos mayoritarios de una demanda potencial.

Herramientas como el CRM, no se prodiga demasiado entre los gestores del patrimonio histórico, sin embargo se está desarrollando de manera muy innovadora y experimental en determinados bienes del patrimonio histórico que tienen establecidas una amplia entramado de relaciones con clientes (turistas e intermediarios turísticos). Actualmente el Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife, está impulsando un proyecto de este tipo.

38. Gamificación.

La palabra gamificación, castellanizada a partir de la anglosajona “gamification”, es una técnica de lo que se denomina “engagement”, es decir, una herramienta que busca conseguir incrementar el gasto a través de la involucración y retención de la audiencia, y consiste en aplicar mecánicas de juegos a entornos no lúdicos. En turismo la gamificación se utiliza para atraer y retener clientes a una marca o destino.

La gamificación quiere hacer cualquier actividad más atractiva y emocionante mediante el desarrollo de comportamientos deseados. Esta técnica puede animar a la gente a realizar tareas que consideran aburridas como completar encuestas, ir de compras o la lectura de páginas web.

En un entorno cada vez más dinámico y competitivo, en el que captar la atención de clientes es mucho más complicado, la utilización de estas técnicas ayuda a las organizaciones aumentar su competitividad.

Cada vez más empresas e instituciones están aplicando de manera exitosa la gamificación para atraer audiencias, divirtiéndolas a sus clientes e introduciendo mecánicas de juego en el diseño de sus productos o servicios para minimizar los tiempos de adopción y aumentar la participación. El uso de esta técnica se va extendiendo en múltiples ámbitos: programas de fidelización, redes sociales, comunicación, formación, estudios...

Con la gamification se transforma la rutina en algo diferente, es una manera activa de integrar a la persona dentro del sitio web, premiar y obsequiar con ranking y status. Integrar gamificación y turismo ayuda a potenciar el engagement, pero antes captará la atención provocando una reacción.

En definitiva, la gamificación ayuda a alcanzar varios objetivos:

- Reducir tiempos de adopción de productos y servicios.
- Incrementar el nivel de atención de la audiencia.
- Crear experiencias memorables para asociar valores a marcas.
- Atraer y retener clientes.
- Fomentar la viralidad de los contenidos.
- Favorecer la memorización y recuerdo de la marca.

Turismo y gamificación congenian de forma natural, ya que en ambas experiencias subyace lo lúdico, lo placentero. De esta forma la gamificación se aplica como una capa adicional que organiza la experiencia turística del cliente, enriquece y focaliza la atención del mismo allí donde nos interesa y hace que al finalizar el viaje la persona desee llegar a su lugar de origen para contar su experiencia a las personas de su entorno.

39. Flash sales.

En la actualidad existe una gran cantidad de web que se dedican a ofrecer diariamente productos y servicios con unos descuentos y promociones muy interesantes. Son las webs de cupones descuento o “Flash sales”. Son webs que apuestan por la compra impulsiva a través de ofertas concretas que tienen un plazo limitado de tiempo para adquirirlas.

Estos portales están proliferando en los últimos años y cuentan con una impresionante base de datos de clientes, a los que les envían diariamente dichas ofertas. Ejemplos de estas web son: Groupon, Groupalia, Let's Bonus, Offerum, entre otros. La mayoría de estas webs han creado secciones especiales de viajes, en las que ofrecen vuelos, hoteles, restaurantes, actividades de ocio, oferta complementaria, etc.

Esta táctica podría aplicarse a la promoción y comercialización de determinados bienes del patrimonio histórico poco visitados, poniendo en marcha ofertas en determinados momentos (temporada baja) y orientada a un público local o del entorno.

40. Storytelling.

“Storytelling” es contar historias, o cuenta cuentos como se denominaría en castellano (solo que no parece un término que inspire confianza bajo criterios de marketing). Esta actuación ha existido desde siempre, solo que aplicado al marketing su filosofía muta, transformando el concepto de “storytelling” en contar una historia relacionada con su compañía, su producto o servicio, de forma que genere una conexión emocional con el cliente.

El “storytelling” se ha popularizado en el marketing como una herramienta para conectarse con las audiencias, salirse de la manera acartonada y fría de hablar de negocios, y lograr mayor empatía con clientes potenciales. Hoy en día los consumidores son menos sensibles a los discursos publicita-

rios convencionales, muchas veces sin emociones, y los destinos turísticos, por lo tanto, tienen que buscar nuevas formas de comunicar con ellos.

En ese sentido el “storytelling”, técnica narrativa que consiste en contar historias muy seductoras y emocionantes para llamar la atención de un público objetivo, es cada vez más utilizado en las campañas turísticas, a costa de los mensajes y métodos de comunicación tradicionales.

“Storytelling” es la comunicación, a menudo por improvisación o embellecimiento, de eventos, a través de palabras, imágenes y sonidos. Cuenta y comunica mensajes captando la atención de la audiencia, relatando historias con un estilo único y diferencial y guiándose por una idea eje a lo largo de su relato. Quien lo escucha puede identificarse con las historias contadas, emocionarse y crear vínculos afectivos a partir de ese relato. Y emoción en turismo es fundamental, pues permanece y se hace patente en muchos momentos, anteriores, presentes y posteriores a un viaje.

Estas son algunas de las ventajas de contar historias alrededor de su negocio.

- Generan confianza.
- Son fáciles de recordar.
- Son fáciles de contar.
- Brinda contexto a los datos.
- Amamos las historias.
- Crean mayor conexión.
- Apela al lado emocional.

Las posibilidades de esta herramienta aplicada al patrimonio histórico son infinitas. De hecho la interpretación del patrimonio, que se viene practicando desde los años setenta, se puede considerar algo muy similar a esta herramienta que recientemente se ha apropiado el marketing.

10.5. El proceso de comercialización turística: el papel actual de la intermediación.

10.5.1. Principales cifras del turismo cultural en Andalucía relativas a los canales de comercialización.

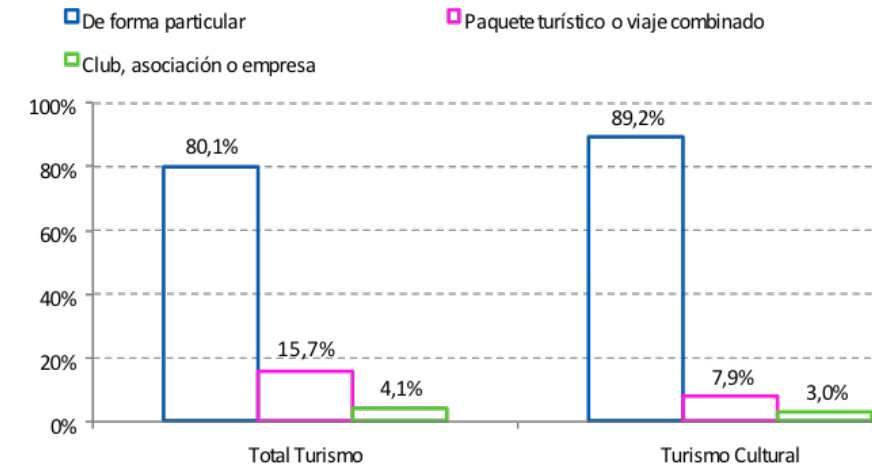
Andalucía, según los datos del Sistema de Análisis y Estudios del turismo de Andalucía³, recibió durante el año 2014 a unos 7 millones de turistas cuya motivación principal para venir a la Comunidad era el conocimiento y disfrute de sus bienes culturales, lo que supone la tercera parte del total de llegadas a la Comunidad. La mayor parte de estos turistas que llegan a Andalucía con esta motivación son españoles (69,5%). El principal mercado emisor es Andalucía, seguida de Madrid y Cataluña. Entre los turistas extranjeros destaca Reino Unido, Alemania y Francia como los principales mercados emisores.

Una característica importante del turismo cultural es que distribuye sus llegadas de turistas de una manera más equilibrada durante todo el año, factor que es una excelente noticia para disminuir la estacionalidad propia de la actividad turística. El gasto medio diario también es un aspecto importante, ya que el gasto medio en destino es superior en unos 10 €/día que la media del turista genérico (69,50 € frente a 59,02€ respectivamente).

Los turistas genéricos, tanto españoles como extranjeros, que vienen a Andalucía organizan su viajes mayoritariamente de forma particular. Los turista que vinieron motivados principalmente por el patrimonio cultural andaluz, presentan un mayor porcentaje de organización propia del viaje, en comparación con el total del turismo. El 89,2% de los turistas culturales frente al 80,1% del total del turistas, no acudieron a ningún tipo de intermediario, sino que organizaron ellos mismos su viaje.

³ <http://www.turismoandaluz.com/estadisticas/>

Gráfica 10.1.: forma de organizar el viaje del turista cultural frente al total.



FUENTE. *Consejería de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía.*

Prácticamente el 50% de los turistas culturales que llegaron a Andalucía en el año 2014, afirmaron haber utilizado Internet para consultar, reservar o comprar algún servicio turístico del viaje a la región. Esta cifra supera en más de ocho puntos porcentuales al uso de Internet de la totalidad de los turistas llegados a Andalucía ese año. El 100% de los mismos realizaron consultas, y el 59% de ellos realizaron alguna reserva, mientras que el 33% llegaron a finalizar algún proceso de compra. Este porcentaje es mucho mayor para el caso de turistas extranjeros que turistas nacionales (70,3% frente al 41,8%).

Todas estas cifras indican hacia donde se orientan las nuevas tendencias en materia de comercialización. El crecimiento y la primacía de internet se va imponiendo, y con ello un progresivo proceso de desintermediación a la vez que de mutación o reinención de los intermediarios existentes.

10.5.2. Definición del proceso de comercialización turística.

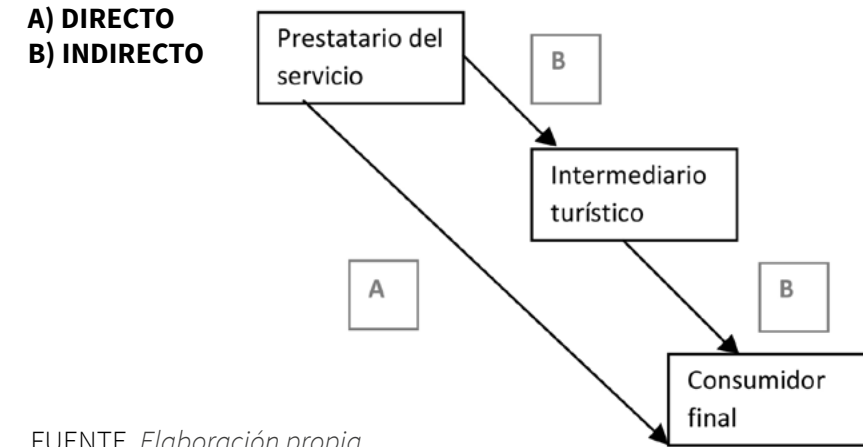
El último factor del marketing mix que se está exponiendo en esta tesis es la distribución y comercialización turística (Place dentro de la 4 P). Es un factor clave para todos los sectores, pero aún más en el turismo, dado que el proceso de comercialización de dichos productos, se complica por la distancia intrínseca que debe existir entre el oferente des servicio, ubicado en el destino, y el comprador, en su lugar de residencia habitual.

El canal de distribución es el camino que el fabricante o prestatario de los servicios utiliza para hacer llegar su bien o servicio al cliente final en condiciones de lugar, tiempo, forma, cantidad y precio adecuadas. En cualquier proceso de distribución participan una serie de organizaciones independientes, denominadas intermediarios, los cuales se encargan de distribuir y comercializar los productos, llevándolos allí donde se encuentran los consumidores, salvando dicha distancia geográfica a cambio de cierto porcentaje o compensación económica. En los sistemas de distribución turística es correcto hablar de accesibilidad a la información más que al producto, aun cuando la transmisión de información no es la única función que realizan.

Los intermediarios turísticos juegan un papel fundamental en la industria turística. La localización de los productos turísticos respecto a su demanda, y la consiguiente necesidad de transmisión constante de información, determinan la existencia de un espacio operativo entre el cliente y el proveedor. Este espacio suele ser ocupado por el intermediario.

Pero existen ocasiones en los que el cliente final recibe el bien o servicio turístico directamente desde el fabricante o prestatario, sin tener que acudir a un intermediario turístico. Es decir, el consumidor puede recibir su producto o servicio de dos maneras: directa o indirecta.

Figura 10.3.: Esquema del canal de distribución.



FUENTE. *Elaboración propia*

A través de la distribución directa, es decir, sin intermediarios, se consigue un mayor control sobre el canal aunque su coste y gestión puede suponer una cobertura limitada del mercado. Sin embargo las nuevas tecnologías están abriendo muchas posibilidades en este ámbito, como es el caso de las centrales de reserva, las cuales son simples de utilizar, rápidas, fiables, rentables y eficaces.

1. Comercialización directa.

La comercialización directa es la que se produce cuando los bienes o servicios pasan de la empresa que los fabrica o produce directamente al consumidor final. Estos canales son prioritarios dentro de las estrategias del sector hotelero.

Según el informe “10 Tendencias en el sector hotelero” (IDISO & INNWISE, 2012), el 89% de los empresarios y directivos de la hotelería española en-

cuestados, afirmaron que el canal directo es el que tiene un mayor potencial de crecimiento en los próximos años. Según este informe, la expectativa de todos los encuestados es la de duplicar e incluso triplicar el porcentaje de negocio generado por el canal directo en un plazo de 3 años.

El continuo desarrollo tecnológico y la aceptación de internet como plataforma comercial se convierten en el motor que rompe las barreras que separaban al consumidor de los proveedores. La intermediación tradicional, tal y como se conocía en las últimas décadas, ya no agrega valor al producto final, por lo que el consumidor tenderá a realizar esas tareas por su cuenta a través de internet, contando con información actualizada, comparación entre proveedores, etc. Es precisamente la misma tecnología que le ha permitido a los hoteles romper con las barreras de la intermediación la que supone un importante desafío para adaptarse al nuevo entorno, dada la rapidez de la evolución tecnológica y la dificultad de la gestión simultánea de distintos canales de venta.

Visto el enorme potencial de crecimiento que tiene el canal de venta directa, las empresas del sector turístico apuestan por vender directamente sus servicios a su público potencial. Para ello es clave determinar claramente cuál es el segmento de mercado objetivo de la empresa, cuál es la propuesta de valor que se le va a ofrecer a los diferentes segmentos objetivos, conocer las actividades que realiza la competencia y determinar los recursos económicos y humanos que se van a destinar, tanto a la promoción directa como a la propia web desde la que se promocioe y comercialice.

Para conseguir incrementar el peso de la venta directa es necesario mejorar la eficiencia en los siguientes tres canales:

1. Óptima combinación de elementos como la Web, el motor de reservas, PMS, Channel Manager y CRM.

2. Buena visibilidad, para lo que es necesario colocar la Web en los escaparates adecuados (SEO, SEM, TripConnect, Trivago...).

3. Estrategia adecuada en la gestión de canales, de inventario y de precios.

Así, se apuesta por un sitio web totalmente orientado al cliente y no al producto, el cual debe ser intuitivo y fácil de navegar, con un gran banco de imágenes y videos, un diseño atractivo y profesional, un gran posicionamiento a través de una acertada estrategia SEO y con el motor de reservas presente en cada página. Sólo de esta manera se puede hacer que la web propia sea el canal más competitivo en precios y gestión de reservas, lo que permite atraer mejor al cliente y fidelizarlo.

En definitiva, la tendencia de la industria turística ha generado un nuevo paradigma.. Un punto de inflexión clave en este cambio fue iniciado con el boom de las líneas aéreas low-cost, las cuales basaban parte de su modelo de negocio en la eliminación de la intermediación, reduciendo su dependencia de los tradicionales GDS y agencias de viajes, para centrarse en la distribución directa a través de internet, o lo que es lo mismo, centrarse en los consumidores directamente.

2. Intermediarios mayoristas.

Los denominados intermediarios mayoristas son aquellos que por lo general se encargan de armar paquetes turísticos que luego entregan a minoristas para su distribución. Por lo tanto se dedican básicamente a la intermediación entre oferentes y agencias de viajes, aunque en algunos casos pueden tener contacto directo con el consumidor.

El turoperador es el principal intermediario mayorista presente en el sector turístico, y como tal posee un alto poder de negociación dado su tamaño, concentración y capacidad de compra. Su actividad fundamental es la

elaboración y distribución de productos turísticos completos, mediante la fusión y combinación de los productos básicos del sector. Elaboran paquetes a través de servicios turísticos individuales, que posteriormente vende al turista a través de agencias de viajes a un precio menor al de la suma de las unidades turísticas básicas.

El intermediario mayorista combina un viaje con todos sus componentes y lo vende a través de su propia compañía o a través de los minoristas o agencias de viajes (MCINTOSH, GOELDNER Y RITCHIE, 2001). Los mayoristas o turoperadores constituyen un eslabón clave en la distribución turística, consistiendo su actividad principal en la creación de productos para su oferta, elaborando y distribuyendo productos turísticos complejos mediante la fusión de los diferentes productos turísticos de un destino, los cuales suelen incluir viaje, alojamiento y excursiones.

3. Intermediarios mayoristas-minoristas o mixtos.

Esta tipología de intermediarios surgen como consecuencia de dos factores. En primer lugar, por un aumento del volumen de negocio de un intermediario minorista que le permite comenzar a elaborar sus propios paquetes turísticos convirtiéndose de esa manera en mayorista. Por otro lado, la venta directa de los intermediarios mayoristas hacia los consumidores, de esta manera un intermediario mayorista-minorista realiza actividades de ambos intermediarios.

Aquí se encuentran las centrales de reserva (CRS - Computer Reservation System), las cuales conectan los prestatarios de servicios turísticos con los GDS, estableciendo un canal alternativo de distribución, asumiendo un papel de representante de hoteles y también realizando actividades de promoción y publicidad. Existen centrales de reservas de cadenas corporativas, de compañías de representación hotelera, de asociaciones empresariales y de áreas geográficas, por citar varios ejemplos. Es decir, son sistemas electrónicos especializados en la reserva de algún servicio o

producto turístico, generalmente plazas hoteleras. Se pueden definir así como una base de datos periódicamente actualizadas que permiten organizar y manejar un inventario, el cual es accesible para las terminales informáticas suscritas de sus colaboradores en el canal de distribución, y que facilita a los usuarios aplicaciones en el control de costes e inventarios de recursos, plazas, tarifas, etc. Es el sistema previo a los GDS.

Los GDS (Global Distribution Systems) son sistemas de información que permiten el acceso a extensas bases de datos de prestatarios de servicios turísticos desde una extensa red de usuarios profesionales a la venta minorista. Destacan Travelport, Sabre y Amadeus. Los GDS no son más que el desarrollo funcional de sus predecesores, los sistemas informatizados CRS. Visto el desarrollo y la utilidad de los sistemas informatizados de reserva puestos en marcha por las aerolíneas, otras compañías de servicios turísticos (ferroviarias, navieras, hoteleras...) optan por un sistema similar.

4. Intermediarios Minoristas.

Los intermediarios minoristas son aquellos que solo comercializan paquetes turísticos provenientes de terceros. Entre los productos que distribuyen destacan los paquetes provenientes de operadores turísticos, los productos básicos (transporte, alojamiento...) y los productos complementarios (excursiones, visitas, alquiler de coches, seguros...).

En este bloque se incluyen las agencias de viajes, las cuales tienen como función básica el distribuir productos turísticos creados por los mismos prestadores de servicios o paquetes turísticos elaborados por turoperadores a cambio de una comisión en el precio final.

La actividad fundamental de las agencias de viajes se puede concentrar en tres funciones: en primer lugar la mediación, a través de la cual trabaja como intermediario entre el proveedor u operador turístico y el consumidor; en segundo lugar cumple la misión de producción, al poder elaborar

paquetes con servicios turísticos básicos de varios proveedores; y finalmente la labor de asesoramiento, transmitiendo a clientes que llegan a sus oficinas información acerca de destinos y recursos turísticos.

Actualmente, la implantación y penetración de las nuevas tecnologías ha fomentado que los turistas contacten y compren directamente con el prestatario del servicio, evitando a la intermediación. De esta manera, las agencias de viajes son el intermediario más afectado y cuestionado desde la irrupción de las nuevas tecnologías, siendo el eslabón de la cadena de distribución que se está perdiendo en lo que se ha denominado proceso de desintermediación del sector turístico.

Sin embargo, existen caminos sobre los que deben apostar las agencias de viajes para conseguir sobrevivir dentro de la industria turística. Deben aprovechar las oportunidades que internet les brinda. Deben incorporar sus propias páginas web tratando de llegar de esa manera al consumidor final. Pero es necesario que realicen más acciones, incluso transformando su actividad habitual. Ya no pueden sobrevivir ofreciendo billetes de avión o reservas de hotel. Deben apostar por la especialización y por la asesoría de viajes. En esta línea, la especialización y los servicios personales de calidad al cliente puede conseguir que ofrezcan servicios exclusivos y singulares que sigan haciendo de las agencias de viajes unos intermediarios turísticos necesarios en la industria. Además, deben convertirse en especialistas en encontrar información, productos y ofertas en la red, para poder presentárselas al cliente final de una manera atractiva, clara y fácil de comprender, ahorrando al consumidor el tener que buscar entre infinidad de prestatarios de servicios turísticos existentes en cada destino. En consecuencia, se deben aproximar a ese tipo de viajes que implican mucho asesoramiento, o a aquellos muy especializados en alguna motivación concreta, alejándose de productos a los que no aporta demasiado valor añadido, ya que el consumidor final tenderá a realizarlo por su cuenta saltándose los intermediarios.

Las agencias de viajes se pueden clasificar de diferente manera en función de varios criterios:

1. En función de la estrategia: generalistas o especializadas. Las primeras comercializan cualquier tipo de viaje o producto, mientras que las segundas están especializadas en algunos tipos de mercados, segmentos, motivaciones, etc.
2. En función de su actividad: emisora, receptora o emisora-receptora. Las emisoras atienden a los turistas en su país de origen. Las receptoras atienden en el destino a los turistas que han sido enviados por operadores emisores, y las emisoras-receptoras desarrollan funciones de los dos tipos.
3. En función de su naturaleza: agencias independientes, cadenas voluntarias, franquicias y sucursalistas. Las independientes cuentan con una única oficina de ventas sin estar vinculadas a otras empresas. Las cadenas voluntarias son uniones de agencias independientes. La franquicia es un sistema de cooperación entre empresarios independientes, en el que el franquiciado hace uso de la marca que tiene en propiedad el franquiciador. Por último, las sucursalistas consisten en dos o más tiendas con el mismo nombre y propietario.

5. Comercio electrónico en el sector turístico: B2B, B2C y C2C.

El comercio electrónico consiste en el intercambio de información comercial mediante la transmisión de datos a través de internet. Tanto las compraventas como las acciones previas, bien se trate de publicidad o búsqueda de información, se consideran actividades del comercio electrónico.

La proliferación de empresas y consumidores ha diversificado esta nueva realidad, creándose distintos tipos de comercio electrónico con la finali-

dad de adaptarse a las necesidades del mercado. A continuación se detallan los tres principales tipos de comercio electrónico existentes en la actividad turística.

A) Comercio electrónico B2B (Business to Business).

Es el negocio generado entre las distintas empresas que operan a través de internet. El comercio electrónico B2B ha supuesto un gran avance tecnológico pero requiere una serie de características para obtener el mejor rendimiento, como es la experiencia en el mercado. La oferta debe ser un valor añadido y el evitar fallos de producción, logística y distribución.

El B2B ha venido impulsado también por la creación de portales de agrupación de compradores. Las compañías se agrupan para crear dichas páginas aglutinando fuerzas para negociar en mejores condiciones.

El B2B tiene una serie de ventajas que convierte a este tipo de comercio electrónico en uno de los canales más importante, gracias a ventajas como reducción de costes, ampliación de mercado, aumento de la velocidad, centralización de oferta y demanda, información de compradores, vendedores, productos y precios en un lugar común, un mayor control de las compras, etc.

B) Comercio electrónico B2C (Business to Consumer).

Consiste en el negocio de las empresas orientado al consumidor final. Suele referirse a las plataformas virtuales utilizadas en el comercio electrónico para comunicar empresas con particulares.

La mayoría de usuarios que realizan sus compras por Internet buscan artículos a precios económicos. El tipo de comercio electrónico B2C permite a sus clientes realizar sus compras de forma directa y cómo-

da, al mismo tiempo que están expuestos a que les encuentren clientes potenciales que de otra manera difícilmente lo harían. Las ventajas de este tipo de comercio electrónico son una compra más cómoda y rápida, ofertas y precios siempre actualizados, centros de atención al cliente integrados en la web, etc.

Existen diferentes tipos de comercio electrónico B2C, entre ellos los intermediarios online, que son compañías que facilitan las transacciones entre compradores y vendedores a cambio de un porcentaje a modo de comisión por la gestión. También existen los modelos basados en la publicidad, modelos basados en la comunidad y modelos basados en tarifas.

C) Comercio electrónico C2C (Consumer to Consumer).

Es el tipo de comercio que se lleva a cabo entre consumidores, bien mediante el intercambio de correos electrónicos o bien mediante tecnologías P2P en lo que supone una de las tendencias más en boga en el turismo, como es la economía colaborativa.

Una de las estrategias más comunes del comercio C2C para internet viene definida por aquel tipo de negocio cuyo objetivo es facilitar la comercialización de productos o servicios entre particulares. Ejemplos ya asentados en los últimos años son e-bay o mercado libre. Algunas de las ventajas de este sistema de comercio electrónico son la reutilización de productos, las compras a menor precio y con ofertas únicas en el medio.

La economía colaborativa está suponiendo un cambio estructural en las pautas de consumo y en la forma de entender las relaciones de intercambio, pasando de una economía basada en la propiedad a una economía en la que prima el uso y disfrute de los bienes a través de la colaboración. Se trata de un nuevo modelo económico que surge

a partir del concepto de intercambio de bienes y servicios a cambio entre particulares, sobredimensionado gracias a internet y mediando una compensación económica entre las partes o incluso basada en el intercambio puro, es decir en el trueque.

En la economía colaborativa las plataformas digitales juegan un papel clave. El movimiento del consumo colaborativo supone un cambio cultural, económico y social en los hábitos de consumo, marcado por la migración desde un escenario de consumismo individualizado hacia nuevos modelos potenciados por los medios sociales y las plataformas de tipo (red entre pares o red entre iguales).

En los servicios de consumo colaborativo las barreras de desconfianza se ven minimizadas gracias al uso de perfiles de usuarios con valoraciones y referencias añadidas por otros usuarios, lo que da origen a nuevas maneras de relacionarse, intercambiar, y monetizar servicios o bienes económicos, hecho que en pocos años está revolucionando sectores como el turístico.

A la economía colaborativa, según el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), se le calcula un potencial de 82.000 millones de euros, citando hoy una valoración de 26.000 millones. Existen casos de intercambio de comida, de coches compartidos, de alojamientos de viajeros, financiación o crowdfunding, etc... Especialmente interesante para la industria turística son los casos de Blablacar en el sector de alquiler de coches, Uber en el sector del taxi y Airbnb o Wimdu en el sector de alojamientos.

6. OTAs.

Las OTAs (Online Travel Agencies) o Agencias de Viajes Online son agencias de viajes que venden productos de terceros en internet, cobrando una comisión sobre dichas ventas. Entre ellas destacan Booking, Hotels.

com, eDreams, o Rumbo entre otras. El objetivo de estas OTAs es la de ofrecerse a los hoteleros como una vitrina para sus negocios, ayudándoles a vender más.

Los ciberintermediarios turísticos son intermediarios electrónicos que realizan las mismas funciones que los intermediarios tradicionales pero en el entorno digital. Las OTAs se pueden considerar ciberintermediarios. Surgen en el mundo online y limitan su actividad a este entorno. Además, en ellas el cliente puede buscar un solo producto turístico (vuelo, hotel...) o una combinación de ellos.

La importancia de las OTAs en la industria turística es capital. Este nuevo ecosistema que ha nacido en la industria turística, sobre todo a raíz de la irrupción de las nuevas tecnologías, hace que se esté desvaneciendo la posición dominante de los mayoristas y desinflando el valor de las agencias minoristas, motivado por la irrupción de las OTAs, además de otros factores como el comercio directo y la aparición de buscadores y metabuscadores.

Si se analiza la evolución de las OTAs respecto a la turoperación habitual, se observa claramente la tendencia creciente de las OTAs, con un punto de inflexión clave, a mediados de 2012, en el que las OTAs pasan a tener una mayor facturación que los touroperadores, aumentando desde entonces la diferencia entre ambas⁴.

El crecimiento de importancia de las OTAs es continuado en los últimos años, y sigue siendo así a día de hoy. El caso de las OTAs es curioso. Con el boom de internet como canal de comercialización se pensaba que sería el fin de la intermediación, pero contrariamente a ese pensamiento inicial las OTAs continúan ganando peso en la industria turística.

Según el informe de Google “The 2014 Traveler’s Road To Decision”, el

50% de los turistas de negocio prefieren reservar a través de una agencia de viaje, y alrededor del 33% de los turistas de ocio también prefieren este método.

Una de las grandes apuestas en marketing de las OTAs es dedicar una inmensa inversión en Google, consiguiendo optimizar su posicionamiento natural en el buscador, siendo de esta manera más visible para el consumidor final. Esto afecta a los hoteleros en dos vertientes de su negocio: Encarecen el coste de keywords asociados al producto, dificultando campañas SEM rentables a favor del canal directo.

Sus inmensos presupuestos en marketing en buscadores se financian a su vez a través de las comisiones cobradas a los hoteles.

Por lo tanto, las OTAs han llegado al panorama turístico de una manera muy fuerte, y con intención de aumentar el peso en la industria. De esta manera, oferentes de servicios turísticos tienen que tener en cuenta estas herramientas como canales de venta y promoción, ya que el usuario no sólo usa dichas OTAs para reservar, sino también para inspirarse, comparar y ver opiniones de otros usuarios.

Alguno de los efectos, positivos y negativos, de estas OTAs para un hotel son los siguientes:

Visibilidad para el hotel. El estar incluido en estas OTAs multiplica exponencialmente la cantidad de posibles clientes que vean dichos hoteles. Esto también implica el tener que manejar inventarios de habitaciones online directa, online en la OTAs y offline, además de tarifas diferenciadas. Es clave aprovechar la enorme cantidad de tráfico que generan las OTAs. No se puede ignorar la importancia de las OTAs para ofrecer tráfico.

Flexibilidad en las tarifas y temporadas ofrecidas. Algunas OTAs ofrecen la posibilidad de ajustar los precios de las reservas de acuerdo a ciertas tem-

poradas (revenue management hotelero). Pero esta flexibilidad sólo ocurre bajo condiciones especiales que garanticen ingresos a dichas OTAs, como comisiones más altas o tarifas sin derecho a devolución, etc.

Sin cuotas fijas. Las OTAs cobran en función de sus ventas, ya que no existen cargos fijos. Solo se pagan comisiones por ventas efectuadas.

7. Metabuscadores.

El Metabuscador es un sistema que localiza información en los motores de búsqueda más usados, carece de base de datos propia y usa las de otros buscadores, mostrando una combinación de las mejores páginas que ha devuelto cada uno. Es decir, son motores de búsqueda donde varias OTAs pueden ser comparadas a la vez a través de una simple búsqueda. La definición simplista sería que un metabuscador es un buscador en buscadores.

Es importante resaltar que cada buscador utiliza su propia estrategia a la hora de recoger la información y ordenar los resultados de las búsquedas, por lo que las páginas de mayor relevancia en un buscador no tienen por qué coincidir con las del resto, aportando puntos de vista distintos.

Teniendo en cuenta la abundante oferta de productos turísticos existente en la red, se hace necesaria la figura de un nuevo actor que unifique la oferta para el consumidor y le facilite encontrar el producto y precio deseado en sus búsquedas de servicios turísticos por la Web. En 2001 existían 28 millones de páginas web en la Red y ese número se ha multiplicado por 10, pudiendo encontrarnos con más de 298 millones de páginas web (LEUNG Y LAW, 2012). Por lo tanto, actualmente no importa solo la calidad de la información aportada (funcionalidad) y la facilidad de un sitio web para navegar (usabilidad), sino que es muy importante que se pueda encontrar a través de un buscador online.

Ejemplos importantes de Metabuscadores en la industria turística son los siguientes: Trivago, Kayak, Hundredrooms, Tripadvisor, Trabber... Kayak, el metabuscador más importante de Estados Unidos, el cual se encuentra en expansión internacional, fue adquirida hace meses por Priceline, matriz de Booking, por 1.413 millones de euros. Kayak está presente en alrededor de 40 países y en 2013 tuvo más de 1.300 millones de búsquedas. Poco después de esta adquisición Expedia compró el 61% del metabuscador alemán Trivago, líder en Europa, a cambio de 477 millones de euros. El hecho de que enormes OTAs como Expedia y Priceline hayan adquirido metabuscadores confirma la importancia que tienen estos actores en el actual panorama turístico.

Los metabuscadores (35%) superan a los motores de búsqueda (30%) a la hora de empezar a buscar información sobre viajes, una vez elegido el destino. Y las agencias de viajes online son las terceras en importancia (18%) según un informe elaborado por Kayak en colaboración con la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (Segittur).

Estos datos reflejan claramente la enorme importancia que están adquiriendo los metabuscadores dentro del proceso de búsqueda de información, reserva y compra para los consumidores finales, los cuales están cada vez más familiarizados con estas plataformas que les aportan dos beneficios clave: ahorrar tiempo y dinero.

10.5.3. El papel de la Administración en la comercialización turística.

En España los diferentes niveles de gobernanza, central, autonómico y local, juegan un papel fundamental en la promoción y comercialización de los destinos. Este gran interés es debido al carácter estratégico que tiene la industria turística dentro de la economía española y probablemente el único sector en que este país está a la vanguardia mundial.

En el caso nacional, es el Instituto de Turismo de España (Turespaña) el organismo autónomo de la Administración General que se encarga de la promoción y comercialización en el exterior de España como destino turístico.

En Andalucía, la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía (Turismo Andaluz) es la empresa que se encarga de la promoción y comercialización de Andalucía como destino turístico, tanto en España como en el extranjero.

A su vez, en las provincias andaluzas existen las figuras de los Patronatos Provinciales de Turismo, o las Áreas de Turismo de las Diputaciones, los cuales promocionan y comercializan sus provincias como destinos turísticos.

Dado el ámbito territorial de esta tesis, que se desarrolla fundamentalmente en Andalucía, se va a centrar el análisis en el caso de la administración autonómica, de la mano de Turismo Andaluz. Turismo Andaluz, al igual que ocurre con Turespaña y los Patronatos Provinciales de Turismo, tiene como finalidad básica difundir y promocionar los principales atractivos, recursos, productos y territorios de sus destinos. También tiene como objeto fomentar la comercialización turística del destino a través de las herramientas promocionales más adecuadas para ello.

Las práctica totalidad de acciones de comercialización que la Turismo Andaluz pone en marcha, están definidas tanto por el Plan Director de Promoción Turística 2013-2016 como en el Plan de Acción anual:

- Acuerdos con Intermediarios Turísticos (online y offline).
- Acuerdos con Compañías Aéreas.
- Acuerdos con Operadores online (OTAs).

Estas actuaciones han sido definidas en el epígrafe anterior de esta tesis. A continuación se avanzará en la explicación y justificación de las princi-

pales características de estos acuerdos de comercialización con los principales actores turísticos mundiales.

Turismo Andaluz viene apostando los últimos años por herramientas de comercialización basadas en el comarketing entre la Turismo Andaluz y los principales actores que influyen en la industria turística, ya sean agencias de viajes minoristas, touroperadores, OTAs, metabuscadores, webs prescriptoras de destino etc... De este modo se apuesta por la puesta en marcha de acuerdos de comarketing en las que se cree una relación de socios con estos actores turísticos, de manera que se aproveche el posicionamiento estratégico de los socios acompañado de la fortaleza que ofrece la marca y el destino Andalucía. De esta manera se están implementando acciones de marketing en las que se fomentan los esfuerzos conjuntos entre la CC.AA. y los intermediarios o prescriptores, en beneficio del territorio andaluz y el socio que comercializan el destino.

Dado el excelente conocimiento de la industria turística que se tiene en Turismo Andaluz, tanto por la experiencia y contactos con los actores del sector turísticos como por la información estadística aportada por Sistema de Análisis y Estudios del Turismo de Andalucía, se establecen alianzas estratégicas con importantes actores turísticos de determinados mercados y segmentos.

Hay mercados en los que el acuerdo consiste en la promoción y comercialización del branding, sin entrar en una gran especificación de la oferta. Esto sucede en mercados en los que la marca Andalucía aún no está plenamente identificada, reconocida y valorada, y se apuesta por acuerdos de comarketing que buscan mejorar el posicionamiento de Andalucía en dichos mercados mediante una promoción genérica del destino.

Sin embargo existen otros mercados en los que la promoción turística es mucho más específica, mas segmentada. Son mercados consolidados en los que el destino Andalucía está muy bien posicionado y valorado. Es en estos

mercados en los que se apuesta por acuerdos de comarketing tanto de branding como de segmentos concretos, ya que en estos mercados se tiene muy identificado a los principales actores de cada segmento específico.

De esta manera se apuesta por acciones tácticas conjuntas que incluyan las más efectivas herramientas y canales para obtener la máxima rentabilidad de la inversión, alcanzando los objetivos estratégicos de estos acuerdos, y por ende de Turismo Andaluz y de la industria turística andaluza.

En estos acuerdos de comarketing de comercialización del destino Andalucía se contemplan múltiples y diversos objetivos y acciones, algunas de las cuales se muestran a continuación. Objetivos que se persiguen con los acuerdos:

- Aumentar el volumen de negocio de estos actores turísticos en territorio andaluz, sea por el aumento del incremento de las ventas en un determinado producto o segmento, sea por el aumento de los destinos y segmentos que ya componen la oferta de dicho actor turístico.
- Incrementar el volumen de visitantes en determinadas épocas del año, ayudando a combatir la estacionalidad.
- Mejorar la notoriedad de la marca Andalucía en los respectivos destinos, así como la mejora del conocimiento del producto turístico andaluz en la red de ventas de los intermediarios socios.
- Crear branding para que al usuario le llegue toda la información referente al destino Andalucía de una manera eficaz, actual y de calidad.
- Incrementar el volumen de pernoctaciones en el destino Andalucía en general o en determinados territorios en particular, apostando por la redistribución de turistas en el territorio andaluz, repartiendo mejor de esta manera la riqueza generada por el turismo.

- Incluir nuevos productos andaluces en sus canales de comercialización.
- Impactar sobre el nuevo público objetivo.

Posibles acciones de comarketing a implementar:

- Publicidad en catálogos.
- Publicidad en medios generalistas.
- Publicidad en medios especializados.
- Publiirreportajes.
- Acciones de promoción en soportes audiovisuales: TV y radios.
- Escaparatismo en puntos de venta.
- Displays en puntos de venta.
- Celebración de eventos en origen o en destino.
- Celebración en Andalucía de congresos anuales.
- Participación conjunta en acciones de promoción (Ferias, Roadshows...).
- Presentaciones in-house.
- Mailings.
- Newsletters específicas.
- Aplicación de publicidad digital en las web de los socios de Andalucía, utilizando para ellos displays dinámicos, robapáginas, skyscraper, banner, botón, robavideo, textlink, brand day, microsite, etc...
- Posiciones en las páginas de resultados: Posicionamiento Premium.
- Campañas SEM.
- Campañas de publicidad conjunta.
- Campañas de contenidos.
- Landing page temáticas.
- Campañas conjuntas en redes sociales.
- Contenido en blogs.
- Acciones inversas (famtrips).

10.6. Aplicabilidad de las acciones y estrategias de marketing al patrimonio histórico: de la validez de sus herramientas al cuestionamiento de su filosofía.

Sirva este epígrafe final para, a modo de epílogo del capítulo y casi del marco teórico, valorar la aplicabilidad de unos conceptos derivados del marketing y que se han ido concretando en una serie de acciones y estrategias para definir lo que se denomina marketing turístico, aunque, en mayor o en menor medida, también son utilizadas en cualquier otra actividad económica. Es preciso comenzar diciendo que a lo largo de los cinco epígrafes anteriores no se ha tratado de explicar las nuevas tendencias del marketing ni de elucubrar cuales serán los caminos de la innovación en esta materia. Simplemente se ha tratado de revisar de maneta objetiva aquellas acciones y estrategias más utilizadas y comunes, especialmente en el sector turístico, para fundamentalmente dejar constancia de su existencia y de la posibilidad que habría de su aplicación como elementos instrumentales a la gestión del patrimonio histórico.

El marketing, desde su nacimiento, ha sido una disciplina concebida para dinamizar un sistema económico de mercado, el cual se caracteriza porque los niveles de consumo y producción de bienes y servicios, así como el precio de estos, se determina por la fluctuación más o menos libre de las demandas y ofertas agregadas de los diferentes actores económicos. Esto implica que para que la economía crezca es indispensable que el consumo de bienes y servicios mantenga un crecimiento continuado. Lo cual quiere decir que no solo basta con procurar a los ciudadanos la renta disponible suficiente como para adquirir dichos bienes y servicios, sino que es necesario estimular el consumo para que cada vez se demanden más y nuevos productos. Como se ha expuesto en el capítulo, esta es fundamentalmente la función del marketing, generar mayor satisfacción en el cliente y nuevas necesidades para que compre más, para lo cual necesitará más rentas por lo que se verá obligado a trabajar más y/o a ser más productivo. Esto en esencia es cómo funciona la economía capitalista. Por tanto el marketing se ha convertido en el lubricante perfecto de toda esta maquinaria económica.

Para conseguir cumplir esta misión las teorías del marketing han conseguido desarrollar y poner en práctica, de manera bastante exitosa, una serie de tácticas, instrumentos y herramientas que permiten hacer más eficiente todo un proceso que abarca desde la creación del producto orientado a lo que quiere, necesita o va a necesitar el cliente (aunque todavía ni tan siquiera ni él mismo lo sepa), hasta la distribución, promoción y venta de ese producto. Es por tanto una de las reflexiones centrales de esta tesis, el valorar la conveniencia o no de aplicar estas técnicas a la gestión y comercialización turística del patrimonio histórico. Sin embargo, la primera reserva que siempre se plantea es la compatibilidad de los objetivos y funciones intrínsecas al marketing, es decir, básicamente aumentar las ventas y todo lo que ello implica, con aquellos aspectos relativos a la sostenibilidad del patrimonio histórico.

Sobre este debate se tratará de arrojar luz a través de la investigación empírica que se plantea en esta tesis. Este capítulo se ha limitado a explicar pormenorizadamente una gran cantidad herramientas y estrategias de promoción y comercialización, que están siendo utilizadas por el sector turístico con la prácticamente única finalidad de ser más competitivos e incrementar las ventas, que en este caso es la llegada de turista a Andalucía. Pero por el contrario, desde los gestores del patrimonio, en la mayoría de los casos su uso se miran con cierta aversión. Es esa filosofía antes comentada, al parecer inherente al marketing y que está orientada a vender más y más, la que lo hace poco compatible con la sensibilidad o con ese ideal que se espera debiera ser la difusión de los valores patrimoniales, por lo que se suele rechazar toda planificación de marketing en torno al patrimonio histórico. Pero lo cierto es que existe un cliente, al que se denomina visitante, y que adquiere un producto, al que se denomina visita. Esto es una realidad innegable y el problema es que la realidad del patrimonio histórico, en unos pocos casos, supera con mucho ese ideal al que se hacía referencia y en el resto, tan siquiera llega a aproximarse. Y esto es una situación igualmente insostenible.

Se está gestionando el patrimonio histórico rechazando una serie de herramientas de las que aún no existe la certeza de que siempre tengan que ser utilizadas bajo la misma filosofía de la disciplina que las diseñó. Cabe aquí plantearse unas cuestiones: ¿Se podrían utilizar las herramientas que propone el marketing bajo los principios que defiende la gestión del patrimonio histórico? ¿Es posible el diseño de estrategias de un marketing realmente cultural, que anteponga los valores culturales y su sostenibilidad integral a los criterios que marca el mercado? ¿Serían sus herramientas igual de validas y eficaces utilizadas bajo otros principios de actuación?. El plantear estas preguntas supone el primer paso para comenzar a profundizar en una innovadora línea de trabajo en torno a la gestión de los recursos del patrimonio histórico.

APÉNDICE 1

PLANTEAMIENTO ANALÍTICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL USO SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO: UN ENFOQUE MICROECONÓMICO

APÉNDICE 1: PLANTEAMIENTO ANALÍTICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL USO SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO: UN ENFOQUE MICROECONÓMICO.

1. Introducción.

La aplicación de la teoría económica al análisis de los recursos culturales, y más concretamente del patrimonio histórico, ha sido siempre motivo de debate y en muchos casos planteamientos encontrados. Como se ha venido planteando, la gestión de los recursos patrimoniales debe contemplar aspectos que no se ajustan con facilidad a los patrones de mercado que siguen la mayoría de los bienes de consumo. En estos casos, entran en juego otros conceptos de gran importancia como la custodia del patrimonio, la adecuada conservación del mismo o la transmisión de una serie de valores que este alberga que son difícilmente cuantificables dentro de un enfoque económico clásico.

Por este motivo, el entendimiento de la cultura como factor de desarrollo económico aún sigue siendo, aunque cada vez menos, motivo de debate, al no estar claramente definido el papel que debe desempeñar. Existen por tanto muchos huecos e interpretaciones diferentes en la literatura que aborda este tema. Como plantea Rish Lerner en su trabajo sobre *El Valor de la*

cultura en los procesos de desarrollo urbano sostenible, “hasta hace pocos años la utilización de la cultura como elemento participativo en el proceso de desarrollo económico y social era un tema prácticamente ignorado. Su uso, como mecanismo generador de riqueza y de transformación era un tema altamente polémico, objeto de fuertes controversias y comúnmente susceptible de varios etiquetamientos ideológicos, es decir, era considerada una integrante más del reino de las utopías sin sentido de realidad” (RISH LERNER, 2005: 5). Igualmente la UNESCO, desde comienzos del siglo XXI, en su reuniones de expertos y congresos comienza a prestar cada vez más atención a la vertiente económica “ahora que la cultura está en vías de transformarse en un importante motor de la economía, el desarrollo y la promoción de industrias culturales competitivas en todos los países, resulta imperativo para prevenir los riesgos de la monocultura que amenaza la diversidad, ese capital global que la comunidad internacional tiene el deber de hacer fructificar, no sólo por razones económicas, sino también debido a imperativos éticos de equidad y justicia” (UNESCO, 2000).

Cuando se habla de patrimonio histórico, ¿A qué clase de bienes se está haciendo referencia? ¿Qué tipo de bienes conforman o podrían incluirse bajo esta denominación? Si se recurre a la delimitación oficial proporcionada por la Ley de Patrimonio Histórico Español, se observa que: “*Integran el Patrimonio Histórico Español los inmuebles y objetos muebles de interés artístico, histórico, paleontológico, arqueológico, etnográfico, científico o técnico. También forman parte del mismo el patrimonio documental y bibliográfico, los yacimientos y zonas arqueológicas, así como los sitios naturales, jardines y parques, que tengan valor artístico, histórico o antropológico*”¹. Una vez acotado el campo de estudio dentro del amplio espectro cultural, se van a enumerar a continuación los principales rasgos diferenciales de estos bienes y sus correspondientes repercusiones en el proceso de comercialización y gestión económica de los mismos:

¹ www.BOE.es: Ley 16/1985 de 25 de Junio art. 1.2. Título Preliminar. Disposiciones Generales

1. *Inmovilidad*. Los bienes del patrimonio histórico, como cualquier recurso turístico, son bienes inmóviles, es decir, han de ser consumidos en el lugar donde se ubican. Por tanto, no es posible su distribución sino que es el consumidor quien se desplaza hasta él. Esto le otorga una gran capacidad de impacto económico sobre el territorio.

2. *Unidad de producción*. La unidad de producción son las entradas puestas a la venta. Mayor volumen de negocio cuantos más visitantes. Esto implica la imposibilidad de almacenaje, la entrada que no se vende hoy no se vende nunca, lo que plantea el problema de la estacionalidad. Este concepto tendrá fuertes repercusiones en la fijación de precios y el diseño de productos.

3. *Monopolio*. Un monumento o sitio patrimonial tiene el monopolio de la comercialización de sí mismo y por tanto es precio-decisor. Esto va en función de la unicidad y singularidad del bien ya que, según el caso (desde luego la Alhambra lo es) será concebido como un bien único, siendo imposible encontrar un bien sustitutivo, lo cual inhibe la posibilidad de competencia. Es lo que se denomina un *monopolio natural*.

4. *Oferta limitada*. La oferta (número de entradas a la venta) está limitada por la capacidad de carga física (véase Recuadro 1), que se establece a partir de criterios de conservación completamente ajenos a las leyes del mercado. Esto va a suponer una restricción dura a la hora de optimizar el uso turístico del sitio, ya que rebasar esta frontera puede suponer un deterioro irreversible del monumento. También existirá una capacidad de carga económica (véase Recuadro 1), consecuencia de la *ley de rendimientos marginales decrecientes*² (PINDYCK, RUBINFELD; 2001), que establecerá un nivel óptimo de oferta desde el punto de vista económico financiero. Por tanto, a partir de este punto obtendremos rendimientos decrecientes a escala, ya que los costes de mantenimiento, conservación y restauración

crecerán más que proporcionalmente por cada visita adicional³. Esta restricción, a diferencia de la anterior, no supone una barrera insalvable ya que al no ser un objetivo prioritario el beneficio empresarial, es posible infringirla en cierta medida. En cualquier caso, capacidad de carga física y económica, por regla general, coincidirán o estarán muy próximas entre sí.

5. *Valoración fuera de mercado*. El valor social (educativo, histórico y cultural) que se le atribuye a estos bienes, dificulta llegar a una valoración exacta a través del mercado. La cuantificación monetaria de un bien del patrimonio histórico va mucho más allá de su capacidad para generar ingresos, al entrar en juego una serie de parámetros subjetivos difíciles de valorizar.

6. *Costes fijos*. La conservación y puesta en valor del bien patrimonial y de su legado cultural es una obligación, por regla general asumida por el Estado, que ha de llevarse a cabo independientemente de que este bien se comercialice o no. Se trata de unos costes irrecuperables cuya contraprestación la representarían los valores sociales antes mencionados. Por esta razón no hay lugar a contemplar dichos costes dentro del problema de optimización de la gestión económica del bien.

7. Imposibilidad de bien público. Como hemos visto existen numerosas razones para no poder considerar al patrimonio histórico como un bien privado que se comporte normalmente en el mercado, pero tampoco son *bienes públicos puros* (STIGLITZ, 1998) ya que son excluyentes (se puede evitar fácilmente que una persona acceda a ellos), y presentan problemas de saturación, es decir, hay rivalidad en su consumo. En todo caso, se pueden considerar *bienes de titularidad pública o bienes públicos mixtos*. Este hecho hace posible y necesaria la intervención sobre el precio para regular su consumo, ya que el mercado no lo hará eficientemente.

8. *Efecto-difusión positivo*. Hace referencia a la externalidad positiva que provoca la mera existencia del patrimonio histórico (O’SULLIVAN & SHEFFRIN, 2004: 362-363). Este hecho se expande a través de dos vías: primero, por el efecto educativo que induce en sus visitantes, del cual se beneficia indirectamente toda la sociedad al elevar el nivel cultural de esta. Segundo, por la simple existencia del patrimonio histórico, es lo que se denomina *valor de no uso o de uso pasivo*, y que se entiende como el beneficio que para toda la ciudad supone poseer un patrimonio representativo de su historia. Este efecto obliga a tener en consideración el concepto de precios hedónicos⁴.

Como se ha visto existen numerosos rasgos diferenciales que condicionan el consumo de bienes patrimoniales y hacen imperativa su concepción económica a medio camino entre el intervencionismo del sector público y el libre mercado.

Recuadro 1. Definición de la capacidad de acogida o capacidad de carga.

Capacidad de carga física (o capacidad de acogida): se refiere a la capacidad espacial de un lugar y de sus infraestructuras para acoger las actividades turísticas. La cantidad de espacio disponible es inalterable, sólo se puede mejorar su utilización mediante un aprovechamiento más racional del mismo. En cuanto a las infraestructuras, su capacidad y rendimiento es casi siempre mejorable en función del dinero que se destine a ello.

Capacidad de carga económica: ha sido definida desde muchos ángulos, ya sea en función del producto o del destino donde se aplique, desde una óptica de eficiencia o de equidad, pero todas parten de la idea genérica de la sostenibilidad económica. Esta se entiende como la capacidad de crear y sostener un valor añadido a largo plazo (World Economic Forum: World Competitiveness Report, 1993). Más concretamente, la capacidad de carga económica se

centra en determinar el balance óptimo entre ventajas e inconvenientes económicos que genera una actividad turística.

FUENTE. ECHAMENDI LORENTE (2001).

Por tanto, plantear un modelo económico en el cual se pongan de relevancia las peculiaridades que se generan en torno al proceso de comercialización de este tipo de bienes desde un punto de vista microeconómico constituye una herramienta fundamental para profundizar en un modelo de gestión sostenible en el más amplio sentido de la palabra, de forma natural y consecuente con determinadas dinámicas del mercado.

2. Planteamiento analítico del problema de optimización de uso del patrimonio histórico.

Se parte de la hipótesis de que los bienes del patrimonio histórico son de titularidad pública y no se persigue con su gestión el beneficio empresarial. Este hecho no implica que su gestión necesariamente haya de ser deficitaria o poco eficiente. Administrar este tipo de bienes de forma equilibrada y con la suficiente solvencia para acometer las inversiones necesarias derivadas de su puesta en valor y posterior uso ha de ser el objetivo principal desde el punto de vista de la gestión económica. Para alcanzar este fin, y asumiendo que la práctica totalidad de los ingresos proceden de la venta de entradas, se ha de prestar especial atención a la política de gestión de visitantes, precios y productos.

Considerando la autofinanciación de estos bienes —es decir, poder llegar a prescindir de las transferencias de financiación de la Administración— como una situación óptima para su gestión económica, entonces se debe intentar maximizar los ingresos vía venta de entradas de manera que se pueda garantizar la sostenibilidad del sitio y afrontar los costes necesarios para generar una visita de calidad.

² Principio según el cual existe un punto a partir del que producir una unidad más de producción genera costes superiores a su beneficio marginal.

³ Estudio sobre la cultura económica del conjunto monumental de la Alhambra y el Generalife. Volumen II: análisis interno

⁴ Disponibilidad a pagar más por un bien cualquiera que se consuma en un entorno patrimonial o paisaje cultural (Ejemplo: terraza con vistas a la Alhambra)

Para ello se dispone de dos variables principales: precio y visitantes. Actuar sobre ellas conlleva grandes implicaciones. Por un lado, la afluencia de público ha de estar muy controlada por el daño irreversible que esta puede causar en el recurso; y por otro, las variaciones en los precios nunca son sencillas en este tipo de bienes por las rigideces administrativas que en muchos casos suponen las modificaciones de órdenes de precios públicos. Sin embargo se podría pensar a priori, como indica la lógica económica, que el consumo de ocio y cultura no representa un bien de primera necesidad. Es más, en determinadas circunstancias y economías menos desarrolladas podría llegar a considerarse como un bien de lujo, por lo que su sensibilidad a las variaciones en precio podría ser muy elevada⁵. Otro de los supuestos de partida que se asumen en este análisis es el carácter monopolístico de los bienes patrimoniales, ya que se caracterizan precisamente por su unicidad, así como la capacidad precio-decisora que estos ostentan.

Partiendo de los supuestos que se han ido exponiendo, se va a abordar la controversia que en muchos casos representa optimizar el uso sostenible de los bienes del patrimonio histórico. Para ello, se va a realizar un análisis microeconómico con el que profundizar, tanto desde la perspectiva de la oferta como de la demanda, en las diferentes aristas que plantea el uso de los bienes patrimoniales.

2.1. La optimización de uso del patrimonio histórico: perspectiva desde la oferta.

Normalmente la gestión de los bienes de interés cultural corre a cargo del estado o de organizaciones no lucrativas. Partiendo de la premisa de que el objetivo final sea el consumo extensivo del bien por parte de la población para difundir sus valores educativos y culturales, poniendo así de relieve la función social del patrimonio histórico, no cabe por tanto especular con márgenes de rentabilidad, lo que implica que la condición

de equilibrio no responda a un criterio estricto de beneficio empresarial sino que tienda al equilibrio presupuestario:

$$ING = GTOS \Rightarrow B^a = 0$$

El objetivo no es tanto la maximización del beneficio como que se consiga la mayor cantidad de ingresos posibles (maximizar ingresos) para desarrollar una política de gastos adecuada, que permita ofrecer un producto de la máxima calidad, acorde con las medidas de control de visitantes, el mantenimiento y la conservación del Monumento.

Esto, junto con la condición de rigidez total de la oferta dada la capacidad de carga física del sitio y la condición precio-decisora por su carácter monopolista, simplifica mucho este problema de optimización, ya que el nivel de producción vendrá dado y sólo se tendrá que determinar un precio adecuado a la demanda de forma que se haga extensivo el consumo de este tipo de bienes al mayor número de personas posibles. Por tanto, para plantear el problema hay que tener en cuenta los siguientes conceptos:

- *La oferta es rígida y limitada.* Como ya se ha comentado, hay una frontera insalvable que es la capacidad de carga física, entendida como el número máximo de personas que pueden visitar el bien cultural sin producir daños irreversibles, de forma que no se podrá exceder dicha cantidad. Esta capacidad de carga física responde a criterios técnicos, que establecerán la afluencia máxima de visitantes que no suponga una amenaza desde el punto de vista de la conservación del bien patrimonial. Por otra parte, el objetivo que se persigue, como se ha indicado anteriormente, es la maximización del consumo y no del beneficio como correspondería a un análisis meramente económico – financiero. El cumplimiento de este supuesto implicaría que se oferten tantas visitas como determine la capacidad de carga física, independientemente del precio, y “ni una me-

nos”. Por lo tanto la capacidad de carga física no funciona sólo como un límite del que no se puede exceder, sino que determina la oferta óptima que permite atender a ambos objetivos. De este modo la curva de oferta se presentará como una línea vertical en ese punto:

Gráfico 1. Curva de oferta de bien del patrimonio histórico con su capacidad de acogida limitada.



FUENTE. *Elaboración propia.*

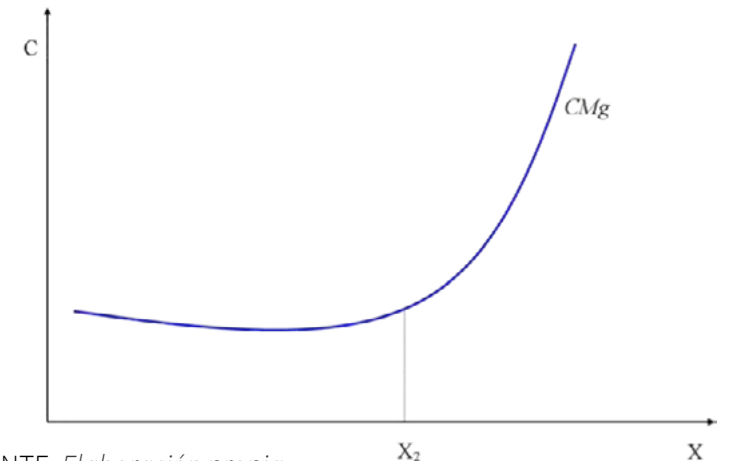
Esta definición de la capacidad de carga lleva implícito el concepto de *daños* (o mejor, desgaste) en el bien patrimonial como consecuencia de la afluencia de visitantes. Para niveles bajos de afluencia estos daños no serán significativos, por lo que quedarían cubiertos por las mismas labores de conservación y mantenimiento que habría que realizar si el monumento no fuera visitado. Sin embargo a partir de cierto nivel de visitantes será preciso afrontar medidas (con su consiguiente coste) dirigidas a reparar el deterioro que sobre el bien patrimonial empieza a producirse.

- *La Curva de Costes Marginales.* Los bienes del patrimonio histórico sufren saturación y ésta, provoca que a partir de cierto límite los costes de mantenimiento, conservación y restauración se disparen. En este sentido, existirá un punto a partir del cual los *costes de uso turístico*⁶ por cada visitante adicional que reciba un monumento, crecerán más que proporcionalmente. Matemáticamente, los *CMg* se expresarían como la variación de los costes de Producción “C” en función de las unidades producidas “X”.

$$CMg = \frac{\Delta C}{\Delta X}$$

De este modo se podría describir una curva “ideal” de Costes Marginales del uso turístico de la siguiente forma (aunque no tiene porque ser exactamente así):

Gráfico 2. Curva de costes marginales.



FUENTE. *Elaboración propia.*

6 Coste que genera el tener acondicionado el bien patrimonial para la visita pública.

⁵ La demanda de los bienes necesarios o de primera necesidad tienden a ser muy inelásticos ante variaciones en los precios ($0 < E < 1$), mientras que los llamados “bienes de lujo” por el contrario presentan demandas mucho más elásticas ($E > 1$) ante variaciones en los precios, ya que son los primeros consumos que se restringen ante una renta disponible dada.

Como vemos, a medida que se va incrementando el número de visitantes los costes van creciendo a un ritmo cada vez mayor hasta un punto, que denominaremos X_2 , a partir del cual la saturación hace que los costes sean económicamente insostenibles. Es aquí donde situaríamos la capacidad carga (en adelante C.C.) económica. El punto exacto donde se sitúa X_2 se establecerá a través de la condición de equilibrio en un mercado monopolístico.

- **Condición de equilibrio.** En términos de eficiencia la sostenibilidad económica de un bien del patrimonio histórico, que ostente el grado de singularidad y unicidad suficiente para que su comercialización se conciba desde un punto de vista monopolístico, podríamos determinarla como el punto en que el ingreso marginal⁷ se iguala al coste marginal.

Condición de Equilibrio de un Monopolio

Costes Marginales (CMg) = Ingresos Marginales (IMg)

Esto quiere decir que la capacidad de carga económica, entendida como *el punto donde se maximiza el beneficio monopolístico, la situaremos donde el ingreso que nos genera un visitante adicional se iguala al coste que nos genera dicho visitante* (MOCHÓN, 2001). Gráficamente es como sigue:

Consideremos la función inversa de la recta de demanda:

$$P = a - b \cdot X$$

El ingreso medio será el ingreso total por unidad vendida, es decir, el ingreso total entre la producción:

$$IMe = \frac{IT}{X} = \frac{P \cdot X}{X} = P$$

$$IMe = a - b \cdot X$$

$$IMg = \frac{dIT}{dX} = \frac{d(P \cdot X)}{dX} = \frac{d(a \cdot X - b \cdot X^2)}{dX}$$

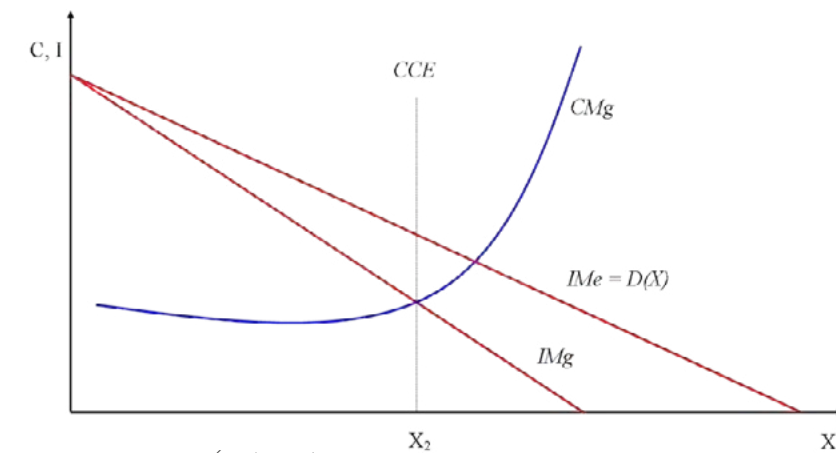
$$IMg = a - 2b \cdot X$$

Por tanto el ingreso medio relaciona precio y producción, y se interpreta como la curva inversa de demanda.

El ingreso marginal, *IMg*, es la derivada de los ingresos totales respecto a la producción (MOCHÓN, 2001):

Cada unidad adicional vendida supone una bajada en el precio del producto (por la ley de la demanda), por lo que el ingreso marginal es menor que el ingreso medio.

Gráfico 3. Punto de equilibrio.



FUENTE. MOCHÓN (2001).

En X_2 es donde se maximizaría la eficiencia del monopolio bajo el que hemos concebido la comercialización de los bienes del patrimonio histórico, pero como se expuso al comienzo del capítulo la rentabilidad no es un objetivo prioritario. Sin embargo, sí lo es la conservación del bien y su difusión a la mayor escala posible. Por este motivo se puede infringir el umbral establecido por la C.C. económica y soportar cierto grado de ineficiencia.

Una vez establecidos los elementos que conforman el análisis de la oferta, se pueden describir los tres escenarios que se pueden producir. La situación ideal para un bien del patrimonio histórico, desde el punto de vista de la eficiencia económica, sería que ambas capacidades de carga coincidiesen, ya que la oferta se va a situar donde determina la C.C. Física, como antes se ha comentado.

Pero esta situación no tiene por qué darse, aunque la lógica dice que si ambos umbrales no coinciden estarán muy próximos entre sí. En cualquier caso, interesará conocer la diferencia entre ambos para saber qué nivel de ineficiencia económica se produce, lo cual puede ser un factor importante a la hora de determinar un precio óptimo.

- **Escenario A:**

Como ha quedado dicho es la situación ideal desde el punto de vista económico, ya que ni se infrutiliza económicamente el recurso patrimonial ni se hace un uso excesivo de este.

$$C.C. Física = C.C. Económica$$

En este caso, $X_1 - X_2 = 0$; es decir, el número óptimo de visitantes que dicta la teoría económica coincide con la capacidad física del sitio⁸. La pérdida

de eficiencia económica para el bien cultural sería nula. Y en el caso de que se vendiera toda esa oferta óptima el monumento sería económicamente autosostenible.

- **Escenario B:**

En esta situación la C.C. física es menor que la C.C. económica, por lo que el número de visitantes soportados no maximizará la rentabilidad del sitio.

$$C.C. Física < C.C. Económica$$

$X_1 - X_2 < 0$; se estarán derrochando recursos económicos en favor de la protección del bien patrimonial, ya que se podrían admitir un número mayor de visitantes sin que los *CMg* sean excesivos y superen a los *IMg*, pero se estaría causando daños irreversibles al recurso histórico.

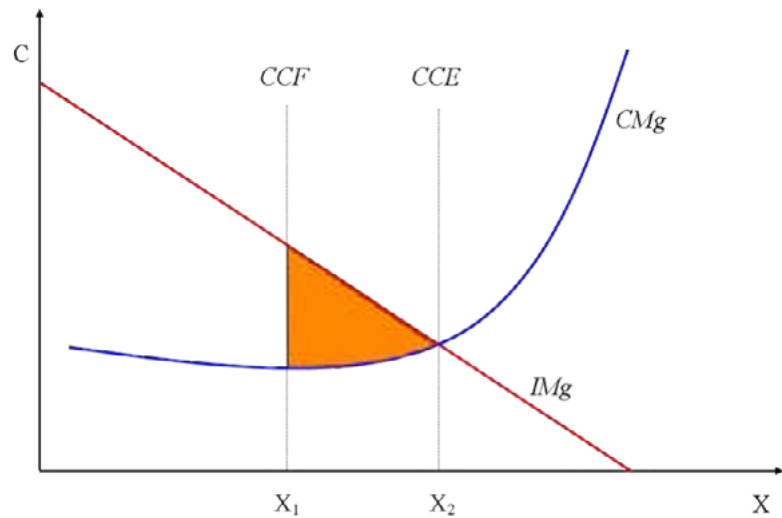
Esta sería la situación más usual para un bien del patrimonio histórico de cierta fragilidad y que sufre problemas de saturación. La política a seguir sería limitar la afluencia de público en favor de la conservación del recurso, dado que no es prioritario el objetivo del equilibrio presupuestario.

El coste que supone esta ineficiencia se puede representar de la siguiente manera:

⁷ Variación producida en los ingresos "Y" como consecuencia de la venta de una unidad más de producción "X". Matemáticamente: $IMg = \Delta Y / \Delta X$

⁸ El análisis de los tres escenarios se realizará bajo la hipótesis de *ceteris paribus*, es decir, permaneciendo constantes el resto de parámetro (horarios de visitas, itinerarios, espacios abiertos al público, etc...)

Gráfico 4. Coste de la preservación de un bien del patrimonio histórico con una capacidad de acogida limitada.



FUENTE. *Elaboración propia*

El área coloreada determina la pérdida de eficiencia que para el bien del patrimonio histórico supone asumir un volumen menor de visitantes que el que indica el óptimo económico. El monumento es económicamente sostenible en el sentido de que es capaz de cubrir los costes derivados de la visita con los ingresos que se generan, pero está renunciando a los recursos adicionales que podría obtener aumentando su producción hasta el óptimo económico X_2 .

• Escenario C:

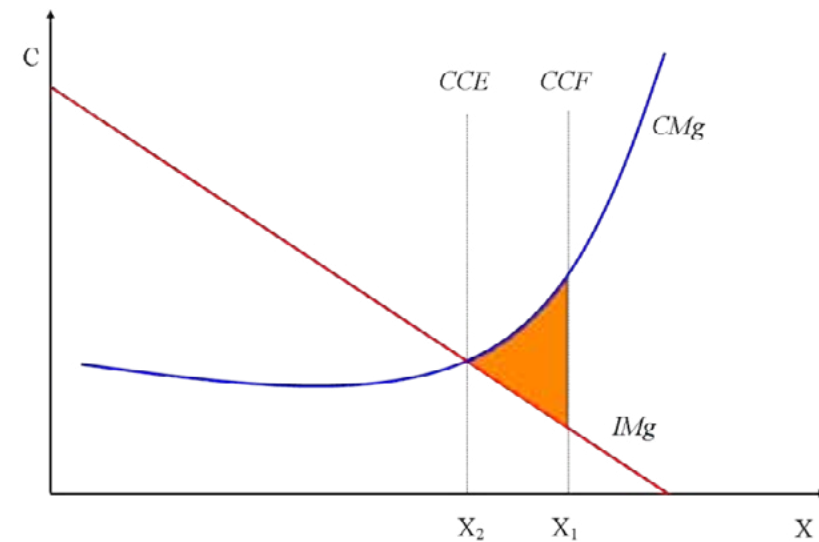
Nuevamente se presenta una situación ineficiente desde un punto de vista netamente económico. En este caso la C.C. física es mayor que la económica.

$C.C. \text{ Física} > C.C. \text{ Económica}$

$X_1 - X_2 > 0$; se aceptará un mayor número de visitantes que lo que resultaría económicamente ineficiente, no respetando la frontera establecida por la C.C. económica en favor de un consumo extensivo de los bienes cultural por parte de la población.

El coste que representa esta ineficiencia para el bien del patrimonio histórico se puede expresar gráficamente de la siguiente manera:

Gráfico 5. Coste económico de una mayor difusión de un bien del patrimonio histórico con una capacidad de acogida limitada.



FUENTE. *Elaboración propia.*

El área coloreada representa el coste económico que para los gestores del bien genera el hacer extensivo su consumo para el mayor número de personas posibles, respetando siempre la fragilidad del sitio.

Resumiendo, queda expuesto que la oferta, entendida como el número de entradas puesta a la venta de un bien del patrimonio histórico con la singularidad suficiente como para que el consumidor lo considere único, se configura como una línea recta situada justo en el punto que determina la C.C. física del recinto. Esto provocará cierto grado de ineficiencia para la gestión del bien en función de donde se sitúe la C.C. económica.

Una vez analizado el problema desde la perspectiva de la oferta y establecidas la forma y ubicación de su curva, procede analizar la demanda para posteriormente poder determinar el precio óptimo a través de la intersección de las dos curvas.

2.2. La optimización de uso del patrimonio histórico: una perspectiva desde la demanda.

Conocer el comportamiento de la demanda, sus preferencias y valoraciones, resulta fundamental a la hora de establecer un precio. Como se ha visto en el apartado anterior, la cantidad de producto puesta a la venta vendrá dada y el objetivo será establecer un precio que consiga vaciar el mercado, proporcionando unos ingresos que garanticen la sostenibilidad económica del bien. Quien fije los precios debe conocer las motivaciones y comportamiento de sus consumidores y saber, si de verdad, el precio es motivo de objeción o de limitación grave para los clientes potenciales.

Es por ello que resulta imprescindible saber la cantidad que el consumidor está dispuesto a pagar por este bien, es decir, conocer la utilidad que para el consumidor genera su consumo. Es lo que se conoce como *valor*

de uso o utilidad total y ha de contraponerse al *valor de cambio*, que viene representado por el precio en unidades monetarias. De este modo, un cliente potencial percibirá el bien como un producto asequible si su valor de uso es mayor o igual que su valor de cambio, dado un nivel de renta. Por tanto la condición para que se consuma el bien será la siguiente:

$\text{Valor de uso esperado} \geq \text{Precio}$

Para cumplir esta restricción debemos saber primero cómo se conforma el valor de uso esperado y qué factores lo determinan.

1. Factores internos⁹.

Compuestos por la predisposición genérica a entender e interpretar una manifestación histórica-cultural determinada. Está determinada por diferentes aspectos:

- La educación, primero la de base (primaria, bachillerato, universidad, doctorado...) y luego la específica, es decir, cualquier tipo de formación relacionada directamente con los bienes del patrimonio histórico y que doten de una mayor capacidad para interpretar lo que se está viendo.
- Las experiencias personales previas que acumula el visitante relacionadas con el bien que va a visitar, es decir, sobre su contexto histórico, manifestaciones artísticas similares, conocimiento del legado cultural en cuestión, etc. En definitiva todo aquello que le haga comprenderlo y valorarlo en toda su magnitud.
- Las experiencias de otros también tienen un papel muy importante, sobre todo cuando no existe un conocimiento personal previo. La opinión de personas a las que se les atribuye una cierta capacidad

de prescripción, ya sea porque son expertos en el tema o porque nos unen lazos familiares o de amistad, tienen un peso muy especial.

2. Factores sociales.

Hacemos referencia a esa presión que ejerce el entorno social (personas cercanas, medios de comunicación...) para que visitemos determinados hitos culturales que la sociedad considera ineludibles cuando vas a un determinado destino. Nadie puede ir a París y no visitar el Louvre, a El Cairo y no ver Las Pirámides, a Roma y no estar en el Vaticano o a Granada y no ir a la Alhambra... Estas visitas se consideran únicas e imprescindibles, independientemente del interés personal.

3. Factores objetivos.

Hasta ahora se han expuesto dos grupos de factores de gran subjetividad. Nacen del interior del individuo o del entorno que los rodea. Los factores objetivos están relacionados con el bien en sí mismo, es decir, con aspectos relativos a su singularidad y unicidad (valor patrimonial), así como a su estado de conservación. También entran en juego algunos elementos controlables por el gestor del bien como los horarios o la accesibilidad a este, que pueden determinar en un momento dado que un individuo se decante por visitarlo o no.

Por tanto, esa *utilidad esperada* que el visitante potencial conforma *a priori* en su cabeza para contraponer al precio está compuesta por tres factores de los que, desde la gestión del patrimonio histórico, sólo se puede controlar, de forma directa, una parte muy residual de ellos. En cambio, sí se puede influir en mayor medida sobre la *utilidad total* que el visitante obtiene al concluir la visita, y que puede generar un gran efecto indirecto en los factores internos y sociales de futuros visitantes, a través de la imagen que un determinado monumento cree de su producto.

Esta utilidad total estará compuesta por todos los factores anteriormente enumerados más los *factores de uso turístico*. Estos factores dependen de la experiencia integral que podemos ofrecer al visitante, y van en función de la inversión y puesta en valor del sitio, así como de todas las medidas que se puedan adoptar para mejorar la gestión y ofrecer una visita de calidad. Por tanto, elementos como el acondicionamiento para la visita pública, la congestión del bien cultural, los itinerarios, la aplicación de TIC, la información, la interpretación del patrimonio, etc., son aspectos objetivos, fácilmente evaluables y que pueden influir muy positivamente en el visitante si se gestiona correctamente.

Por tanto, para lograr incrementar la satisfacción del visitante y que este perciba el precio a pagar como un gasto asequible es fundamental, por un lado, la inversión en el sitio, por lo que es preciso maximizar los ingresos para acometer dicha inversión; y por otro lado, la gestión de flujos, para evitar la congestión y por consiguiente la pérdida de calidad. Surge aquí lo que se puede denominar paradoja de los bienes culturales:

▼Nº de Visitantes → ▲ Valor de la visita

Si se disminuye el número de visitantes el valor percibido de la visita es mayor (menor congestión, más espacio por visitante, mayor tranquilidad...) disminuyendo relativamente el precio de la entrada y haciéndolo más asequible, lo cual generará mayor presión de la demanda, lo que permitirá incrementar el precio en términos absolutos.

De todo esto se puede deducir que ni la realización de un gran esfuerzo inversor, ni un control de la afluencia de público, tiene por qué repercutir negativamente en los ingresos totales, ya que los efectos expansivos que estas medidas pueden generar en la demanda permitirán fijar un precio mayor que compense estos costes.

Por tanto, se plantea el clásico problema Marshalliano de optimización de la utilidad marginal del consumidor, donde se establecen como determinantes del valor de un bien tanto el coste de producción como la utilidad. A partir del valor del bien, la formación de los precios vendría dada por la confluencia de la oferta y la demanda: la primera, determinada por los costes de producción, y la segunda, por la utilidad marginal¹⁰ (MARSHALL, 1931). En este caso, como ya se ha visto, la oferta no viene sólo condicionada por los costes, sino que intervienen otros factores y criterios, pero la demanda sí se ajusta a este principio.

En toda relación económica, y desde luego el consumo de cultura no deja de serlo, se hace necesario asignar valores de cambio (precio), en términos de utilidad esperada por el consumidor, como medida cuantitativa de lo que se está dispuesto a pagar. Lógicamente si se incrementa el valor del producto se incrementa la utilidad esperada y por tanto la disposición a pagar por el consumo de un bien, el cual forma parte de un conjunto de decisiones o *cesta de la compra* (compuesta por todo tipo de bienes, culturales o no), dados unos recursos escasos (tiempo y dinero).

El problema al que se enfrenta el consumidor es el de maximizar la utilidad que le reportan sus decisiones de consumo dado un nivel de rentas. Si se suponen fijos tanto los precios del resto de bienes de la economía como los recursos de que dispone, se puede obtener la *curva de demanda* del bien en cuestión. Hay que recordar que el consumidor concibe el bien del patrimonio histórico como único y para el que no existe un sustituto, lo cual no quiere decir que no reaccione ante cambios en los precios, sobre todo si se entiende que estamos tratando con bienes que no son de primera necesidad (más rígidos ante variaciones de precios) sino de ocio, mucho más sensibles, en principio, a las variaciones de su valor de cambio. Aparece aquí en juego el concepto de *elasticidad precio-demanda*, que indica el cambio porcentual de la cantidad demandada en relación a un cambio porcentual en el precio.

La pendiente de la curva de demanda va a depender del signo de la elasticidad. En condiciones normales¹¹ esta elasticidad va a ser negativa con lo que la demanda va a disminuir cuando aumente el precio. Matemáticamente la expresión de la elasticidad precio-demanda será (MOCHÓN, 2001):

$$E_d = \frac{\frac{\Delta X}{X}}{\frac{\Delta P_x}{P_x}} = \frac{\Delta X}{\Delta P_x} \cdot \frac{P_x}{X}$$

Donde $\Delta X/\Delta P_x$ es la pendiente de la curva de demanda¹², esto es, cómo afecta a la cantidad demandada un incremento en una unidad en los precios, en términos absolutos. De este modo, se puede definir la pendiente de la curva de demanda en función de la elasticidad:

$$\frac{\Delta X}{\Delta P_x} = E_d \cdot \frac{X}{P_x}$$

Entonces la E_d será igual al incremento (decremento en este caso) sufrido por la cantidad demandada del bien “X” en función del incremento experimentado por los precios. Según las hipótesis establecidas podemos afirmar que se cumple:

$$\frac{\Delta X}{\Delta P_x} < 0 \quad \frac{\Delta P_x}{\Delta X} > 0$$

Por lo tanto, si $E_d < 0$, la función de demanda se dibujará como una curva con pendiente negativa cuya inclinación en cada punto dependerá del valor concreto que tome para cada valor de P_x .

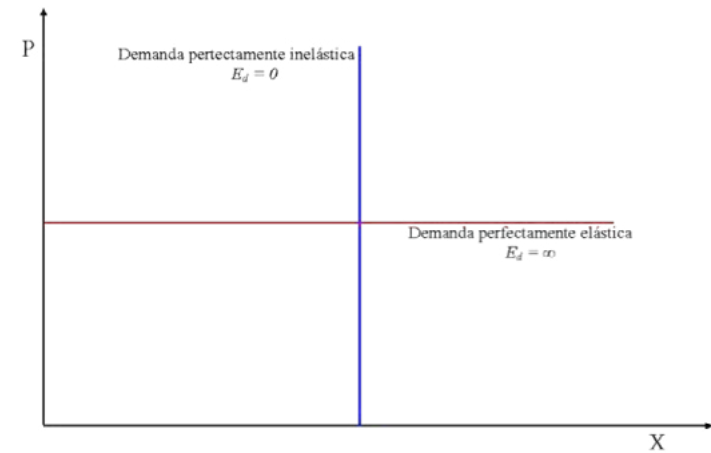
¹¹ Hipótesis de normalidad en los bienes del Patrimonio Histórico. Suponemos que no es un bien “Giffen” (disminuye su consumo al disminuir el precio) y que tiene un comportamiento normal en el mercado. Estas hipótesis planteadas a nivel teórico serán contrastadas posteriormente mediante un estudio empírico.

¹² Téngase en cuenta que gráficamente lo que manejamos es la *curva inversa de demanda*, $P = f(X)$ en lugar de la curva de demanda $X = f(P)$ que es a la que nos referimos en el texto. Por tanto la pendiente de la curva representada gráficamente es $\Delta P_x/\Delta X$, y valores altos para la pendiente de la curva representada están asociados a valores bajos de E_d , porque $\Delta P_x/\Delta X = E_d^{-1} \cdot (P_x/X)$

¹⁰ Utilidad que genera para el consumidor el consumo de una unidad adicional de un determinado bien.

Una $E_d = 0$ supone rigidez total de la demanda, es decir, los cambios en el precio no afectan a la cantidad demandada. Esta es la elasticidad típica de bienes de primera necesidad, que se van a consumir siempre, ya que son básicos. La curva de demanda se dibujaría como una línea vertical situada en la cantidad de bien que abastezca el mercado. Cuanto mayor sea E_d , en valor absoluto es síntoma de un bien cada vez más elástico, suponiendo un impacto mayor del precio sobre la cantidad demandada, y dibujándose su curva cada vez más horizontal hasta llegar a una E_d igual a infinito, donde la curva es totalmente plana.

Gráfico 6. Definición de la elasticidad – precio de la demanda.

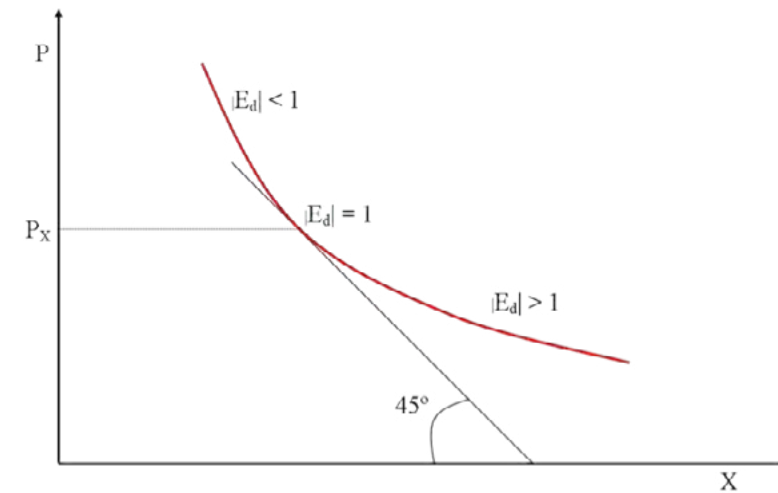


FUENTE. *Elaboración propia.*

Lo más usual es que la elasticidad adopte valores intermedios y que vaya variando a medida que cambian los niveles de consumo, dando lugar (como ya se comentó antes) a una curva de pendiente negativa. Cuando $|E_d| < 1$ se considera la demanda inelástica y la cantidad

demandada responde menos que proporcionalmente a una variación en los precios. Si $|E_d| > 1$, la variación es más que proporcional y se habla de demanda elástica.

Gráfico 7. Relación elasticidad de la demanda y precio de acceso al bien.



FUENTE. *Elaboración propia.*

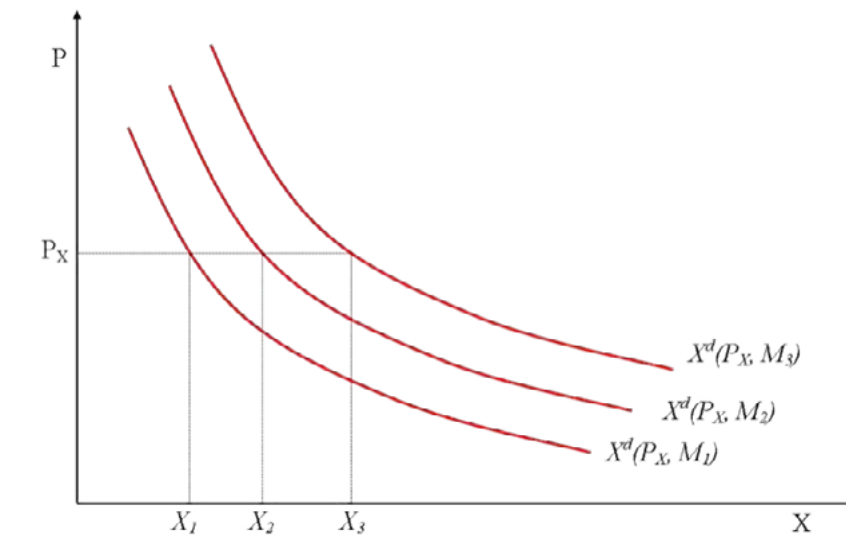
Una vez definido el concepto de elasticidad y su relación con la curva de demanda de un bien, hay que determinar de qué elementos depende la ubicación concreta de dicha curva. Existen dos factores adicionales que debemos tener en cuenta al definir la curva de demanda agregada de nuestro bien “X”. Por un lado el resto de bienes existentes en la economía, que denominaremos “Y”, para los que el consumidor también dedica sus recursos disponibles, eligiendo entre todos los bienes disponibles y conformando su *cesta de consumo*. Y por otro lado, la renta disponible “M”. De esta forma la cantidad demandada de “X” estará en función de:

$$X = X^d(P_X, P_Y, M)$$

Donde “X” es la cantidad demandada del bien, determinada por una función de demanda, X^d , que depende del precio de “X”, del vector de precios del resto de bienes disponibles en la economía “ P_Y ” y de la renta disponible “M”.

Suponiendo constantes los precios de los demás bienes, P_Y , y dado un nivel de renta M , la función de demanda vendrá determinada en cada punto por el precio del bien, y la pendiente de dicha función, como se ha visto, dependerá de la elasticidad – precio de la demanda en dicho punto.

Gráfico 8. Curvas de demanda.



FUENTE. *Elaboración propia.*

Donde $M_1 < M_2 < M_3$, actúan como parámetros de escala que dan lugar a distintas curvas de nivel pero no afectan (al menos directamente) a su pendiente. El grado de curvatura de la demanda dependerá de la utilidad marginal de cada consumidor y de su *relación marginal de sustitución*¹³ con el resto de bienes de la economía.

Frecuentemente, para simplificar los análisis, se adopta la hipótesis de elasticidad – precio de la demanda constante, lo que da lugar a la recta de demanda.

2.3. El equilibrio general.

Una vez descritas tanto la curva de oferta como las de demanda, hay que determinar su intersección para determinar un punto de equilibrio que dé como resultado el precio óptimo que vacíe el mercado.

Para ello, se supone una curva de demanda en la que la renta disponible “M” y el vector de precios de la economía “ P_Y ”, son variables exógenas al modelo y vienen dadas¹⁴. De este modo, se plantea una función de demanda cuya única incógnita será el nivel de precio “ P_x ” que vacíe el mercado y el cual se va a determinar a través de la oferta, su capacidad precio-decisora y la condición de equilibrio que quedó establecida en el apartado 2.2.1. En este sentido, el proceso óptimo de fijación de precio, vía mecanismos de mercado, debería ser el siguiente:

1. La oferta, en función de su C.C. física, determinará un volumen máximo de producto puesto en el mercado.

¹³ Cantidad de bien “Y” que hay que entregarle a un consumidor para que renuncie a una unidad de bien “X” permaneciendo igual su nivel de utilidad.

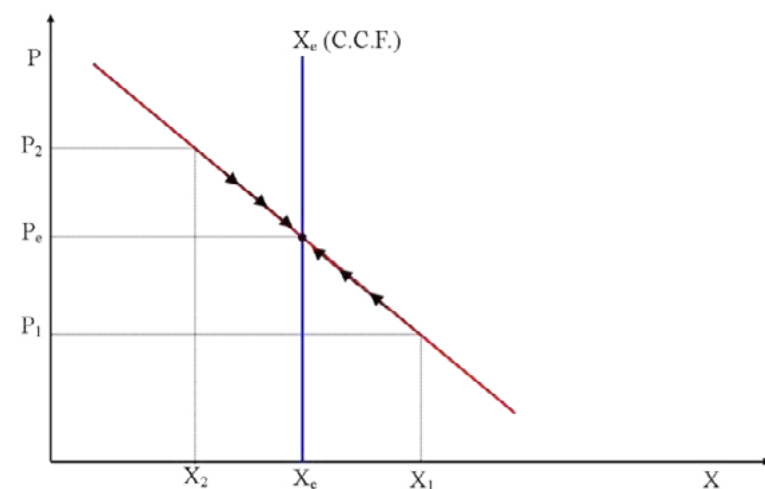
¹⁴ Hipótesis de normalización del vector de precios: $P_Y=1$

- El patrimonio histórico, a través de la condición de equilibrio de un mercado monopolístico, *Costes Marginales = Ingresos Marginales*, establecerá las discrepancias entre el óptimo económico y el nivel de producto realmente ofertado al mercado, tomando conciencia del posible grado de ineficiencia económica en el que se halla.
- En función de esto, determinará un precio compatible con la sostenibilidad económica del sitio y con el objetivo de autofinanciación establecido.
- Una vez determinado el precio, la demanda reacciona produciéndose un exceso de oferta o de demanda, en función de la renta disponible por los consumidores y la utilidad marginal que le genere el consumo del bien en relación al precio establecido (elasticidad).
- A partir de aquí se producirá un proceso iterativo de ajuste que nos debería llevar al vaciado del mercado, punto en el que la demanda se ajusta perfectamente a la oferta gracias a la actuación de los precios.

Para que este proceso se desarrolle correctamente resulta fundamental conocer a la demanda, sus capacidades, la renta disponible y sus motivaciones, mediante estudios de satisfacción y elasticidad, ya que la responsabilidad de alcanzar un punto óptimo de equilibrio recae sobre la oferta, que es quien tiene la capacidad de decisión. La demanda simplemente reacciona y se adapta.

Gráficamente, el punto de equilibrio al final del proceso, quedaría representado de la siguiente manera:

Gráfico 9. Equilibrio general.



FUENTE. *Elaboración propia a partir de MOCHÓN (2001).*

La oferta se sitúa en X_e , como determina su C.C. Física. Se puede apreciar cómo en P_1 hay un exceso de demanda igual a $X_1 - X_e$. El público percibe el bien como algo barato dada la utilidad que le reporta su consumo y su capacidad de compra, lo que permite incrementar el precio sin que corra peligro el agotamiento de la oferta. En P_2 hay un exceso de oferta ($X_e - X_2$), ya que el cliente percibe el bien como caro dada la utilidad que le reporta. Esto es algo que no se puede permitir, ya que hay que intentar hacer extensivo el consumo de este bien y no se puede almacenar la producción sobrante para venderla en otro momento. Al final del proceso iterativo y tras una serie de tanteos se alcanza P_e , el punto donde se maximizan los ingresos y el mercado se vacía.

Todo este desarrollo, es un proceso es estrictamente teórico y basado en la lógica de la economía de mercado. Posteriormente se contrastará en

qué medida es aplicable y se ajusta a la realidad. Hay que recordar que se comenzó este apartado apuntando la poca valía del mercado para lograr asignaciones eficientes en este tipo de bienes (constituyen un fallo de mercado) dada la existencia de valores intrínsecos a estos bienes difícilmente cuantificables, pero es preciso conocer el óptimo eficiente si se quiere intervenir para llegar a él.

3. Política de precios y precios políticos.

Hasta el momento se ha planteado, desde un punto de vista netamente microeconómico, cómo debería ser el proceso de fijación precios en un bien del patrimonio histórico, teniendo en cuenta los rasgos diferenciales del propio bien y del mercado en el que se opera. Sin embargo, no se han tomado en consideración una serie de factores sociales o políticos, que intervienen directamente sobre el precio y lo desvían del óptimo económico.

La política de precios de los bienes culturales en general ha estado regida por el principio genérico de subvencionar los precios, estipulando un precio político que, en teoría, debería haber incentivado el consumo de cultura entre la población. En este sentido, se plantea por qué cobrar menos si se puede más, y por qué cobrar más si se puede cobrar menos. Se ha de analizar si existe demanda, dónde y en quiénes está localizada, para saber cuál es su predisposición al pago, y establecer precios en virtud de ese dato. Hay que medir la predisposición al pago según segmentos de población, habituales, interesados, indiferentes u hostiles (KEITH DIGGLE, 1994), no sólo para establecer una política de precios sino para diseñar toda una política de productos.

Se puede plantear aquí una importante reflexión sobre *el papel que el precio político ha pretendido jugar (hacer más accesible la oferta cultural entre los sectores económicamente desfavorecidos e incentivar su consumo entre los no usuarios habituales), y los efectos que a menudo ha con-*

seguido: subvencionar la cultura a las capas más favorecidas y con mayor interés cultural, y por tanto con mayor predisposición al pago (GÓMEZ DE LA IGLESIA, 1999).

Normalmente las políticas de precios han orientado gran cantidad de recursos (o han dejado de ingresarlos) hacia el consumidor habitual de este tipo de bienes, con mayor predisposición al pago, y han mermado los recursos destinado a otros tipos de políticas, como las de promoción o información, destinada a captar ese potencial cliente, indiferente u hostil, que lo es no tanto por razones económicas como por razones de formación o interés.

Conviene destacar aquí el estudio realizado por Phill Walls sobre *“El impacto del precio en la inasistencia”*¹⁵. En este estudio se intenta determinar qué efecto ha tenido el precio entre las personas que han decidido consumir un bien cultural y las que no. Para ello el autor, a través de encuestas, trata de discernir entre aquellos que no tienen intención de consumir, para los que el precio no es un factor determinante puesto que ni siquiera desean consumir el producto incluso antes de conocer su precio, y aquellos que tienen intención de consumirlo pero rehúsan a causa de este. A partir de ahí desarrolla un sugerente modelo de toma de decisiones en forma de árbol planteando una serie de preguntas a los consumidores potenciales, las cuales sólo se pueden responder afirmativa o negativamente, hasta llegar a aislar el efecto que el precio ha causado en cada uno. Interesa conocer el grupo de personas cuyas respuestas determinan que aún estando interesadas en el producto que imaginan que pueden consumir, declinan hacerlo porque suponen que la satisfacción esperada que les va a generar su consumo es menor que el precio a pagar.

De este modo se deben diferenciar dos grupos. Por un lado el público no interesado, el cual queda fuera de nuestra función de demanda por el momento, aunque puede motivarse su interés mediante técnicas de comercialización y promoción, y recupera para el umbral de demanda. Por otro lado, lo que se

¹⁵ Visto en *“Valor, precio y coste de la cultura. II Jornadas sobre Iniciativa y Sector Público en la Gestión de la Cultura”*. GÓMEZ DE LA IGLESIA, R. (1999), Ed. Xabide. 2003

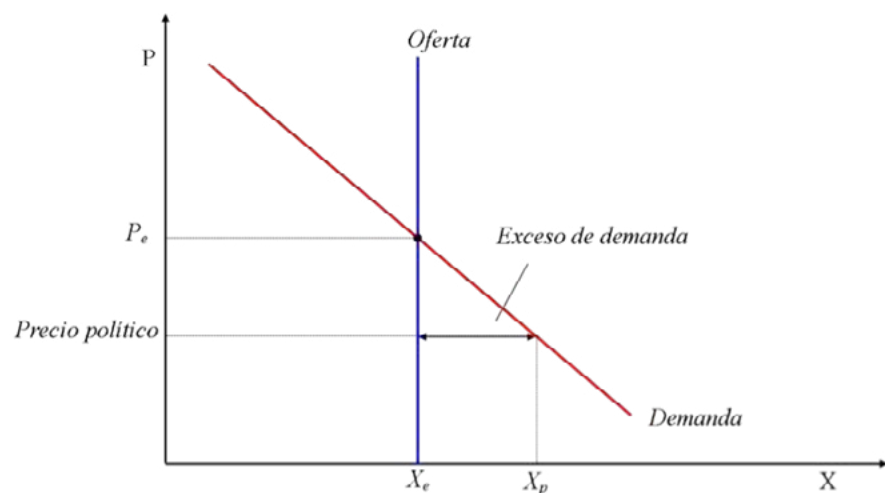
denomina público objetivo o clientes potenciales. Entre este último grupo se encuentran los que están interesados y consideran que el precio es asequible, pasando a ser consumidores reales del bien; y los que les interesa el bien pero lo consideran inaccesible.

Los resultados del estudio son concluyentes: la mayoría de los encuestados declaran la intención de no consumir el producto antes de conocer su precio. De la minoría interesada (público objetivo), la mayoría ve el precio como asequible revelando una utilidad esperada mayor que el precio, y sólo una minoría de esta minoría rechaza consumir el bien a causa del precio.

Obviamente, este es un estudio muy generalista que no se centra exclusivamente en los bienes del patrimonio histórico, y estos, como se comentó al principio del capítulo, tienen unas características muy especiales que los diferencian de otros bienes culturales, pero puede aceptarse como un indicativo de tendencias en la demanda a partir del que plantear un análisis microeconómico.

Si el mercado analizado lo compone el público objetivo y este, en su gran mayoría, percibe el precio como menor que la utilidad esperada que le reporta el consumo del bien, gracias a una política que intenta establecer unos precios sociales (menor que el precio económicamente óptimo) que incentiven el consumo entre las capas más desfavorecidas, la situación debería ser de un desequilibrio a favor de la demanda. Es decir, no sólo se vaciaría el mercado sino que existiría una demanda insatisfecha por no haber suficiente cantidad para atenderla (exceso de demanda). Gráficamente se expresaría de la siguiente forma:

Gráfico 10. Efectos de la implantación de precios políticos.



FUENTE. *Elaboración propia.*

Como se aprecia en la gráfica se produciría un exceso de demanda, existiendo una cantidad de demanda insatisfecha igual a $X_p - X_e$. En este punto hay que plantearse si esta situación se ajusta a la realidad, porque de ser así el aforo de los bienes del patrimonio histórico debería agotarse y esto no parece que ocurra en la mayoría de los casos¹⁶. Surge aquí la siguiente paradoja: se está interviniendo sobre un precio para desviarlo de su óptimo económico de forma que se pueda extender el consumo del bien al mayor número de personas posibles y agotar las posibilidades del recurso, y sin embargo nos encontramos con la situación contraria, un exceso de oferta y a un precio menor. Esto, en principio, contradice la teoría económica.

¹⁶ En el Conjunto Monumental de la Alhambra y el Generalife, que es el monumento más visitado de España en los últimos años, se cubre entre el 80%-85% de la totalidad del aforo anual, que actualmente se sitúa en 2.797.900 personas/año.

A modo de apuntes teóricos, y entre otros factores, se pueden afirmar que la imposibilidad de almacenaje, la cual ya se apuntaba como uno de los rasgos diferenciales de este tipo de bienes, introduce el problema de la estacionalidad y la imposibilidad de entender la demanda de forma homogénea en el tiempo. Por tanto la política de precios debe ser especialmente sensible a esta realidad. La existencia de diferentes segmentos de demanda y otros factores estrictamente relacionados con la actividad turística, como el papel de los tour operadores y agencias de viajes, también suponen elementos de gran importancia para explicar este hecho.

Es por ello, que el diseño de una política de precios debe tener en cuenta múltiples criterios (KOTLER; SCHEFF, 2004):

- *Fijación de precio por público segmentado.* A grupos de cliente diferentes, precios diferentes.
- *Fijación de precio por fórmula del producto.* Diferentes versiones del producto a precios diferentes.
- *Fijación de precios por tiempo.* Diferentes precios en función de la hora, el día o el mes (yeild management).

Por tanto, se han puesto de relevancia una serie de elementos que indican que la fijación de precios en este tipo de bienes no es tarea fácil y que se deben de tener en cuenta gran cantidad de factores que ayuden a optimizar los rendimientos obtenidos. Para ello, se ha de diseñar una política de precios basada en un exhaustivo conocimiento y segmentación de la demanda, que permita llegar a todos los huecos del mercado, permitiendo acceder a un mayor volumen de ingresos potenciales.

A lo largo de esta investigación se aportarán elementos empíricos que ayuden a comprender esta situación y a discernir entre las herramientas y medidas validas en materia de marketing para poder optimizar la gestión y uso de los bienes del patrimonio histórico, siempre de acuerdo con los objetivos marcados de sostenibilidad.

PARTE III:

**ANÁLIS EMPÍRICO
DE LOS BIENES
DEL PATRIMONIO
HISTÓRICO MATERIAL
DE ANDALUCÍA**

CAPÍTULO 11

MARCO TERRITORIAL Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

CAPÍTULO 11: MARCO TERRITORIAL Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.

La parte empírica de la investigación se va a estructurar en dos bloques. Un primer bloque, compuesto por los capítulos 12 y 13, en el que se aborda a modo de diagnóstico una aproximación al ámbito territorial de la tesis. Para ello se comienza con una descripción de la distribución por tipologías de BIC que existen en Andalucía para continuar con un estudio de su grado de puesta en valor turístico. En el siguiente capítulo se plantea un análisis cuantitativo del uso turístico de los principales bienes del patrimonio histórico material andaluz. Los resultados obtenidos en este primer bloque han sido claves para precisar el planteamiento de la segunda parte de la investigación empírica.

En el segundo bloque, de carácter más cualitativo, se realiza una prospectiva de aquellos aspectos que a lo largo de la investigación se han considerado críticos para la gestión y uso turístico sostenible del patrimonio histórico material, prestando especial atención a la situación de Andalucía. Para este fin se ha considerado lo más adecuado el recabar la opinión de un amplio y heterogéneo panel de expertos/as a través de la utilización de técnicas mixtas, conjugando una metodología *DELPHI* con entrevistas semi-estructuradas realizadas on-line a través de un formulario de preguntas abiertas.

11.1. Marco territorial y análisis cuantitativo - cualitativo del grado de puesta en valor y uso turístico del patrimonio histórico material de Andalucía.

En el primero de los dos capítulos que componen este apartado, se va a tomar como elemento central de análisis la figura de protección que suponen los BIC. Se ha tomado esta figura por representar el grado máximo de protección patrimonial que existe en Andalucía y por aglutinar, por lo general, aquellos bienes de mayor interés. A partir de ella, se van a exponer cifras de la distribución de los BIC por el territorio andaluz, diferenciando, como ya se ha comentado, por provincias y por las tipologías de bienes culturales que se definieron en el capítulo 6 de acuerdo con lo recogido en la LPHA 14/2007. Posteriormente se realiza una valoración de carácter cualitativo sobre el grado de puesta en valor turístico de una amplia muestra de los BIC materiales de Andalucía. El otro capítulo, eminentemente cuantitativo, trata la afluencia de visitantes a los principales bienes del patrimonio histórico con los que cuenta esta CC.AA. Esta va a ser la base de un diagnóstico sobre el uso turístico y el potencial de uso turístico de una amplia muestra de los BIC de Andalucía. Con ello se va a contextualizar el ámbito territorial de la tesis, extrayendo conclusiones que van a contribuir a la conformación del posterior análisis *DELPHI*, con una orientación más propositiva.

Para la elaboración del primero de estos dos capítulos, ha sido necesaria la definición de la muestra de estudio¹, para lo cual se ha realizado una caracterización general de los BIC de Andalucía, sin diferenciar tipologías, entendido que todos ellos son teóricamente susceptibles de formar parte de ese stock de recursos del patrimonio histórico de los que podría hacer uso la actividad turística. Partiendo de esta premisa, se ha realizado una primera aproximación con la que se ha identificado aquellos BIC que reunían unas condiciones mínimas para poder ser objeto de estudio, es decir, que en efecto fueran aprovechables para el uso turístico.

¹ Para conocer la muestra con más detalle ver ANEXO 1

Se ha de tener en cuenta que entre todas las tipologías de BIC existentes, hay muchos que por su propia condición y naturaleza difícilmente podrán tener explotación turística. Se está hablando de algunos tipos de cuevas, abrigos, torres vigías, determinados conventos o elementos que componen parte del mobiliario urbano como farolas, fuentes, puentes, postigos, obeliscos, estatuas, etc... Mucho de estos tipos de BIC no se han contemplado al recibir información de que su uso turístico era muy complicado, siendo excluidos del conjunto de BIC objeto de estudio.

No se ha valorado para esta fase de la investigación la titularidad del bien (Junta de Andalucía, municipio, eclesiástico, privado...), ya que no eran pocos los casos en los que ni en el propio municipio tenían claro quién era el responsable de la custodia de dicho bien. En cualquier caso, en esta fase, más orientada al diagnóstico, no se ha considerado que la titularidad del bien fuese un factor determinante, interesando más el estado de conservación o el tipo de uso que actualmente se le estaba dando, como se puede inferir de la definición de las variables de análisis.

Posteriormente, y dada la singularidad a la vez que abundancia y heterogeneidad de la mayoría de los BIC, se ha hecho un análisis más específico de cada uno en base a unos criterios de selección. Se han eliminado aquellos que no están en disposición de ser explotados turísticamente debido a su estado de conservación, lo cual no quiere decir que no tengan potencialidad turística, sino que simplemente se requerirían una fuerte inversión para darle este uso.

Del resto de los BIC, se ha levantado información a partir de las siguientes fuentes:

- Análisis web, utilizando como plataforma base la web de la Consejería de Cultura que recoge el Catálogo General de Bienes Culturales². Asimismo, la información suministrada por esta web ha sido complementada, sobre todo en lo relativo a aspectos más relacionados con el uso turístico, con las webs de algunos de los municipios estudiados, la de los diferentes Patronatos Provinciales de Turismo y, a nivel autonómico, se ha utilizado

la web de Turismo Andaluz (www.andalucia.org). También se ha buscado apoyo en otras webs de turismo disponibles (www.tripadvisor.com, por ejemplo) y oficinas de información turística, tanto municipales como de la Junta.

- Consultas telefónica, con los ayuntamientos y oficinas de información turística de los municipios.
- Colaboración de los jefes de servicio de las Delegaciones Provinciales competente en turismo y cultura, a los que se ha entrevistado ya fuera de forma presencial o telefónicamente.
- Visita a determinados pueblos donde la obtención de información a distancia (vía teléfono o internet) resultaba prácticamente imposible³.
- El periodo durante el cual se ha desarrollado este trabajo de campo ha sido entre septiembre de 2012 y marzo de 2013.

Todo este proceso ha dado como resultado que de los 2.924 que había inscritos en el Catálogo General de Bienes Culturales de Andalucía durante el desarrollo del trabajo de campo, se excluyeron en una primera fase 594 por no reunir condiciones para ser usados con fines turístico o ser altamente compleja su puesta en valor. De los 2.330 restantes, se trataron de estudiar tantos BIC como fue posible encontrar la información precisada y con cierta fiabilidad para dar respuesta a las variables que a continuación se describen. Finalmente se ha trabajado una muestra de 1.052 BIC, lo que supone el 36 % del total de BIC de Andalucía o el 45 % de aquellos que son susceptibles de aprovechamiento turístico. En cualquiera de los casos una muestra más que representativa del patrimonio histórico andaluz.

Esta nutrida muestra se ha evaluado conforme a una serie de variables que definen algunos de los rasgos básicos de lo que se ha considerado que debe ser puesta en valor básica para poder gestionar manera adecuada un BIC que

³ Un claro ejemplo de esta casuística ha sido el conseguir la información sobre el régimen de apertura en el caso del Castillo de la Calahorra.

pretenda albergar un uso turístico de manera sostenible. Las variables de estudio de finidas han sido las siguientes:

I. Uso actual. Se han considerado varias opciones:

- *Sin uso*. Normalmente BIC abandonados o cerrados al público, ya fuere de forma temporal o permanente.
- *Público*. BIC que albergan algún tipo de función de la Administración Pública, ya sean escuelas, bibliotecas, universidades, hospitales, etc... o bien dependencias de ayuntamientos, diputaciones provinciales, Junta de Andalucía o Gobierno Central.
- *Privado*. Por lo general viviendas habitadas.
- *Eclesiástico*. Inmuebles en los que se desarrolla aún una actividad relacionada con el culto católico: catedrales, iglesias, conventos, monasterios, basílicas, santuarios, etc...
- *Naturaleza turística*. BIC donde se desarrolla alguna actividad relacionada esencialmente con el turismo, del tipo alojativa como hoteles, alojamientos rurales, hoteles boutique, paradores, etc... Así como restaurantes u oficinas de información turística.
- *Aplicación turística*. Esta categoría recoge la mayoría de BIC que están abiertos al público en régimen ordinario de visita, o bien son el continente de un museo, teatro, auditorio, etc... También hay algún palacio de congreso o centro de interpretación. En definitiva se consideran aquellos BIC que recogen una actividad susceptible de ser utilizada por el turismo como atractivo del destino, aunque también puede ser usado por los residentes.
- *Multiusos*. Son aquellos que albergan una conjugación de los usos anteriores. Cuando ha sido posible se ha tratado de identificar el uso predominante.

II. Elementos básicos para la puesta en valor turístico. Se analizan tres variables:

- Si es visitable o no en el momento de la realización del trabajo de campo. Se han encontrado casos en los que en ese momento no era visitable pero la fuente consultada afirmaba que se encontraba temporalmente cerrado y que abriría en breve. Sin embargo en la mayoría de los casos se pudo observar que los plazos previstos de apertura no se cumplían por lo que se prefirió considerar estos casos como no visitables. En algunos casos se ha diferenciado dentro de los no visitables, aquellos que se encuentran en proceso de puesta en valor, haciendo referencia a esos BIC que se ha podido contrastar que estaban en periodo de reformas para su mejor uso turístico.
- Si las visitas tienen un régimen formalizado (Horario reglado, sin horario u horario de culto)
- Si es gratuito o se cobra por la visita conforme a una tarifa pública y reglada. Había casos considerados gratuitos, pero donde en realidad la persona que hacía las veces de guía cobraba la "voluntad".

III. Gestión turística: Si dispone de algún ente gestor con una estructura administrativa propia y con competencias para gestionar la visita turística, su comercialización y/o promoción; también se valora si tiene una web específica donde se ofrezca información sobre el bien y la visita.

IV. Integración de la oferta turístico-cultural

Articulación de la oferta: Si está dentro de otra oferta turística más amplia y se realiza una difusión del recurso de forma conjunta con otros bienes culturales, como puede ser una ruta, dentro de un conjunto histórico o

² <http://www.juntadeandalucia.es/cultura/web/areas/bbcc/catalogo>

conjunto cultural como destinos reconocidos⁴, Ciudades Medias o Caminos de Pasión⁵ u otros.

- Producto turístico: Si la visita se configura como un producto turístico específico o combinado con otros recursos, en términos de gestión, servicios complementarios a la visita (como visitas guiadas, itinerarios definidos, audioguías, etc...) y comercialización (lo comercializa algún intermediario turístico).

La exposición de los resultados obtenidos se ha llevado a cabo en primer lugar a través del estudio de cada una de estas variables de manera independiente para posteriormente realizar un análisis multivariante de alguno de los cruces de mayor relevancia y significación.

La otra parte que se expone en el capítulo 13, constituye un análisis sobre la afluencia turística a los principales bienes del patrimonio histórico material Andaluz, con la que se va a poner de relevancia el uso que en términos cuantitativos se está haciendo de aquellos bienes del patrimonio histórico más reconocidos o demandados de Andalucía. Para ello se hará uso de los datos suministrados por la Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA), que supone una red constituida por la Consejería de Cultura con bienes de su titularidad que están abiertos al público y de los que existen series estadísticas de visitantes amplias y fiables. Asimismo también se han considerado otros sitios patrimoniales que no pertenecen a la RECA pero que dada su importancia y la existencia de datos ofrecidos regularmente por sus entes gestores, han sido incluidos en el análisis.

⁴ En este caso se consideran tales las grandes ciudades andaluzas y aquellas que son patrimonio de la humanidad, o tienen elementos patrimoniales de especial relevancia.

⁵ Tanto la Red de Ciudades Medias de Andalucía o Caminos de Pasión hacen referencia a dos programas que tiene en marcha la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía en colaboración con los municipios orientados fundamentalmente a la promoción y comercialización turística de su patrimonio material e inmaterial.

11.2. Método de análisis DELPHI y entrevistas semi-estructuradas.

Como ya se ha comentado, este bloque se compone de una técnica mixta en la que se conjuga la metodología *DELPHI* con una serie de preguntas abiertas a modo de entrevista semi-estructurada al grupo de expertos/as seleccionado. El objetivo es aportar una visión más prospectiva y propositiva de lo que, en opinión de cada uno de los experto, puede o debe ser la gestión y la comercialización turística del patrimonio histórico.

La aplicación del método *DELPHI*, es una técnica cualitativa que permite precisamente el realizar un diagnóstico de situación actual y de evolución futura en un determinado ámbito y a su vez definir propuestas criterios de actuación acorde con a la situación descrita. Para ello se le realizan una serie de preguntas que deben valorar su grado de acuerdo o desacuerdo conforme a una escala propuesta (del 1 al 7). En esa escala se describe para cada caso el significado de la puntuación mínima y de la máxima⁶. Todo el proceso va orientado hacia alcanzar situaciones de consenso entre los componentes del panel de expertos/as seleccionado, para lo que se implementa un proceso iterativo que en esta investigación ha constado de las siguientes fases:

1. Se lanzó una primera ronda del cuestionario a través de correo electrónico a todos los expertos/as seleccionados, dejando quince días para responderlo.
2. Posteriormente se tabularon los resultados en formato Excell, calculando el valor medio de todas las respuestas obtenidas para cada cuestión que planteaba.
3. Por últimos se lanzó una segunda ronda solamente a los expertos/as que habían contestado, en la cual se les informaba de los resultados obtenidos en la primera ronda, y dejando otra semana por si alguno

⁶ Ver ANEXO 2

quería realizar modificaciones en sus respuestas una vez conocidos los resultados generales de todo el grupos de expertos/as. Una vez, transcurrido este periodo se calculó el valor medio y la desviación estándar, indicativa del grado de consenso alcanzado en cada cuestión.

A partir de los resultados obtenidos en este proceso, se han analizado pormenorizadamente, para llegar las conclusiones que se exponen en la parte final de esta tesis. Pero previamente al inicio de este proceso ha sido necesario diseñar el cuestionario así como conformar un panel de expertos/as, cuyo criterio de selección no puede ser únicamente que sean expertos / asen la materia, sino que también deben asegurar una pluralidad de visiones y opiniones sobre el tema, evitando así posibles sesgo en las conclusiones, y por supuesto que exista el compromiso de responderlo con fiabilidad.

La composición del panel de expertos/as a tratado de abarcar a las diferentes tipologías de actores implicados en la planificación y gestión del uso turístico de los bienes cultural. En este sentido se han identificado cinco tipologías diferenciadas:

- Perfil 1: Gestores/as del patrimonio histórico, fundamentalmente directivos y altos cargos responsables de la gestión de los BIC en Andalucía.
- Perfil 2: Empleados/as de las Administraciones Públicas con competencias en turismo y/o cultura, ya sean a nivel municipal, provincial o autonómico.
- Perfil 3: Empresarios/as e intermediarios que operen en el segmento de turismo cultural en Andalucía.
- Perfil 4: Profesionales liberales que desarrollan su actividad en el ámbito del turismo y/o patrimonio histórico, por lo general arquitectos y consultores.

- Perfil 5: Investigadores/as y profesores/as de Universidad especializados en turismo y/o patrimonio histórico.

En el siguiente cuadro se recogen el número de expertos/as seleccionados por cada perfil a los que se le envió el cuestionario y la tasa de respuestas obtenidas:

Cuadro 11.1.: Respuestas de expertos/as obtenidas para el <i>DELPHI</i> .			
	Expertos Seleccionados	Respuestas Obtenidas	Tasa de Respuestas
Perfil 1	7	5	71%
Perfil 2	7	6	86%
Perfil 3	9	3	33%
Perfil 4	6	6	100%
Perfil 5	14	10	71%
TOTAL	43	30	70%

FUENTE. *Elaboración propia.*

La tasa de respuesta total obtenida ha sido altamente satisfactoria, con 30 respuestas lo que supone un 70% de los inicialmente seleccionados. La selección ha tratado de mantener un equilibrio entre expertos/as provenientes de la gestión cultural y del patrimonio históricos, normalmente técnicos y altos cargos de la Administración Pública, con los técnicos, profesionales y empresarios/as del mundo del turismo. Asimismo, en cuanto a los expertos/as pertenecientes al ámbito universitario, se han trabajado con 14 expertos/as entre los que se encuentran profesores que desarrollan su actividad investigadora tanto en

áreas de marketing, como en gestión y planificación turística, en especial del turismo cultural, y por supuesto en el estudio del patrimonio histórico. Todos los perfiles definidos han ofrecido un número de respuesta bastante representativa, aunque hubiera sido deseable contar con más respuestas de empresarios/as e intermediarios turísticos, los cuales presentan la menor tasa de respuesta con un 33 %, a pesar de que el objeto de la investigación está directamente relacionado con su actividad y repercute en beneficio de la misma. En cualquier caso ha quedado una composición del panel bastante heterogénea, con visiones y experiencias muy diversas. Esto puede complicar un poco el alcanzar posiciones de consenso pero va a evitar que se puedan extraer conclusiones parciales o sesgadas.

En cuanto al diseño del cuestionario⁷ se ha planteado con preguntas cerradas en las que el experto valora en una escala propuesta el grado de acuerdo / desacuerdo o de probabilidad de que ocurra lo que se pregunta. El contenido se ha organizado partiendo desde los conceptos más generales hasta las problemáticas más concretas del ámbito andaluz.

En concreto el cuestionario se estructura en cuatro bloques que contienen un total de 28 preguntas, quedando de la siguiente manera:

- *Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico*

En este primer bloque es el de mayor extensión del cuestionario. Cuenta con diez preguntas que abordan conceptos generales sobre el uso sostenible del patrimonio histórico:

- Se pide una valoración de carácter general sobre la deriva actual del patrimonio histórico y la sostenibilidad del mismo a la vista de la previsiones de llegadas de turistas para los próximos años.
- Se identifican aquellos elementos que resultan clave de cara

a una gestión sostenible del patrimonio histórico y sobre determinados conceptos críticos como la capacidad de acogida, la gestión de flujos u otro tipo de medidas que se pudieran adoptar para paliar la saturación de determinados iconos patrimoniales.

- Se plantea una reflexión sobre la necesidad de autofinanciación de los bienes culturales.
- Por último se pide la opinión sobre el efecto que consideran está generado las declaraciones de Patrimonio Mundial sobre la sostenibilidad del patrimonio histórico.

- *Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo*

Este apartado, mucho más escueto, cuenta con cuatro cuestiones con las que se persigue fundamentalmente contrastar la vigencia del concepto de turismo cultural dentro de las nuevas tendencias de la demanda turística global, teniendo en cuenta la generalización y fuerte expansión del consumo de cultural que actualmente experimentan las sociedades más avanzadas. Asimismo se pone en crisis la validez de la segmentación del turista a partir de sus motivaciones culturales.

- *Bloque 3: Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico*

Para este bloque se han diseñado seis preguntas, las cuales se centran en la cooperación o colaboración que se desarrolla o se puede llegar a desarrollar entre los gestores y planificadores del turismo y el patrimonio. Asimismo se trata de conocer la opinión sobre creación de productos turístico-culturales, las políticas de promoción y la viabilidad de determinados instrumentos usados a

tal efecto. Básicamente se va a profundizar sobre el papel que debe jugar el patrimonio histórico, o sus gestores, en cuanto al desarrollo de estrategias de marketing y las relaciones con el sector turístico.

- *Bloque 4: Turismo y patrimonio histórico en Andalucía*

Dado el ámbito de estudio de la tesis, este bloque se refiere a la valoración de la situación concreta de la gestión y comercialización turística de los bienes culturales en Andalucía. Cuenta con ocho cuestiones que se plantean en torno a situaciones más específicas del patrimonio histórico andaluz. Concretamente temas relacionados con la puesta en valor y aprovechamiento turístico del vasto patrimonio con el que cuenta esta CC.AA., así como otros aspectos relacionados con la gobernanza y las relaciones con que se establecen entre cultura y turismo.

Es importante apuntar que esta investigación se ciñe al ámbito de gestión turística de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado y tarificado y tengan un ente gestor. Esto quiere decir que no se contemplan espacios abiertos a la afluencia libre de público, tales como centros históricos o paisajes culturales, así como otros elementos arquitectónicos o arqueológicos que debido a su fisonomía o disposición territorial, sea imposible de controlar su acceso, contemplación y disfrute.

Otro aspecto necesario a resaltar es que a lo largo del cuestionario aparece en varias ocasiones la expresión “grandes iconos del patrimonio histórico”. Aclarar, que en este caso se está haciendo referencia a sitios declarado Patrimonio Mundial (o equivalentes a nivel de demanda turística), conocidos y reconocidos globalmente y que constituyen la imagen identificativa de un destino, teniendo que gestionar por lo tanto una gran afluencia de visitantes.

Por otro lado, el cuestionario cuenta con un quinto bloque, con cinco preguntas abiertas las cuales van orientadas a formalizar las entrevistas semi-estructuradas anteriormente mencionadas. Estas preguntas se proponen

con el fin de conocer experiencias concretas y aspectos críticos en torno a las políticas de creación de productos turístico-culturales, así como las estrategias de comercialización y promoción que se están desarrollando en torno al patrimonio histórico y que requieren un desarrollo o argumentación mayor que las posibilidades que ofrece la metodología *DELPHI*.

Además, en las preguntas cerradas del *DELPHI* también se ofrece la posibilidad (aunque no es obligatorio) de realizar cualquier tipo de comentario, aclaración, crítica o compartir una experiencia concreta sobre la cuestión realizada. Estas observaciones serán tratadas como las preguntas abiertas y expuestas como consideraciones a tener en cuenta en un formato de entrevista cualitativa.

Como se ha ido exponiendo a lo largo de todo el capítulo, la metodología utilizada conjuga análisis cuantitativo y cualitativos, partes de diagnóstico con otras prospectivas o propositivas, utilizando para todo ello una serie de técnicas de investigación que abarcan desde el estudio meramente estadístico a la utilización de metodologías propias de las ciencias sociales, como es la técnica *DELPHI* o las entrevistas semi-estructuradas. Todo ello para conseguir una aproximación más completa y desde diferentes enfoques a una temática, como es la gestión y comercialización turística de los bienes culturales, que implica a multitud de disciplinas y áreas de conocimiento.

⁷ Para más detalle ver ANEXO 2

CAPÍTULO 12

ESTUDIO DEL GRADO DE PUESTA EN VALOR TURÍSTICO DE LOS BIENES DE INTERÉS CULTURAL MATERIAL DE ANDALUCÍA

CAPÍTULO 12: ESTUDIO DEL GRADO DE PUESTA EN VALOR TURÍSTICO DE LOS BIENES DE INTERÉS CULTURAL MATERIAL DE ANDALUCÍA.

12.1. Aspectos conceptuales previos: el proceso de puesta en valor turístico.

En este capítulo se va abordar un tema clave de esta tesis, como es la puesta en valor turístico del patrimonio histórico, el cual representa un recurso que debe someterse a un proceso que facilite su uso y consumo por parte del turista. sin embargo el concepto de puesta en valor no es un término unívoco y cuyo significado está envuelto en cierta ambigüedad. Además la dimensión otorgada al concepto puede ser variable en función del grado del desarrollo turístico del territorio concreto en que se aplique.

En este caso, y para el ámbito de estudio de la investigación, se han definido una serie de aspectos básicos que se han considerado definen la puesta valor turística de los bienes culturales en Andalucía. No se trata por tanto de discernir de manera dicotómica cual si y cual no está puesto en valor, sino establecer una serie de criterios que permitan diagnosticar de forma agregada la situación presente de los BIC respecto a su usabilidad turística.

Las características que se han definido para ello ya se han esbozado en el capítulo anterior en la descripción metodológica de las variables estudiadas en esta parte de la investigación, contemplándose lo siguiente:

Uso actual. Donde se analiza la integración de usos turístico y la compatibilidad con otros usos.

Elementos básicos para la puesta en valor turístico. Constituyen aquellas características que debe reunir inevitablemente un bien cultural para poder comenzar a considerarse comercialmente para el sector turístico.

Gestión turística del espacio. Este ámbito representa un nivel superior en el que se analizan determinadas variables que se deben gestionar correctamente para garantizar unas condiciones mínimas de calidad para la visita.

Integración de la oferta turístico-cultural. En este último nivel se alcanzan cualidades clave para una comercialización y promoción eficiente, que aspire a posicionar al BIC como un bien de una elevada demanda.

A través de estos aspectos se define de manera gradual, la progresiva adaptación de los recursos culturales a las necesidades de la realidad del mercado turístico y de los turistas. Con ello se va a garantizar unas mínimas condiciones de acceso a los bienes culturales, difusión de sus valores y generación de una experiencia turística de cierta calidad.

12.2. Distribución territorial y por tipologías de los BIC en Andalucía.

A partir del esquema taxonómico de los B.I.C en Andalucía que se expuso en el marco teórico, se va a realizar un análisis más pormenorizado en el que se detalla la distribución de estos bienes en la Comunidad andaluza. Se ha parcelado el estudio de los bienes por provincias y según su naturaleza tipológica. Para obtener estos datos se ha utilizado las herramientas digitales que ofrece la Junta de Andalucía a través de su plataforma web del Catálogo General del

Patrimonio Histórico Andaluz¹. En este catálogo se han identificado un total de 2.829 BIC inscritos en el momento de realización de esta investigación, habiéndose excluido los BIC que se hallaban en proceso de incoación.

Gráfica 12.1.: Distribución Provincial de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía.

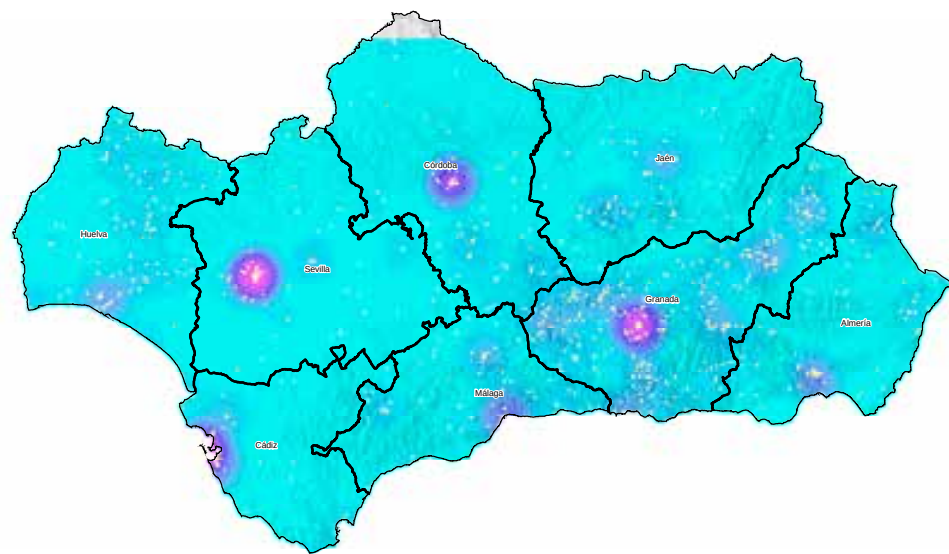


FUENTE. *Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.*

En el siguiente mapa de densidad se puede apreciar la concentración de BIC en el territorio andaluz. Las zonas de mayor concentración son aquellas en las que la tonalidad del color se oscurece. Destacan las áreas metropolitanas de Sevilla, Granada y Córdoba y en menor medida Cádiz y Málaga.

¹ http://www.juntadeandalucia.es/culturaydeporte/web/areas/bbcc/sites/consejeria/areas/bbcc/proteccion_cgpha.html

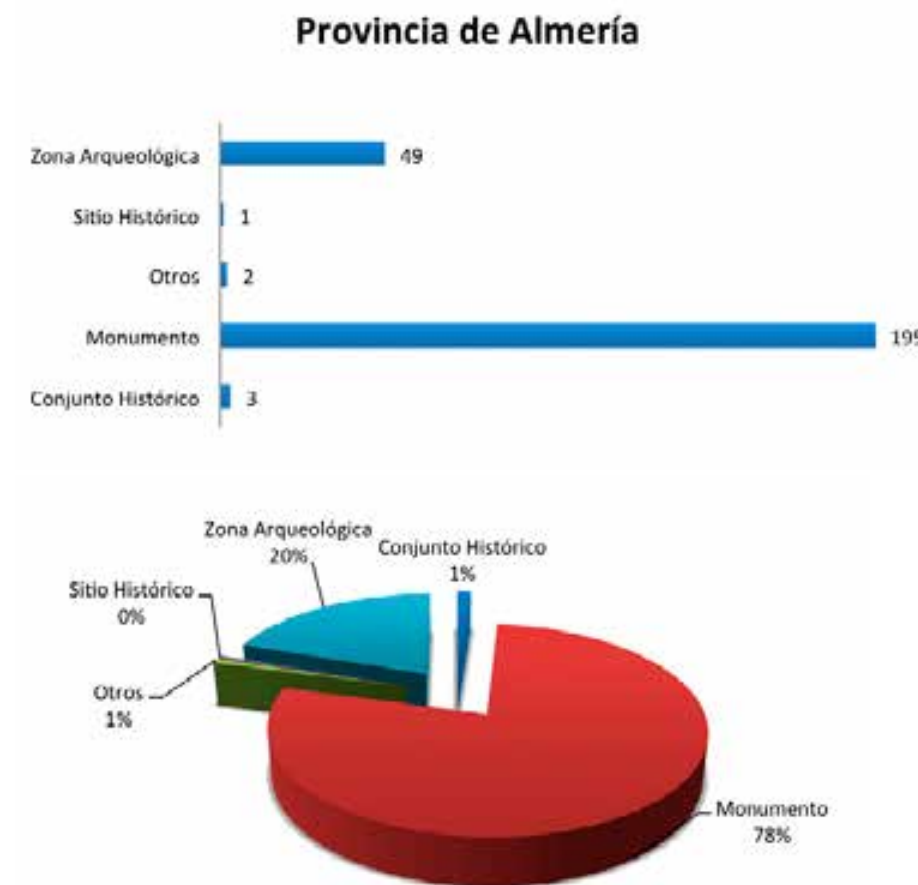
Mapa 12.1.: Concentración de BIC en Andalucía.



FUENTE. *Consejería de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía.*

A continuación se van a ir exponiendo el análisis por tipologías de BIC en cada provincia andaluza. En primer lugar se detalla la clasificación de los 250 BIC inscritos en la provincia de Almería, que corresponden a casi 9 % del territorio de la Comunidad Autónoma. En torno al 78 % corresponde a la tipología de monumentos y un 20 % son zonas arqueológicas, quedando un porcentaje marginal de repartido entre conjuntos históricos (Velez Rubio, Velez-Blanco y Almería), un sitio histórico y otros, que recoge el Archivo y Biblioteca de Velez Rubio.

Gráfica 12.2.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Almería.



FUENTE. *Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.*

A continuación se expone la clasificación de los 375 BIC catalogados en la provincia de Cádiz, que corresponden al 13,26 % del territorio Andaluz. De nuevo destaca la tipología de monumentos con un 77 % del total seguido de las zonas arqueológicas con un 11 % y los conjuntos históricos con un 7 %. Es importante la presencia en esta provincia de sitios históricos con 10 BIC ligados a la Constitución de 1812.

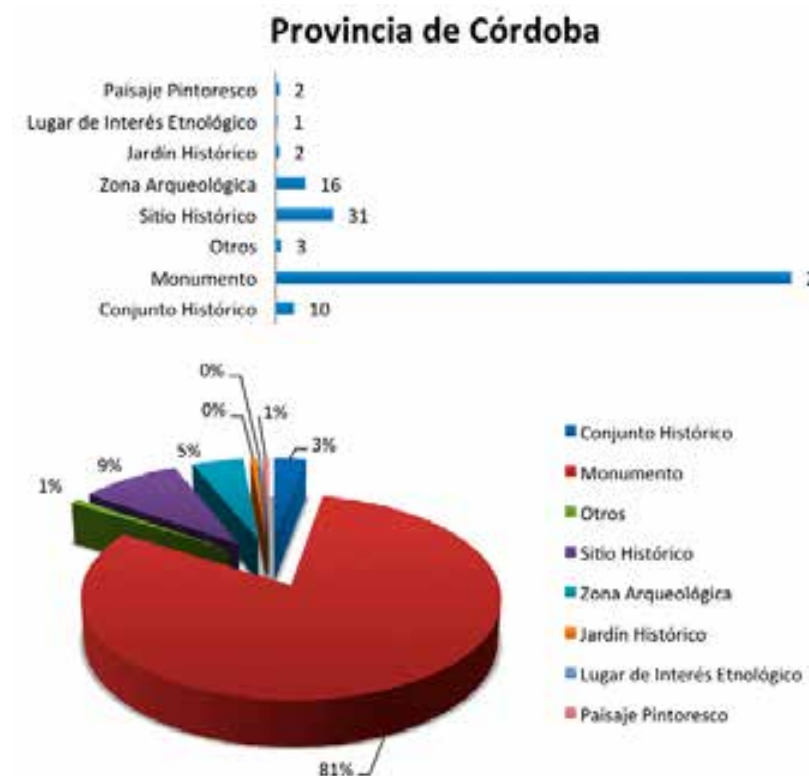
Gráfica 12.3.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Cádiz.



FUENTE. *Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.*

La provincia de Córdoba cuenta con 343 BIC catalogados, que corresponden al 12 % de Andalucía. Lo más llamativo de esta provincia es la gran diversidad de tipologías de BIC que alberga, identificándose 8 categorías. Destacan también los 31 sitios históricos que se ubican en Córdoba capital y Obejo todos ligados al patrimonio industrial y la minería.

Gráfica 12.4.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Córdoba.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

Los 599 BIC inscritos en el Catálogo General que alberga Granada, representa más 21 % de la comunidad, siendo la provincia que cuenta con un mayor número de bienes declarados.

Gráfica 12.5.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Granada.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

La provincia de Huelva también presenta una gran diversidad de tipologías de BIC, a pesar de contar con un número no muy extenso de bienes declarados, con solo 210. Es la provincia que menos peso tiene en el total de Andalucía (7,42 %).

Gráfica 12.6.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Huelva.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

La clasificación para la provincia de Jaén cuenta con 373 BIC inscritos, lo que supone un 13 % del total de la Comunidad. Es la provincia con más tipologías de bienes culturales, con nueve diferentes, aunque destaca con un peso abrumador los monumentos que representan el 87 % del total.

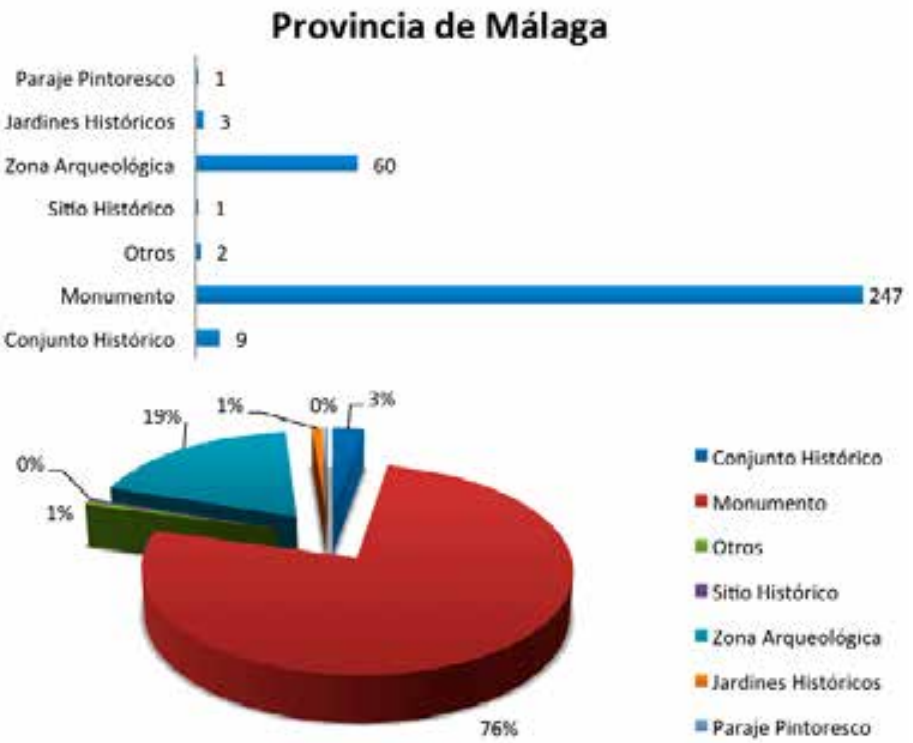
Gráfica 12.7.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Jaén.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

A continuación se detalla la clasificación de los 323 BIC catalogados en la provincia de Málaga que corresponden a casi 11,5 % del total del territorio andaluz. En cuanto a su distribución desatancan los monumentos con un 76 % y las zonas arqueológicas con casi un 20 %.

Gráfica 12.8.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Málaga.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

Por último, la clasificación de la provincia de Sevilla alberga 356 BIC inscritos en el Catálogos General, lo que corresponden al 13% del total de la Comunidad. Al igual que en todas las provincias, predomina la presencia de la tipología monumento, aunque en el caso de Sevilla resulta llamativo el gran número de lugares de interés etnológico que hay declarados, 43, que representa el 12 % del total de BIC de la provincia.

Gráfica 12.9.: Distribución por tipología de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía de la provincia de Sevilla.



FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

Todas estos datos que se han venido exponiendo se pueden sintetizar en siguiente cuadro de todo el territorio andaluz:

Cuadro 12.1.: Distribución del BIC de Andalucía por tipología y provincia.									
	ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA	TOTAL
Conjunto Histórico	3	27	10	12	18	19	9	17	115
Monumento	195	291		439	126	321	247	267	1.886
Sitio Histórico	1	10	31	69	2	1	1	1	116
Zona Arqueológica	49	40	16	22	27	14	60	20	248
Lugar de Interés Etnológico		4	1	2	28	2		43	80
Lugar de Interés Industrial			278	4	4	1			287
Paraje Pintoresco			2			1	1		4
Zona Patrimonial					3	12			15
Jardín Histórico			2	48			3	3	56
Otros	2	3	3	3	2	2	2	5	22
TOTAL	250	375	343	599	210	373	323	356	2.829

FUENTE. Elaboración propia a partir del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.

Como se ha venido comentando, la inmensa mayoría de los bienes declarados (exactamente 2/3 del total), pertenecen a la tipología de monumentos, probablemente la que ofrece más facilidades de cara a su comercialización, ya que los conjuntos históricos o zonas arqueológicas son más difíciles de acotar y organizar visitas vendibles. Llama la atención también que la segunda categoría más abundante, a mucha distancia de los monumentos, son los lugares de interés industrial, lo que habla del inmenso patrimonio industrial, por lo general no puesto en valor, del que dispone Andalucía.

12.3. Determinación de la muestra objeto de estudio.

El trabajo de campo realizado se efectuó entre septiembre de 2012 y marzo de 2013. En ese momento los Bienes de Interés Cultural declarados en Andalucía e inscritos en el Catálogo eran 2.829. Como ya se ha comentado en la metodología, se ha realizado una primera criba en la que se han excluido aquellos BIC que por sus características intrínsecas se hace muy complicada su explotación turística. De este proceso ha resultado un total 499 BIC

excluidos. Tampoco se han considerado ni los bienes que solamente están inscritos en el Catálogo General y no disponen de régimen de protección BIC ya que añaden un plus de heterogeneidad a la vez que en muchos casos se tratan de viviendas privadas, ni las Zonas Subacuáticas Arqueológicas (ZSA) por la complejidad que implica su uso turístico.

Esto ha dejado un total de 2.330 BIC susceptibles de ser estudiados conforme a los parámetros definidos en la metodología. Por tanto, de esta base de recursos que podrían formar parte del objeto de estudio, se han analizado más en profundidad una muestra de 1.052 BIC. El criterio para realizar esta selección ha sido básicamente la existencia de información disponible. Como se ha comentado en los aspectos metodológicos las fuentes de información han sido las páginas de web de información turística municipales, provinciales y autonómicas. Por otra parte también se ha realizado llamadas a las oficinas de turismo de los municipios y a las delegaciones provinciales, así como la presencia y el trabajo de campo *in situ* en algunos casos puntuales.

De esta forma, en el siguiente cuadro se exponen los resultados de todo este proceso de selección de la muestra, distinguiendo entre bienes excluidos, bienes no analizados y bienes analizados, calculando los porcentajes tanto del peso que representa la provincia con respecto al total de Andalucía en cuanto al número de bienes declarados de Interés Cultural, como el porcentaje que supone de cada una de esas tres categorías con respecto al total de la provincia.

La distribución por provincias y su correspondiente tasas de cobertura de BIC estudiados ha quedado de la siguiente manera:

Cuadro 12.2.: Determinación del tamaño de la muestra.			
Régimen de Protección BIC	Registros	Porcentaje s/ total Provincia	Porcentaje s/ total Andalucía
ALMERÍA	250		8,84%
Excluido	45	18,00%	
NO Analizado	157	62,80%	
SI Analizado	48	19,20%	
CÁDIZ	375		13,26%
Excluido	50	13,33%	
NO Analizado	97	25,87%	
SI Analizado	228	60,80%	
CÓRDOBA	343		12,12%
Excluido	54	14,75%	
NO Analizado	152	44,31%	
SI Analizado	137	39,94%	
GRANADA	599		21,17%
Excluido	129	21,54%	
NO Analizado	303	50,58%	
SI Analizado	167	27,88%	
HUELVA	210		7,42%
Excluido	55	26,19%	
NO Analizado	115	54,76%	
SI Analizado	40	19,05%	

JAÉN	373	13,18%
Excluido	24	6,43%
NO Analizado	195	52,28%
SI Analizado	154	41,29%
MÁLAGA	323	11,42%
Excluido	80	24,77%
NO Analizado	152	47,06%
SI Analizado	91	28,17%
SEVILLA	356	12,58%
Excluido	62	17,42%
NO Analizado	107	30,06%
SI Analizado	187	52,53%
TOTAL B.I.C	2.829	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

De los que se ha podido obtener información, la provincia con más monumentos analizados, es Cádiz con 228, seguida de Sevilla, 187, como puede observarse en el cuadro adjunto a continuación. En consecuencia, las provincias más exhaustivamente estudiadas son Cádiz, con más del 60 % y Sevilla con más de un 52 % de sus BIC examinados. Dada la tipología de bienes declarados con las que cuentan y la información encontrada, los casos de Almería y Huelva con 48 y 40 BIC estudiados respectivamente, son las dos provincias que presentan menor cobertura con un porcentaje cercano al 20% del total BIC. En cualquier caso la tasa de cobertura media para todo el territorio Andaluz ha sido superior al 37 %. Se considera por tanto que la muestra estudiada es suficientemente representativa para la finalidad de este estudio.

Sin embargo, si tenemos en cuenta solamente aquellos BIC que son susceptible de ser estudiado bajos las variables propuestas en la metodología, *es decir si se excluyen esos 499 BIC* que se eliminaron en la primera criba, los porcentajes que se obtienen son aún más representativos. Esto se puede observar en el siguiente cuadro, donde se han calculado la tasa de cobertura tanto general de Andalucía, como de cada provincia, minorando el total de BIC conforme a este criterio.

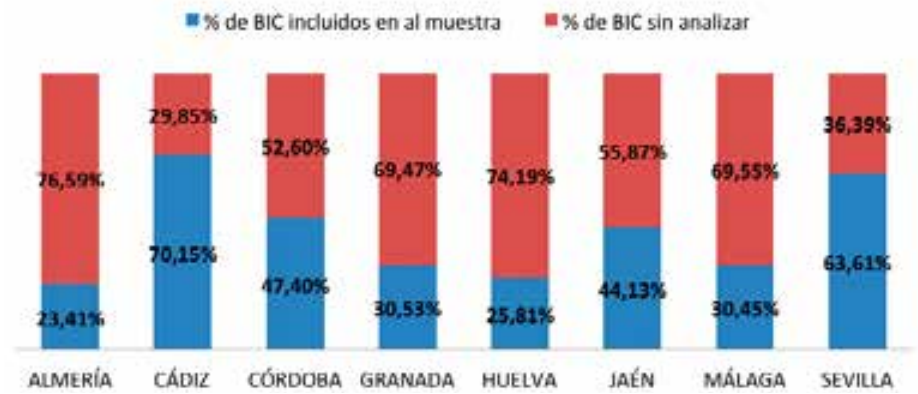
Cuadro 12.3.: Nº de BIC objeto de estudio y analizados por provincia.			
PROVINCIA	Nº TOTAL DE BIC OBJETO DE ESTUDIO	Nº DE BIC ANALIZADOS	TASA DE COBERTURA
ALMERÍA	205	48	23,41 %
CÁDIZ	325	228	70,15 %
CÓRDOBA	289	137	47,40 %
GRANADA	470	167	30,53 %
HUELVA	155	40	25,81 %
JAÉN	349	154	44,13 %
MÁLAGA	243	91	30,45 %
SEVILLA	294	187	63,61 %
TOTAL	2.330	1.052	45,15 %

FUENTE. *Elaboración propia.*

Sobre una base de BIC objeto de estudio de 2.330, la tasa de cobertura del conjunto del territorio es superior al 45 %, habiendo provincias como Cádiz que alcanzan el 70 % de BIC, o Sevilla que supera con creces la mitad de sus

BIC examinados y otras como Córdoba o Jaén andan cercanas también al 50 % de BIC analizados. Mientras, en límite inferior Almería se queda en el 23,4 %, que a pesar de ello es una cifre más que representativa. Destacar también el esfuerzo realizado en la provincia de Granada que se han analizado 167 BIC, a pesar de haberse alcanzado una tasa de cobertura del 30 %, debido al gran volumen de bienes declarados que posee.

Gráfica 12.10.: Tasa de cobertura por provincias.



FUENTE. *Elaboración propia.*

12.4. Estudio del grado de puesta en valor turístico de los BIC seleccionados.

Para el análisis de los BIC seleccionados, en primer lugar, se va a exponer la información recabada de las variables de estudio para estos 1.052 BIC² según

² En algunos totales de los cuadros que se exponen a continuación sobre las distintas variables objeto de estudio aparece una cifra de respuestas menor del total de esta muestra. La razón es que algunos datos y variables de determinados BIC no existían, no se han encontrado o no han sido facilitada la información solicitada.

los criterios y métodos ya comentados, para posteriormente realizar un análisis multivariante en el cual se establecen una serie de cruces de esas variables y, en función de su significación, comentar los resultados más relevantes.

12.4.1. Análisis simple de variables.

I. Usos actuales de los BIC.

Esta variable recoge una clasificación de posibles usos que actualmente están albergando los BIC en Andalucía. Dicha taxonomía se ha ido definiendo a medida que se ha ido avanzando en el trabajo de campo y conociendo los usos y las posibles agrupaciones que por similitud se podían realizar.

De este modo, se ha identificado para más del 35 % de los casos el no tener integrado ningún uso definido, por estar cerrados o abandonados, a pesar de no hallarse en un estado de ruina tal como para ser excluido del estudio. Este dato por si solo ya es bastante explicito del grado de incertidumbre en el que se mueve el futuro de más de un tercio del patrimonio histórico andaluz. Un bien que no se usa es un bien condenado a su obsolescencia y deterioro.

Como segunda casuística más destacada, con un porcentaje en torno al 19 %, se encuentra el uso eminentemente eclesiástico, seguido de los BIC que albergan algún tipo de actividad de aplicación turística, un 17,48 %. En esta tipología se recogen aquellas actividades que los turistas demandan por sus motivaciones al viajar, como pueden ser la visita museos y monumentos, los centros de interpretación, palacios de congresos (caso del de Córdoba), etc...

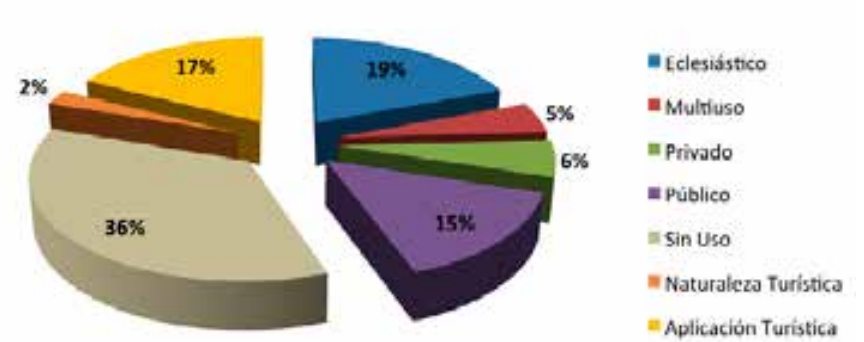
En cuarto lugar con un 14,6 % se encuentran los BIC en los que se desarrolla una actividad administrativa o servicio público, como escuelas, uni-

versidades, ayuntamientos, delegaciones provinciales, bibliotecas, filmotecas, hospitales, etc... Por último se encuentran dos categorías de usos que tiene un peso menor, por un lado aquellos que tiene un uso privado (5,76 %), normalmente viviendas habitadas, en su mayoría no visitables como se verá más adelante, y por otros lado en los que se desarrolla una alguna actividad de naturaleza turísticas (2,4 %), por lo general hoteles, restaurante y oficinas de información turística.

Cuadro 12.4.: Uso actual de los BIC		
USO ACTUAL	Datos Registros	Porcentaje
Eclesiástico	200	19,21%
Multiuso	51	4,90%
Privado	60	5,76%
Público	152	14,60%
Sin Uso	371	35,64%
Naturaleza Turística	25	2,40%
Aplicación Turística	182	17,48%
Total respuestas	1.041	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.11.: Uso actual de los BIC.



También se han identificados aquellos espacios denominados como multiusos, los cuales acogen diferentes funcionalidades y representan casi un 5 % del total. En estos casos se ha tratado de identificar el uso dominante o principal, lo que ha sido posible para más del 76 % de los casos, como se recoge en el siguiente cuadro. Para el resto no se ha podido identificar un uso predominante³.

Cuadro 12.5.: Uso predominante de los BIC multiusos.		
MULTIUSO (Uso predominante actual)	Datos Registros	Porcentaje
(Eclesiástico)	10	25,64%
(Privado)	1	2,56%
(Público)	13	33,33%
(Naturaleza Turística)	1	2,56%
(Aplicación Turística)	14	35,90%
Total respuestas	39	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

³ Caso del Monasterio de la Cartuja por ejemplo, que acoge uso público y de aplicación turística a partes iguales.

Las cifras muestran como los principales gestores del patrimonio histórico son la Iglesia Católica y las Administraciones públicas, ya que tanto los de uso público, evidentemente, como los usos de aplicación turística, que también suelen ser de titularidad pública (por no hablar de la titularidad de los que están sin uso que suelen ser propiedad tanto de unos como de otros). Es por tanto más que necesario la coordinación del de ambas instituciones y entre ellas mismas, así como la necesidad de acuerdos genéricos y puntuales con el sector turístico como premisa de actuación si se quiere poner en valor turístico gran parte del patrimonio de esta Comunidad.

II. Grado de puesta en valor turístico básico.

En primer lugar, para valorar el grado de puesta en valor turístico de los BIC de Andalucía, se requiere comprobar, como requisito mínimo y básico, que porcentaje de ellos son visitables:

Cuadro 12.6.: BIC Visitables.		
VISITABLE	Datos Registros	Porcentaje
No visitable	495	47,55%
Visitable	546	52,45%
Total respuestas	1.041	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.12.: BIC Visitables.



FUENTE. *Elaboración propia.*

Se ha podido comprobar que en el momento de realización del trabajo de campo, más de la mitad de los BIC analizados eran visitables, ya fuera en un horario reglado o previa concertación de cita, ya fuera con visitas organizadas o de manera informal. Sin embargo, esta dato llama la atención puesto que según la Ley 14/2007 de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico Andaluz, se establece que “*cuando se trate de Bienes de Interés Cultural, además se permitirá la visita pública gratuita, al menos cuatro días al mes, en días y horas previamente señalados, constando esta información de manera accesible y pública a los ciudadanos en lugar adecuado del Bien de Interés Cultural. El cumplimiento de esta obligación podrá ser dispensado total o parcialmente por la Consejería competente en materia de patrimonio histórico cuando medie causa justificada*” (LPHA, 2007: 11).

En cualquier caso, el paso siguiente ha sido contrastar de aquellos que son visitables, cuales tienen un horario de visita reglado:

Cuadro 12.8.: Régimen de visita de los BIC visitables.		
RÉGIMEN DE VISITAS	Datos Registros	Porcentaje
Visitable solo en horario de culto	80	14,65%
Sin horario reglado (previa cita)	114	20,88%
Horario regular y reglado	352	64,47%
Total respuestas	546	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.13.: Régimen de visita de los BIC visitables.



FUENTE. *Elaboración propia.*

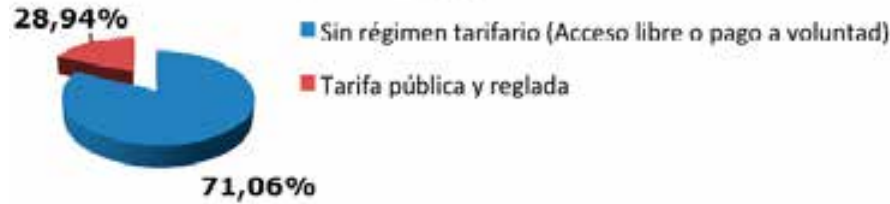
Casi el 65 % de los BIC visitables de Andalucía poseen un horario regular y reglado para la visita, esto deja un 35 % de la oferta actualmente disponible que su visita se organiza de manera informal, entre los que se encuentra un casi un 15 % de BIC, pequeñas iglesias fundamentalmente, que solo se pueden visitar en horario de culto.

El otro aspecto interesante a estudiar con respecto a la puesta en valor, sería la existencia de una tarifa determinada para la realización de la visita. En este caso la gran mayoría de los BIC visitables carecen de una tarifa fija, siendo la gratuidad o la “voluntad” la tónica general.

Cuadro 12.9.: Tipo de acceso a los BIC.		
TIPO DE ACCESO	Datos Registros	Porcentaje
Sin régimen tarifario (Acceso libre o pago a voluntad)	388	71,06%
Tarifa pública y reglada	158	28,94%
Total respuestas	546	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.14.:Tipo de acceso a los BIC



FUENTE. *Elaboración propia.*

Esto abre un debate más que pertinente sobre la gratuidad de los bienes cultural y por extensión, de la cultura en general, poniendo en contraposición el coste, en este caso de conservación y puesta en valor, con el derecho universal al disfrute de este tipo de bienes.

III. Gestión turística de los BIC.

En este apartado se han valorado dos variables consideradas básicas para un tener una mínima capacidad de gestión turística. En primer lugar se analiza qué porcentaje de los BIC posee un ente gestor con una estructura administrativa propia y con competencias para gestionar la visita turística, su comercialización y/o promoción.

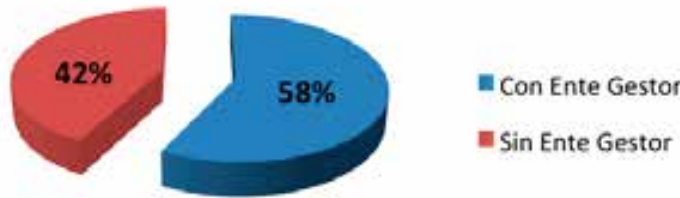
Para el estudio de este atributo se ha tenido en cuenta la muestra completa (visitable + no visitables), ya que existen BIC que aún no siendo visitables poseen un ente gestor con plenas competencias sobre los mismos.

Esta situación en la mayoría de los casos, se da porque el BIC en cuestión se halla temporalmente cerrado al público o en proceso de reforma. También se da la situación de bienes visitables pero que carecen de un ente gestor tal y como se ha descrito, concretamente en casi un 12 % de los casos como se verá en el análisis multivariante del siguiente epígrafe. En cualquier caso contar con casi 600 BIC en Andalucía con un organismo competente para su gestión turística supone una buena base desde la que articular la puesta en valor turístico del patrimonio histórico andaluz.

Cuadro 12.10.: BIC con Ente Gestor.		
ENTE GESTOR	Datos Registros	Porcentaje
Con Ente Gestor	599	57,60%
Sin Ente Gestor	441	42,40%
Total respuestas	1.040	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.15.: BIC con Ente Gestor



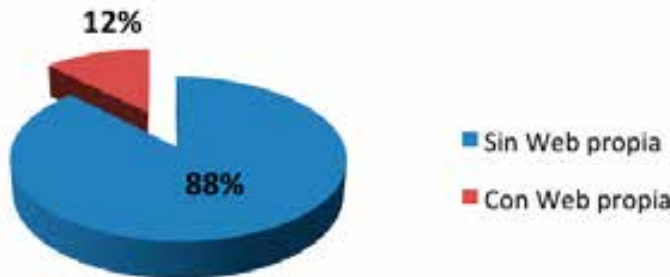
FUENTE. *Elaboración propia.*

En cuanto al tema de tener una web de información propia, constituye un rasgo de incipiente madurez en cuanto a lo que gestión turística se refiere. Para este análisis se han considerado solo los BIC visitables puesto que de los no visitables como es lógico solo 5 contaban con web propia (un 1,17 % del total).

Cuadro 12.11.: BIC con Web propia.		
WEB PROPIA	Datos Registros	Porcentaje
Sin Web propia	431	78,94 %
Con Web propia	115	11,06 %
Total respuestas	546	100,00 %

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.16.: BIC con Web propia



FUENTE. *Elaboración propia.*

De los visitables tan solo el 11 % dispone de web propia, un porcentaje menor incluso que el de aquellos BIC que tenían una tarifa de acceso pública y reglada que era de más del 18 %. Este hecho es significativo del escaso grado de aplicación al patrimonio de tecnología tan básicas como es el hecho de tener una web, aunque solo sea informativa. No se ha valorado el que se posible adquirir entradas, si no los resultados serían aún más bajos.

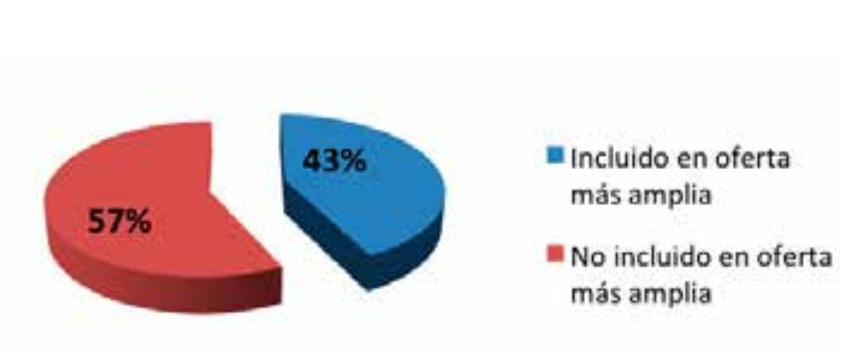
IV. Integración de la oferta turístico-cultural.

Otro tema de interés para la posible puesta en valor turístico de los BIC es su integración en ofertas culturales más amplias y complejas como destinos genéricos, rutas o productos combinados. En primer término se va a estudiar la articulación de la oferta patrimonial a través de la inclusión de los BIC considerados en una oferta turística más amplia, permitiendo llevar a cabo una difusión conjunta, y en consecuencia de mayor impacto, con otros bienes culturales. En este sentido se han considerado rutas, redes de ciudades patrimoniales así como destinos de mayor entidad.

Cuadro 12.12.: Inclusión de los BIC en una oferta turístico-cultural más amplia		
ARTICULACIÓN DE LA OFERTA	Datos Registros	Porcentaje
Incluido en oferta más amplia	444	42,73%
No incluido en oferta más amplia	595	57,27%
Total respuestas	1.039	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.17.: Inclusión de los BIC en una oferta turístico-cultural más amplia



FUENTE. *Elaboración propia.*

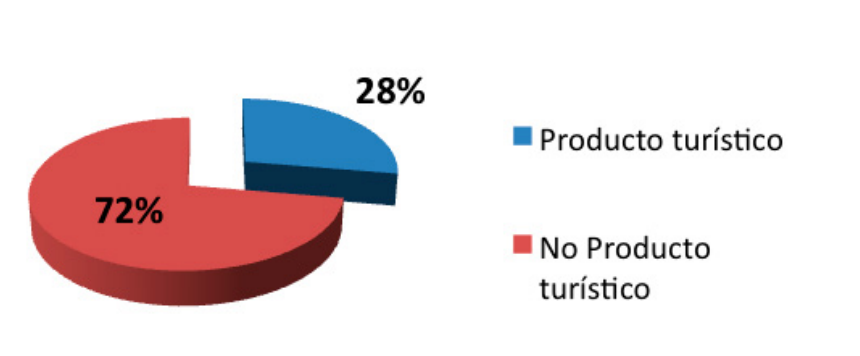
El otro aspecto que se analiza en este apartado sobre integración de los BIC en una oferta turística más compleja, es el proceso de transformación en un producto turístico. Para ello se ha definido una variable en la cual se revisa si la visita al BIC se configura como un producto turístico específico o combinado con otros recursos, en términos de gestión y servicios complementarios a la visita (como visitas guiadas, itinerarios definidos, audioguías, etc...) o si lo comercializa algún intermediario turístico.

En este caso solo se ha tomado exclusivamente la muestra de aquellos bienes que son visitables. Los resultados muestran como aún queda mucho en términos de creación de productos en torno al patrimonio histórico. La amplia mayoría (casi las 3/4 partes) aún se encuentra en un estado precario en cuanto a la conformación de productos culturales con unos estándares mínimos de calidad turística

Cuadro 12.13.: Creación de producto turístico en torno a los BIC.		
PRODUCTO TURÍSTICO	Datos Registros	Porcentaje
Producto turístico	151	27,65 %
No Producto turístico	395	72,35 %
Total respuestas	546	100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.18.: Creación de producto turístico en torno a los BIC



FUENTE. *Elaboración propia.*

12.4.2. Análisis multivariante.

Una vez que se ha realizado un análisis simple de las variables definidas, se va a profundizar en el estudio con una serie de cruces de estas variables que van a permitir una aproximación de mayor complejidad a la realidad de los BIC en Andalucía.

A) Posibilidad de visita y uso actual.

El primer cruce que parece interesante conocer es la relación entre los diferentes usos catalogados para los BIC y la posibilidad de ser visitable o no. En este sentido se observa, como es lógico, que las mayores “tasas de visitabilidad” la obtienen los usos de aplicación turística, el 97,25 %, ya que su función esencial es ser visitados, y los de uso eclesiástico el 93,5 %, ya que la mayoría son lugares en los que se puede entrar cuando menos en horario de culto. Los BIC que albergan usos de naturaleza turística o los que son usados por la administración pública, también se pueden acceder a ellos y visitarlos en alto porcentaje (88 % y 71 % respectivamente), aunque estos últimos también tienen una alta tasas de bienes que no están puesto en valor, casi una cuarta parte. Por último destacar que un 70 % de los BIC tienen un uso privado y no son visitables ningún día de la semana, incumpliendo así el artículo 14.3 de la LPHA de 2007, a menos que como se estipula en dicha ley, cuente con el beneplácito expreso de la Consejería competente en bienes culturales.

Cuadro 12.14.: BIC que son visitables en relación a sus uso actual.					
USO ACTUAL	Registro Total	%	VISITABLE	Registro	%
Uso Público	152	14,60%	Visitables	108	71,05%
			No visitables	8	5,26%
			No puesto en valor	36	23,68%
Uso Privado	60	5,76%	Visitables	10	16,67%
			No visitables	42	70,00%
			No puesto en valor	8	13,33%
Uso de Naturaleza Turística	25	2,40%	Visitables	22	88,00%
			No visitables	1	4,00%
			No puesto en valor	2	8,00%
Uso de Aplicación Turística	182	17,48%	Visitables	177	97,25%
			No visitables	1	0,55%
			No puesto en valor	4	2,20%
Eclesiástico	200	19,21%	Visitables	187	93,50%
			No visitables	9	4,50%
			No puesto en valor	4	2,00%
Sin uso	371	35,64%	Visitables	2	0,54%
			No visitables	356	95,96%
			No puesto en valor	13	3,50%
Multiusos	51	4,90%	Visitables	40	78,43%
			No visitables	2	3,92%
			No puesto en valor	9	17,65%
TOTAL	1041	100,00%	Visitables	546	52,45%
			No visitables	419	40,25%
			No puesto en valor	76	7,30%

FUENTE. *Elaboración propia.*

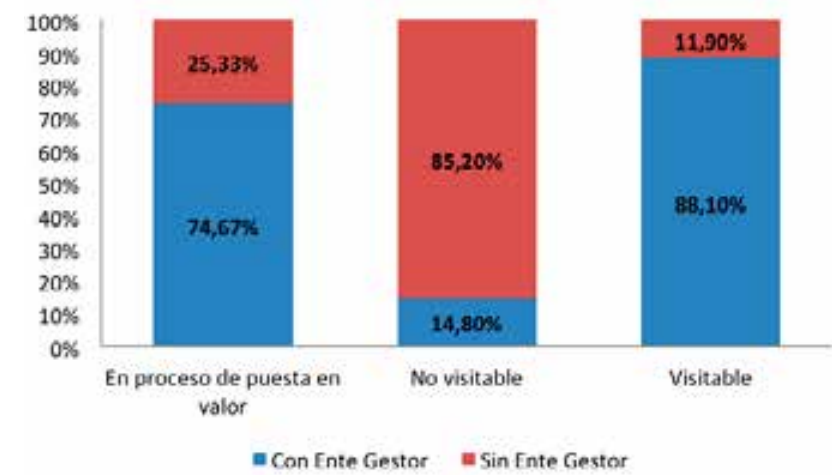
B) Visitable y ente gestor.

Con el fin de contratar la capacidad de gestión en cuanto al uso turístico se ha cruzado la posibilidad de ser visitado con la variable que describe el hecho de que posean un ente gestor con competencia en materia de gestión y comercialización turística. En el siguiente cuadro se muestra el análisis conjunto de ambas variables:

Cuadro 12.15.: Relación entre si el BIC es Visitables y cuenta con Ente Gestor.				
VISITABLE	ENTE GESTOR	Registros	Porcentaje s/ Ente Gestor	Porcentaje s/ Total
En proceso de puesta en valor	Con Ente Gestor	56	74,67%	5,38%
	Sin Ente Gestor	19	25,33%	1,83%
Total No puesto en valor		75	100,00%	7,21%
No visitable	Con Ente Gestor	62	14,80%	5,96%
	Sin Ente Gestor	357	85,20%	34,33%
Total No visitable		419	100,00%	40,29%
Visitable	Con Ente Gestor	481	88,10%	46,25%
	Sin Ente Gestor	65	11,90%	6,25%
Total Visitable		546	100,00%	52,50%
TOTAL RESPUESTAS		1.040		100,00%

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.19.: Relación entre si el BIC es Visitables y cuenta con Ente Gestor



FUENTE. *Elaboración propia.*

En este caso se ha distinguido los BIC que no son visitables, ya sea por la función que acogen o por su fisionomía, de aquellos que están en proceso de reformas para ser abiertos al público, tipificándolos como “en proceso de puesta en valor”. En los dato se aprecia como existen bastantes casos, 56 en concreto, de bienes a priori no visitable porque se hallan en proceso de puesta en valor y cuentan con un ente gestor que controla este proceso. La gran mayoría de los catalogados como no visitables carecen de ente gestor, aunque casi un 15 % sorprendentemente si lo tiene, siendo explicada esta situación únicamente por una evidente falta de capacidad de gestión de estos entes, ya sea por cuestiones económicas o de otra índole.

C) Visitable y tipo de acceso.

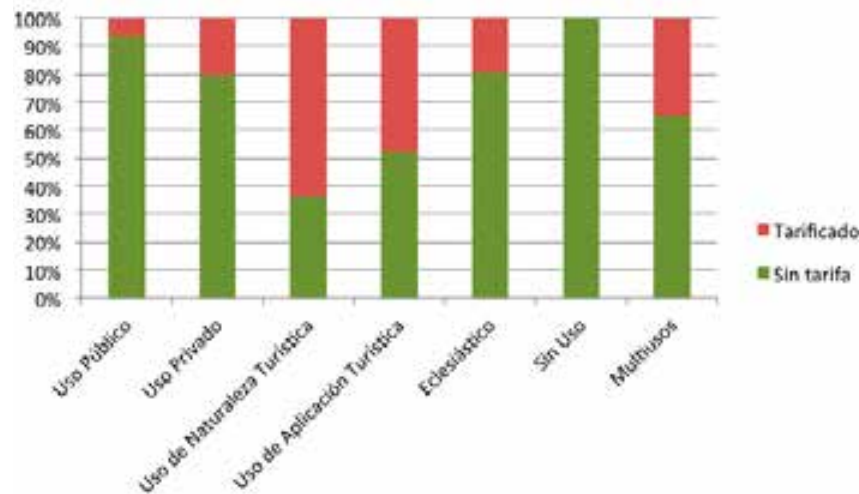
Como se ha comentado en el epígrafe anterior, la gratuidad de los bienes culturales es motivo de un controvertido debate. Conocer la “tasa de gratuidad” que tiene cada BIC en función de su uso supone un argumento crucial para poder emitir juicios al respecto. En al siguiente cuadro se exponen datos que cruzados con el uso actual, aproximan y explican un poco más la causa de la gratuidad de muchos de ellos. Para ello se ha realizado un análisis múltiple seleccionando exclusivamente aquellos BIC que son visitables, para a partir de ellos contrastar el uso actual conjunto al tipo de acceso, distinguiendo entre acceso sin tarifa y acceso con tarifa pública y reglada.

Partiendo de las premisas sobre uso y tipo de acceso expuestas en la metodología parece evidente que la mayor tasa de gratuidad o sin tarifa, sea de los bienes público y eclesiásticos, con más un 93,52 % y un 80,74 % respectivamente, ya que su acceso está condicionado por su función pública y de culto religioso, claramente exentas de cobro. Sin embargo es llamativo, o cuando menos aporta un argumento de interés para el debate sobe la gratuidad, que en los BIC de aplicación turística de Andalucía más de la mitad sean gratuitos.

Cuadro 12.16.: Relación entre Tipo de Acceso y Uso Actual de los BIC.				
USO ACTUAL	TIPO DE ACCESO	Registro	Porcentaje s/ Uso	Porcentaje s/ Tipo de Acceso
Uso Público	Sin tarifa	101	93,52%	26,03%
	Tarificado	7	6,48%	4,43%
Uso Privado	Sin tarifa	8	80,00%	2,06%
	Tarificado	2	20,00%	1,27%
Uso de Naturaleza Turística	Sin tarifa	8	36,36%	2,06%
	Tarificado	14	63,64%	8,86%
Uso de Aplicación Turística	Sin tarifa	92	51,98%	23,71%
	Tarificado	85	48,02%	53,80%
Eclesiástico	Sin tarifa	151	80,75%	38,92%
	Tarificado	36	19,25%	22,78%
Sin Uso	Sin tarifa	2	100,00%	0,52%
	Tarificado	0	0,00%	0,00%
Multiusos	Sin tarifa	26	65,00%	6,70%
	Tarificado	14	35,00%	8,86%
TOTAL SIN TARIFA		388	71,06%	100,00%
TOTAL TRIFICADO		158	28,94%	100,00%
TOTAL		546	100,00%	

FUENTE. *Elaboración propia.*

Gráfica 12.20.: Relación entre Tipo de Acceso y Uso Actual de los BIC.



FUENTE. *Elaboración propia*

D) Visible e inclusión en una oferta turística más amplia.

Otra valoración pertinente es la relación que existe entre la apertura a la visita pública de los BIC y su inclusión en una oferta turística más amplia, como base para poder articular una política promocionar y de comercialización de mayor calado. Se ha tomado toda la muestra completa, ya que se da la paradójica aunque no tan excepcional situación, de que existen BIC no visitables que están incluidos en alguna ruta o se promocionan conjuntamente con la oferta cultural de un destino⁴. Esto ocurre en casi el 50 % de los BIC que están en proceso de puesta en valor, por lo general eran casos que se habían cerrado por reformas pero pensaban abrir en breve.

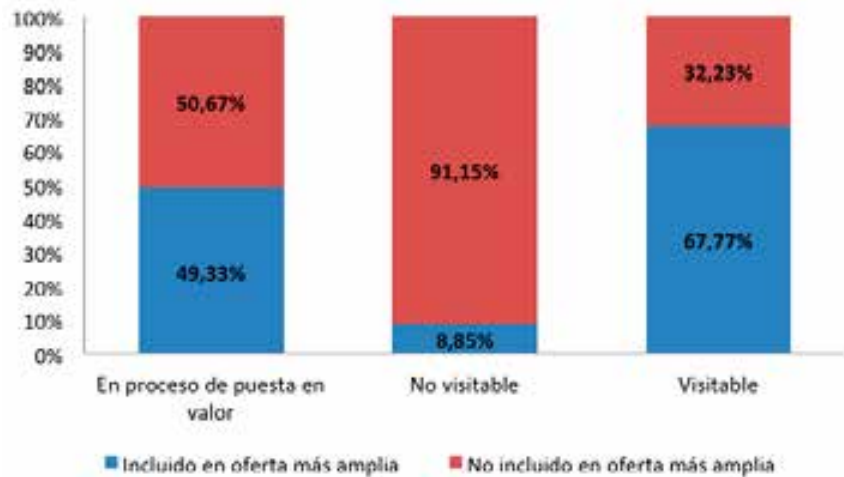
⁴ Uno de los ejemplos más flagrantes de esta situación ha sido durante un tiempo el Palacio de Dar-al-Horra en Granada.

La situación que si es un poco más alarmante es la de casi el 9 % de los bienes no visitables que están incluido en alguna ruta, probablemente diseñada sin haber reconocido el terreno y el estado de dichos BIC. También llama la atención que un tercio de los que son visitables no se vincula con ningún otro bien ni a nivel promocional ni de producto. Existe una clara falta de complementariedad entre la oferta actualmente disponible del patrimonio histórico andaluz.

Cuadro 12.17.: Relación entre si los BIC son visitables e inclusión en una oferta más amplia.				
VISITABLE	ENTE GESTOR	Registros	Porcentaje s/ Ente Gestor	Porcentaje s/ Total
En proceso de puesta en valor	Incluido en oferta más amplia	37	49,33%	3,56%
	No incluido en oferta más amplia	38	50,67%	3,66%
Total No puesto en valor		75	100,00%	7,22%
No visitable	Incluido en oferta más amplia	37	8,85%	3,56%
	No incluido en oferta más amplia	381	91,15%	36,67%
Total No visitable		418	100,00%	40,23%
Visible	Incluido en oferta más amplia	370	67,77%	35,61%
	No incluido en oferta más amplia	176	32,23%	16,94%
Total Visible		546	100,00%	52,55%
TOTAL GENERAL		1.039		100,00%

FUENTE. *Elaboración propia*

Gráfica 12.21.: Relación entre si los BIC son visitables e inclusión en una oferta más amplia



FUENTE. *Elaboración propia*

A lo largo del epígrafe se ha planteado una aproximación a una serie de características que perfilan el grado de puesta en valor turístico del patrimonio histórico en Andalucía. Se ha podido contrastar la amplitud y potencial del stock de BIC con los que cuenta esta Comunidad, mostrándose una serie de carencias y cualidades que invitan a pensar que se podría dar una mayor dimensión a su uso turístico.

Si bien es cierto que, ya sea por su reconocimiento, fisionomía, localización y/o accesibilidad, la dificultad que supone la explotación turística de muchos de ellos requeriría de un proceso mucho más profundo tanto en

creación de productos turísticos como para su promoción y de comercialización. Igualmente se ha identificado una escasa vinculación y articulación en el territorio andaluz entre los diferentes recursos patrimoniales que lo componen, estableciéndose pocas sinergias para los fines relativos al uso turístico antes citados.

CAPÍTULO 13

ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA AFLUENCIA TURÍSTICA A LOS PRINCIPALES BIENES DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL DE ANDALUCÍA

CAPÍTULO 13: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA AFLUENCIA TURÍSTICA A LOS PRINCIPALES BIENES DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL DE ANDALUCÍA.

En el capítulo anterior se ha realizado un diagnóstico, tanto cuantitativo como cualitativo, sobre el grado de puesta en valor turístico del patrimonio histórico de Andalucía, tomándose para ello la figura de los BIC como rasgo fundamental para su consideración. En este capítulo se va a analizar la afluencia de público que tienen los principales bienes del patrimonio histórico andaluz centrándose en la Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA) así como en algún otro bien de relevancia que no esté incluido en dicha Red.

13.1. Análisis de demanda de los Bienes de Interés Cultural de Andalucía.

Andalucía es una CC.AA. con un vasto y rico patrimonio. Como ya se expuso en el capítulo 6, existe una amplia taxonomía de bienes declarados de Interés Cultural siendo, tanto su origen como tipologías, de lo más diversa. Algunos de ellos cuentan con un gran potencial para su uso turístico, y sin embargo en otros casos, por su fisionomía o localización, resultaría bastante complejo poder desarrollar algún tipo de actividad turística en torno a ellos. Para el análisis que se va a realizar en este epígrafe se han seleccionado aquellos que actualmente tienen un alto grado de uso turístico y además exista una serie histórica, regular y accesible, de datos de visitantes. Es por ello, que básicamente se ha podido contar con la Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA), así como algunos otros de gran significación y demanda turísticas que

no se hallan incluidos en la Red. En este caso se hace referencia a algunos bienes eclesiásticos, así como otros de titularidad municipal.

La RECA reúne a los enclaves monumentales y arqueológicos, cuya gestión es competencia de la Junta de Andalucía y que constituyen el conjunto de recursos del patrimonio cultural andaluz con un gran potencial turístico. Por otra parte, esta Red elabora trimestralmente estadísticas fiables de visitante. En este sentido representan una buena muestra de cómo ha evolucionado la visita de los principales sitios patrimoniales en Andalucía.

En cualquier caso, como se ha comentado anteriormente, en esta Red no están los bienes que pertenecen a la Iglesia Católica, lo que significaría excluir a recursos de gran importancia como la Mezquita – Catedral de Córdoba, la Catedral de Sevilla, la Capilla Real y Catedral de Granada, la Catedral de Málaga, la de Cádiz o la de Jaén, entre otros. Bien es cierto que en la mayoría de estos sitios, a pesar de ser importantes atractivos turísticos, también son lugares donde se celebran rituales de culto católico, y esa doble funcionalidad complica el poder contabilizar de manera fidedigna la afluencia real de visitantes. Solo en los casos de la Mezquita - Catedral de Córdoba y el acceso a la Giralda en la Catedral de Sevilla existe una visita claramente segregada con un registro continuo de visitantes en los últimos años. Algo similar ocurre con la Catedral de Málaga, aunque el nivel de segregación entre visita turística y culto es menor que en las anteriores. En cierta forma, también en la Capilla Real de Granada los usos están bastante diferenciados, ya que el horario de culto en el cual se celebra la eucaristía está muy restringido y solo ocupa unos 45 minutos diarios, en los que no se permite visita turística. Sin embargo, a pesar de esto las estadísticas de visitantes no se publicitan con regularidad para este recurso.

Otra casuística que hay que mencionar y que escapa también a la RECA, es la que componen todos aquellos recursos patrimoniales cuya gestión compete directamente a los ayuntamientos, como es el caso de la Alcazaba de Málaga y Castillo de Gibralfaro, el Alcázar de Sevilla o el Alcázar de los Reyes Cristianos

de Córdoba, por citar algunos de los casos más importantes. La dificultad para sistematizar este grupo son las propias diferencias entre los casos que abarca, y sobre todo de nuevo la carencia en muchos casos de series estadísticas de visitantes. Si bien es cierto que en destinos con una alta demanda turística, como las capitales de provincia, sus ayuntamientos si se preocupan de llevar un registro de visitantes de los bienes culturales, en otros municipios de menor tamaño esta tarea no siempre se lleva a cabo con la rigurosidad necesaria.

13.1.1. Análisis de la afluencia de público a la Red de Espacios Culturales de Andalucía.

La Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA), como ya se comentó en el capítulo 6, supone una de las principales propuestas que se recogen en la Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía Según el artículo 83 de esta Ley, la RECA se define como “*un sistema integrado y unitario formado por aquellos Espacios Culturales ubicados en el territorio de la Comunidad Autónoma que sean incluidos en la misma por la Consejería competente en materia de patrimonio histórico, así como aquellos Enclaves abiertos al público, que por sus condiciones y características no requieran la dotación de un órgano de gestión propio*”. Entre sus objetivos¹, esta Ley definía una serie de actuaciones que debían redundar en una mejor gestión y uso turístico de dichos bienes.

Actualmente está compuesta por 8 conjuntos culturales (6 arqueológicos y 2 monumentales) y 26 enclaves culturales, (20 arqueológicos y 6 de carácter monumental), lo que suman un total de 34 espacios, que como dispone la ley han de ser visitables, con un alto grado de puesta en valor y con un acceso de visitantes regulado y controlado. Sin embargo, la reali-

¹ Ver epígrafe 6.2.2 Los Bienes de Interés Cultural como figura clave para la protección del patrimonio histórico.

dad no siempre se ajusta a lo que definen las leyes, existiendo 3 espacios² cerrados de los que no se disponen estadísticas de visitantes al menos desde 2005 y otro más (Enclave Arqueológico de Gades: Columbarios) del que solo existen estadística para 2009 y 2010. Estas situaciones se han dado bien por no controlarse el acceso de público o bien por estar cerrados a la visita pública generalmente por obras para su mejora y puesta en valor. También existen otros casos, sobre todos enclaves culturales, que han permanecido cerrados por reformas y de los que se carece de estadísticas durante algún periodo.

Esta situación se puede apreciar en los dos siguientes cuadros donde se exponen las estadísticas de visitantes de la RECA, uno para los 8 los conjuntos culturales y otro para los 26 enclaves culturales.

² Enclave Arqueológico de Ategua, Enclave Arqueológico de Peñas de Cabrera y Enclave Arqueológico de Villaricos

Cuadro 13.1.: Visitantes a los Conjuntos Culturales de la RECA (2005 - 2014).

CONJUNTOS CULTURALES	Provincia	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Conjunto Arqueológico Dólmenes de Antequera	Málaga	88.324	93.742	87.410	77.850	82.968	81.495	89.619	78.773	76.582	95.691
Conjunto Arqueológico Madinat al-Zahra	Córdoba	183.621	194.664	195.452	182.876	198.334	185.542	185.300	157.371	162.969	172.685
Conjunto Arqueológico de Baelo-Claudia	Cádiz	111.978	118.846	133.689	128.862	148.316	134.538	149.783	144.713	137.561	150.763
Conjunto Arqueológico de Carmona	Sevilla	37.255	39.418	35.554	30.317	33.110	29.787	31.974	26.355	30.843	33.654
Conjunto Arqueológico de Cástulo	Jaén	1.961				2.676	1.720	11.576	27.540	36.189	59.512
Conjunto Arqueológico Itálica	Sevilla	237.057	145.896	152.519	147.268	168.331	149.712	166.734	140.789	130.585	138.371
Conjunto Monumental Alcazaba de Almería	Almería	167.653	146.625	160.179	162.237	162.195	171.203	159.681	156.227	180.189	239.809
Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife	Granada	2.012.596	2.153.491	2.193.208	2.176.244	2.069.899	2.170.250	2.310.608	2.260.299	2.315.017	2.402.473
TOTAL VISITANTES CONJUNTOS CULTURALES		2.892.682	2.892.682	2.958.011	2.905.654	2.865.829	2.924.247	3.105.275	2.992.067	3.069.935	3.292.958

FUENTE. http://www.juntadeandalucia.es/cultura/web/estadistica/contacto/sites/consejeria/estadistica/estadisticas_red_espacios.

Cuadro 13.2.: Visitantes a los Enclaves Culturales de la RECA (2005 - 2014).											
ENCLAVES CULTURALES	PROVINCIA	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Enclave Arqueológico Puerta de Almería	Almería			7.869	5.711	6.196	3.259	1.252	1.141	834	1.123
Enclave Arqueológico de Acinipo	Málaga	12.651	12.650	12.236	11.244	10.116	7.431	9.233	9.617	10.626	10.608
Enclave Arqueológico de Ategua	Córdoba										
Enclave Arqueológico de Carteia	Cádiz	3.318	5.551	4.002	3.801	4.039	3.264	5.430	6.071	6.582	7.920
Enclave Arqueológico de Cercadilla	Córdoba	851	4.021	4.185	5.182	6.815	5.474	4.251	4.748	4.276	4.739
Enclave Arqueológico de Gades: Columbarios	Cádiz					2.923	934				
Enclave Arqueológico de Gades: Factoría de Salazones	Cádiz	3.267	5.744	11.849	22.048	32.704	20.646	3.716	4.757	5.300	11.620
Enclave Arqueológico de Gades: Teatro Romano	Cádiz	51.233	65.222	74.229	63.960	103.092	52.843				
Enclave Arqueológico de Los Millares	Almería	6.921	8.352	10.403	11.384	11.294	12.516	14.364	12.789	12.789	12.585
Enclave Arqueológico de Munigua	Sevilla					1.329	3.740	3.965	4.949	4.893	6.318
Enclave Arqueológico de Peñas de Cabrera	Málaga										
Enclave Arqueológico de Turóbriga	Huelva		2.116	3.432	3.510	4.205	3.001	2.417	2.140	2.820	3.606
Enclave Arqueológico de Villaricos	Almería										
Enclave Arqueológico de los Baños Árabes de Ronda	Málaga	40.216	36.902	38.133	38.054	31.578	35.012	38.939	39.641	40.879	43.583
Enclave Arqueológico del Castillo de Doña Blanca	Cádiz	4.412	3.208	5.816	3.938	5.095	4.068	5.533	4.908	5.941	5.995

Enclave Arqueológico del Dolmen de Soto	Huelva	2.585	1.092	1.491	958					5.338	7.564
Enclave Arqueológico del Teatro Romano de Málaga	Málaga	132.156	275.651	321.288	445.383	342.436	400.467	145.600	191.890	323.630	423.097
Enclave Monumental de San Isidoro del Campo	Sevilla					25.799	22.600	25.848	30.363	38.613	31.122
Enclave Monumental de la Sinagoga de Córdoba	Córdoba	401.980	404.021	427.010	456.230	333.100	338.900	307.850	277.950	344.250	373.950
Enclave Monumental de los Baños Árabes de Baza	Granada						2.801	12.478	8.882	8.882	9.559
Enclave Monumental del Castillo de Vélez Blanco	Almería					24.021	23.698	21.547	19.107	19.667	20.968
Museo y Dólmenes de Valencina. Enclave Arqueológico de los Dólmenes de la Pastora y Matarrubilla	Sevilla	8.968	9.191	8.039	6.286	8.748	6.428	7.110	8.930	9.167	12.115
Enclave arqueológico Castellón Alto, Galera	Granada	3.608	4.847	5.809	5.011	6.451	5.755	4.743	4.991	4.574	4.734
Enclave arqueológico Necrópolis Ibérica de Tútugi, Galera	Granada					651	1.108	1.297	1.410	1.128	1.345
Enclave monumental Palacio Dar al-horra	Granada	8.832	9.834	8.945	4.480	3.263	4.215	6.383	6.007	1.183	
Enclave monumental de Los Baños Árabes de El Bañuelo	Granada	58.339	33.206	86.788	82.032	81.887	100.761	116.530	112.940	139.044	116.623
TOTAL VISITANTES ENCLAVES CULTURALES		689.105	881.608	1.031.524	1.169.212	1.045.742	1.058.921	738.486	753.231	990.416	1.109.174

FUENTE. http://www.juntadeandalucia.es/cultura/web/estadistica/contacto/sites/consejeria/estadistica/estadisticas_red_espacios.

A raíz de estas cifras de visitantes, si se compara la suma de los 8 conjuntos culturales suponen alrededor de tres veces más de los que suman los 26 enclaves culturales. Si se tienen en cuenta que la mayoría de enclaves culturales son de carácter arqueológico (20 de los 26), estos datos denotan fuertes carencias en la comercialización y/o puesta en valor de estos enclaves.

Por otra parte, también llama la atención que de los 7 conjuntos culturales 4 de ellos se encuentran en capitales de provincia, Granada, Córdoba, Almería y Sevilla, aunque Itálica esté en el término municipal de Santiponce (declarado por otra parte Municipio de Interés Turístico por la Junta de Andalucía) se puede considerar que pertenece al área metropolitana de la capital andaluza. De los otros 4 conjuntos culturales, 3 de ellos se ubican en ciudades medias consolidadas como destinos turística de alta demanda, como son Antequera, Tarifa (Municipio de Interés Turístico) y Carmona. Solamente el Conjunto Arqueológico de Cástulo se halla en un municipio como Linares que tiene una demanda turística menor, y es precisamente este conjunto cultural el que presenta la menor afluencia de público. Por lo que parece que la demanda a los bienes culturales depende en gran medida del desarrollo turístico del destino y que su uso está ligado íntimamente al mismo.

Esta idea se corrobora al observar los enclaves culturales con mayor número de visitantes. Se puede contrastar en la serie histórica expuesta en el cuadro anterior, como de los 10 enclaves que presentan una media anual superior a los 10.000 visitantes anuales³, 5 se ubican entre cuatro capitales de provincia:

3 Enclave Arqueológico de Acinipo, Enclave Arqueológico de Gades: Factoría de Salazones, Enclave Arqueológico de Gades: Teatro Romano, Enclave Arqueológico de Los Millares, Enclave Arqueológico de los Baños Árabes de Ronda, Enclave Arqueológico del Teatro Romano de Málaga, Enclave Monumental de San Isidoro del Campo, Enclave Monumental de la Sinagoga de Córdoba, Enclave Monumental del Castillo de Vélez Blanco, Enclave monumental de Los Baños Árabes de El Bañuelo.

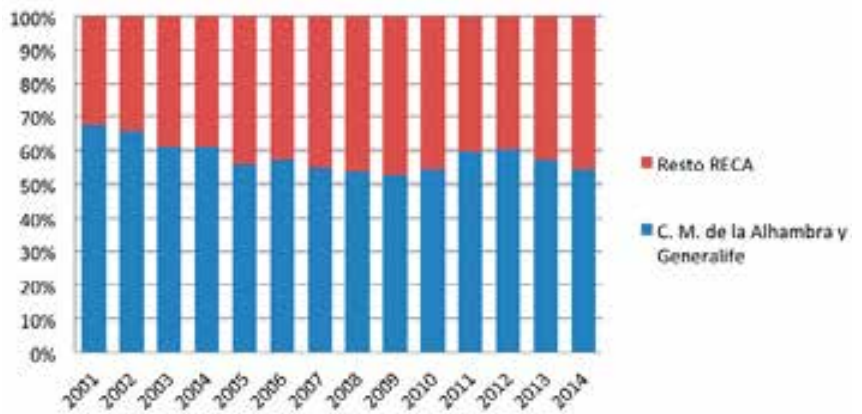
- En Cádiz, el enclave Arqueológico de Gades: Factoría de Salazones y el enclave Arqueológico de Gades: Teatro Romano.
- En Málaga, el enclave Arqueológico del Teatro Romano.
- En Granda, el enclave monumental de Los Baños Árabes de El Bañuelo
- En Córdoba, el enclave monumental de la Sinagoga

Otro de ellos, el enclave Monumental de San Isidoro del Campo, al igual que en caso de Itálica, se encuentra en Santiponce, área metropolitana de Sevilla y Municipio de Interés Turístico. Dos en Ronda (Municipio de Interés Turístico), Acinipo y el enclave arqueológico de los Baños Árabes. Y solamente dos se hallan en municipios que no son considerados destinos turísticos de gran envergadura. Por un lado el enclave arqueológico de Los Millares, aunque se sitúa a 17 Km de la ciudad de Almería, y por otro el enclave monumental del Castillo de Vélez Blanco.

Si se consideran los 7 conjuntos culturales y los 8 enclaves que se sitúan en el área de influencia de destinos turísticos andaluces de cierta importancia, se observa cómo estos acogen a casi el 98 % de los visitantes de la RECA, dejando un 2 % repartido entre los 19 espacios restantes. Por tanto, la concentración de la visita al patrimonio histórico de Andalucía se produce con mucha diferencia en aquellos destinos de mayor relevancia o desarrollo turístico.

Las cifras también revelan la preponderancia del Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife. Como se muestra en el siguiente gráfico, para el periodo 2001 - 2014, este conjunto cultural ha venido representando por sí solo entre el 53% - 67% de la demanda total del espacios que componen la RECA, siendo la media de los 14 años el 58 % del volumen total de visitantes.

Gráfica 13.1.: Comparativa del total visitantes RECA y Alhambra.



FUENTE. *Elaboración propia a partir de datos Consejería de Cultura. Junta de Andalucía.*

Estos datos hablan claramente de una excesiva concentración de la visita en lo que se supone es la red que agrupa a los principales espacios patrimoniales que gestiona la Junta de Andalucía. En el siguiente cuadro se puede comprobar con más detalle como ha sido esta evolución y como las tasas de crecimiento de visitantes que presenta la RECA están prácticamente correlacionadas con las del Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife.

Cuadro 13.3.: Comparativa del total visitantes RECA y Alhambra.					
AÑO	TOTAL VISITANTES RECA	Tasa anual de crecimiento RECA	VISITANTES ALHAMBRA	Tasa anual de crecimiento ALHAMBRA	% ALHAMBRA s/ TOTAL RECA
2001	3.300.724		2.223.626		67,37%
2002	3.278.166	-0,68%	2.162.372	-2,75%	65,96%
2003	3.316.851	1,18%	2.029.322	-6,15%	61,18%
2004	3.246.156	-2,13%	1.987.686	-2,05%	61,23%
2005	3.577.197	10,20%	2.012.596	1,25%	56,26%
2006	3.773.198	5,48%	2.153.491	7,00%	57,07%
2007	3.988.044	5,69%	2.193.208	1,84%	54,99%
2008	4.073.908	2,15%	2.176.244	-0,77%	53,42%
2009	3.911.571	-3,98%	2.069.899	-4,89%	52,92%
2010	3.983.168	1,83%	2.170.250	4,85%	54,49%
2011	3.843.761	-3,50%	2.310.608	6,47%	60,11%
2012	3.745.298	-2,56%	2.260.299	-2,18%	60,35%
2013	4.060.351	8,41%	2.315.017	2,42%	57,02%
2014	4.402.132	8,42%	2.402.473	3,78%	54,58%
TOTAL	52.500.525		30.467.091		58,03%

FUENTE. *Elaboración propia a partir de datos Consejería de Cultura. Junta de Andalucía.*

Es cierto que la evolución del crecimiento de los visitantes de la RECA durante el periodo 2001 - 2014 ha sido mayor que la de la Alhambra, presentando el total de la red un crecimiento medio acumulado del 2,08 % anual, frente al 0,55 % del monumento Nazarí. Si bien este último tiene limitado el crecimiento por la capacidad de acogida del sitio, por lo que no puede presentar grandes tasas de crecimiento anuales. De hecho su mayor tasa de crecimiento no pasa del 7 %.

A la luz de los datos, y de la evidencia que indica que los espacios culturales que realmente funcionan a nivel turístico son aquellos que se encuentran en destinos con cierto nivel de consolidación, parece que la RECA, concebida por la Ley 14/2007 como un elemento aglutinador y generador de sinergias para la difusión del patrimonio histórico andaluz, no se puede afirmar que dicho objetivo se haya alcanzado. Aún persisten muchas carencias sobre todo en el ámbito de la promoción y comercialización de determinados bienes culturales, pero sobre todo no se constata el desarrollo de estrategias de complementariedad entre los diferentes recursos que la componen, quedando la impronta de que la RECA nunca ha llegado a funcionar como una verdadera red, en la que se coopera y colabora por un bien común.

En cualquier caso e independientemente de la contrastada falta en equidad en la distribución de visitantes de la RECA, actualmente tiene más 4,4 millones de visitas. Este dato supone casi el 63 % de su demanda turística potencial, es decir los 7 millones de turistas culturales⁴ que estiman que viene a Andalucía según la motivación principal del viaje. Evidentemente este cálculo no considera el porcentaje de visitas que pueda suponer la población local, por mínimo que sea. Sin embargo, también es necesario analizar algunas cifras de otros bienes del patrimonio histórico andaluz que no forman parte de la RECA pero que acogen a un volumen muy importante de turistas.

⁴ Cifra estimada por el Sistema de Análisis y Estadísticas del Turismo de Andalucía (SAETA).

13.1.2. Análisis de la afluencia de público a algunos de los principales bienes culturales de competencia municipal o eclesiásticos.

Como se ha comentado al principio, existen grandes iconos del patrimonio histórico andaluz que acogen a un gran volumen de visitantes y cuya gestión compete a las corporaciones locales o a la Iglesia Católica. En este epígrafe se han recogido las cifras de una serie de bienes culturales que como se expresó en la metodología reúnen unas características que les permite ser objeto de estudio de esta tesis.

La primera de estas características es que exista una serie histórica de datos lo suficientemente robusta y con continuidad. En segundo lugar que tuvieran suficientemente controlada y segregada la visita turístico-cultural de otros usos. Y por supuesto que tuvieran cierta relevancia turística, esto es que no se ha sido exhaustivo recopilando información de todos los bienes culturales que reunieran los dos requisitos anteriores, sino que se han seleccionados aquellos que por volumen de visitantes tuvieran más importancia. Las cifras recabadas se exponen en el siguiente cuadro (Pág. 231):

Estas cifras ahondan en las conclusiones extraídas de los datos expuestos en el epígrafe anterior, incidiendo en la estrecha vinculación que existe entre la afluencia de público a los bienes culturales y el desarrollo turístico de los destinos. Como se aprecia los siete bienes culturales analizados que se ubican en Sevilla, Córdoba y Málaga, tres de los principales destinos de España, en el cuadro anterior suman cifras de visitantes muy superiores que los 34 espacios que componen la RECA. Si bien es cierto que entre los bienes culturales aquí analizados se contemplan tres sitios (Catedral de Sevilla, Real Alcázar y Mezquita-Catedral de Córdoba) que se encuentran una zona declarada Patrimonio Mundial, con la repercusión que ello implica. Pero en cualquier caso, el casi millón y medio de visitantes que hay de

Cuadro 13.4.: Visitantes a los principales sitios del patrimonio histórico andaluz que no pertenecen a la RECA (2008 - 2014).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Catedral de Sevilla	1.323.479	1.212.380	1.305.000	1.446.897	1.325.749	1.301.944	1.435.444
Real Alcázar de Sevilla	1.085.647	1.080.302	1.176.792	1.273.057	1.195.476	1.218.639	1.324.910
Mezquita - Catedral de Córdoba	1.180.110	1.110.838	1.169.232	1.293.635	1.308.896	1.434.342	1.565.017
Alcázar de los Reyes Cristianos de Córdoba	292.074	277.517	283.730	392.897	296.205	428.129	454.844
Alcazaba de Málaga	277.541	290.423	309.871	348.860	342.979	398.455	438.992
Castillo de Gibralfaro de Málaga	257.653	264.006	281.302	304.147	285.523	300.083	314.086
Catedral de Málaga	308.178	298.818	325.753	331.641	299.251	272.411	294.984
TOTAL	4.724.682	4.534.284	4.851.680	5.391.134	5.054.079	5.354.003	5.828.277

FUENTE. *Elaboración propia a partir de los datos suministrados por cada institución cultural*

diferencia entre los dos grupos parece excesiva. De hecho los otro cuatro espacios que no están ungidos con la declaración de Patrimonio Mundial presentan cifras muy superiores a la mayoría de espacios de la RECA.

Esta realidad conduce a plantearse la obligada reflexión sobre cuáles son los factores que realmente dinamizan el uso turístico de los bienes culturales, ya que parece que los valores intrínsecos que el patrimonio alberga (históricos, culturales, artísticos, etc...) no parece ser el factor clave que atrae al visitante, teniendo más peso los proceso de difusión, comercialización y sobre todo desarrollo turístico. Esto se aprecia si se observa como recursos con valores similares como podrían ser la Alcazaba de Almería y la de Málaga, donde esta última duplica el número de visitantes de la primera.

Aunque no se recogen aquí las cifras de vista de otros muchos bienes culturales del territorio andaluz, lo que no cabe duda es de la fuerte demanda que absorben apenas una decena de sitios del patrimonio histórico de Andalucía. Estos desequilibrios, no fáciles de corregir, requieren del uso de todas las herramientas al alcance de los gestores del patrimonio para equilibrar una situación a todas luces insostenible.

CAPÍTULO 14

ANÁLISIS *DELPHI* Y ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

CAPÍTULO 14: ANÁLISIS *DELPHI* Y ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS: LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO Y LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA. ESPECIAL REFERENCIA AL CASO ANDALUZ.

14.1. Resultados del análisis *DELPHI*.

Como ya se expuso en el capítulo dedicado a la metodología, en esta parte de la investigación se conjugan dos técnicas de análisis cualitativo, con el fin de identificar factores clave para la gestión y comercialización turística del patrimonio histórico y sus repercusiones en el uso sostenible del mismo. Por un lado se han realizado una serie de entrevistas semi-estructuradas online, sobre temas que exigían una mayor disertación. Por otro lado se ha desarrollo una metodología *DELPHI* a dos vueltas para contrastar la opinión de un panel de expertos/as sobre temas más concretos y acotados. El panel seleccionado ha estado compuesto por los siguientes perfiles relacionados con el turismo y la gestión del patrimonio histórico:

- Perfil 1: Gestores/as del patrimonio histórico, fundamentalmente directivos/as y altos cargos responsables de la gestión de los BIC en Andalucía.
- Perfil 2: Empleados/as de las Administraciones Públicas con competencias en turismo y/o cultura, ya sean a nivel municipal, provincial o autonómico.

- Perfil 3: Empresarios/as e intermediarios/as que operen en el segmento de turismo cultural en Andalucía.
- Perfil 4: Profesionales liberales que desarrollan su actividad en el ámbito del turismo y/o patrimonio histórico, por lo general arquitectos y consultores.
- Perfil 5: Investigadores/as y profesores/as de Universidad especializados en turismo y/o patrimonio histórico.

En el siguiente cuadro se recogen el número de expertos/as por cada perfil a los que se le envió el cuestionario y la tasa de respuestas obtenidas tanto en la primera vuelta como en la segunda:

Cuadro 14.1.: Respuestas de expertos obtenidas para el DELPHI en primera y segunda vuelta.					
	Expertos/as Seleccionados	Respuestas Obtenidas en 1ª vuelta	Tasa de Respuestas en 1ª vuelta	Respuestas Obtenidas en 2ª vuelta	Tasa de Respuestas s/ respuestas en 1ª vuelta
Perfil 1	7	5	71%	3	60 %
Perfil 2	7	6	86%	3	50 %
Perfil 3	9	3	33%	1	33 %
Perfil 4	6	6	100%	3	50 %
Perfil 5	14	10	71%	7	50 %
TOTAL	43	30	70%	17	57 %

FUENTE. *Elaboración propia.*

A continuación se presentan los resultados obtenidos de los bloques analizados en la investigación, concretamente:

- El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.
- El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo.
- La gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico.
- El turismo y patrimonio histórico en Andalucía.

En cada uno de ellos se seguirá el mismo método, que aunque pudiera ser un poco engorroso en su lectura se considera que es el más adecuado para presentar los resultados de la investigación. Además, con ello se podrán realizar las comparaciones y análisis futuros correspondientes, tanto por el doctorando, como por otros investigadores que puedan utilizar este trabajo como fuente secundaria.

14.1.1. Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.

Tal y como se señaló en la metodología, este primer bloque cuenta con diez preguntas que abordan conceptos generales sobre el uso sostenible del patrimonio histórico. De esta forma, se muestran las conclusiones sobre la valoración de carácter general de la situación actual del patrimonio histórico y su sostenibilidad a la vista de las previsiones de llegadas de turistas en los próximos años. Por otro lado, se identifican aquellos elementos que resultan clave de cara a una gestión sostenible del patrimonio histórico y sobre determinados conceptos críticos, seguido del planteamiento de varias reflexiones sobre la necesidad de autofinanciación de los bienes culturales. Por último, se presentan los resultados de la opinión de los expertos y expertas sobre el efecto que consideran han generado las declaraciones de Patrimonio Mundial sobre la sostenibilidad del patrimonio histórico.

1) *¿Cómo valora que está evolucionando la situación de los grandes iconos del patrimonio histórico material en relación a su gestión turística y uso sostenible?*

Ante esta primera reflexión de carácter general, los expertos/as han otorgado un valor final de un 3,81, una valoración por debajo del valor central de la escala, lo que significa que la evolución de los grandes iconos del patrimonio histórico está tendiendo lentamente hacia situaciones cada vez menos sostenible. Es una conclusión muy significativa de la evolución que está adquiriendo la gestión turística sostenible de dicho patrimonio, por lo que queda claro, bajo la opinión de los expertos/as, que ante la deriva de dichos iconos, habría que actuar en ellos.

Además, hay una aceptable coincidencia entre los expertos/as, ya que la desviación estándar está por debajo del valor 1, encontrándose entre las diez reflexiones sobre las que más consenso ha existido.

1. Con carácter general, ¿Cómo valora que está evolucionando la situación de los grandes iconos del patrimonio histórico material en relación a su gestión turística y uso sostenible?

Hacia situaciones cada vez MENOS sostenibles					Hacia situaciones cada vez MAS sostenibles	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media			Desv. Estándar			
1ª Vuelta	4,07		1,02			
2ª Vuelta	3,81		0,84			

En cuanto a la evolución de la primera con respecto a la segunda vuelta, se observa como se ha producido una disminución de la media, concretamente de 0,26 puntos, por lo que se ha pasado de estar algo por encima del valor central, a dos décimas por debajo del mismo. Además, se ha producido un mayor acuerdo entre las opiniones de los expertos/as, ya que la desviación estándar ha bajado del 1,02 al 0,84.

2) *Hasta qué punto está usted de acuerdo con esta afirmación: “El Turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la Naturaleza y de la Cultura. El Turismo puede captar los aspectos económicos del Patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política”.*

La afirmación recogida en la Carta Internacional sobre Turismo Cultural de ICOMOS, en 1999, es valorada muy positivamente por los expertos/as que han participado en la investigación, ya que el valor medio otorgado a la misma ha sido de un 5,75 sobre 7,0, lo que muestra que se está en consonancia con dicha afirmación, aunque no se esté “totalmente de acuerdo”. En definitiva, los expertos han declarado estar de acuerdo en su mayoría en que el turismo es cada vez más apreciado como elemento de apoyo a la conservación de la naturaleza y la cultura. Además, se observa como ha sido la segunda reflexión más valorada de todas las realizadas en la investigación DELPHI realizada.

Como se esperaba a esa alta valoración, se produce un elevado acuerdo de las opiniones de expertos/as, ya que la desviación estándar es del 0,71.

2. **Hasta qué punto está usted de acuerdo con esta afirmación: “El Turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la Naturaleza y de la Cultura. El Turismo puede captar los aspectos económicos del Patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad**

e influyendo en su política” (Carta Internacional sobre Turismo Cultural de ICOMOS, 1999: 2).

Nada de acuerdo					Totalmente de acuerdo	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media			Desv. Estándar			
1ª Vuelta	5,54		1,10			
2ª Vuelta	5,75		0,71			

En cuanto a la evolución de las dos fases realizadas, se comprueba cómo se ha producido un aumento en la valoración de la afirmación de la “fuerza positiva del turismo para la conservación de la naturaleza y de la cultura”, además de ser más coincidentes las respuestas de los expertos/as consultados, al bajar en casi 0,4 puntos la desviación estándar.

3) *Teniendo en cuenta la evolución reciente del turismo y las previsiones de crecimiento de la actividad en todo el Mundo, ¿En qué medida considera que es posible conciliar de una manera realmente sostenible la conservación del patrimonio y la calidad de la visita en los grandes iconos patrimoniales con la creciente presión turística que se está generando sobre dichos recursos?*

Los expertos/as tienen una opinión intermedia entre que es “Muy difícil o imposible” o que es “Relativamente fácil con las políticas adecuadas”, conciliar de una manera realmente sostenible la conservación del patrimonio y la calidad de la visita en los grandes iconos patrimoniales, con la creciente presión turística que se está generando sobre dichos recursos. Sobre la reflexión, de la evolución reciente del turismo y las previsiones de crecimiento de esta actividad a nivel internacional, no se posicionan en ninguno de los dos polos, por lo que se podría concluir que piensan que es complicado, pero posible, conciliar la conservación del patrimonio con las visitas turísticas que se prevé que lleguen a dichos iconos patrimoniales en el futuro.

3. Teniendo en cuenta la evolución reciente del turismo y las previsiones de crecimiento de la actividad en todo el Mundo. ¿En qué medida considera que es posible conciliar de una manera realmente sostenible la conservación del patrimonio y la calidad de la visita en los grandes iconos patrimoniales con la creciente presión turística que se está generando sobre dichos recursos?.

Muy difícil o imposible. Tendencias totalmente contrapuestas				Relativamente fácil con las políticas adecuadas y si se busca el consenso con el sector turístico			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta				1,42			
2ª Vuelta				0,93			

Y esa conclusión parece que es asumida de forma más o menos conjunta por el total de los expertos/as, ya que la dispersión es del 0,93 cifra también significativa de la convergencia de las opiniones obtenidas. También se observa como se ha producido una variación en las opiniones de los expertos/as, aunque en este caso ha sido hacia abajo del valor medio, de 4,21 a 4,00, que ha hecho que se considere en un segundo momento que es algo más difícil conciliar conservación del patrimonio y presión turística.

El valor obtenido en la segunda vuelta del método *DELPHI* aplicado, es considerada de mayor valía, ya que se comprueba como la desviación estándar se ha visto reducida en casi 0,5 puntos, lo que manifiesta un mayor consenso de los expertos/as hacia dicha afirmación.

4) *Diferenciando entre los dos arquetipos de sitios patrimoniales que a continuación se proponen, valore la relevancia de los siguientes*

elementos para poder llevar a cabo una gestión turística sostenible del patrimonio histórico.

En este caso, se ha considerado mucho más enriquecedor para la investigación realizada que se diferencie entre dos arquetipos de recursos patrimoniales, por un lado un conjunto que podríamos denominar de “baja relevancia”, y otros que serían los de “gran importancia”, teniendo en cuenta que siempre se requiere la evaluación de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado, tarificado y tengan ente gestor.

De esta forma, se observan algunas conclusiones muy significativas de la investigación realizada y que se puede tomar en consideración por gestores de sitios patrimoniales, tanto de poca relevancia, como de gran representatividad dentro de los flujos turísticos hacia el patrimonio histórico.

Entre ellas, se pueden señalar las siguientes con respecto al patrimonio que se han calificado como “grandes iconos con una fuerte demanda turística”: Los aspectos más importantes para poder llevar a cabo una gestión turística sostenible del patrimonio histórico, son los relacionados con la gestión de los flujos turísticos, dimensionando las capacidades de acogida de los espacios; seguida de la conservación física del espacio patrimonial; y en tercer lugar, de la conservación preventiva del mismo.

Un segundo bloque de estrategias a seguir para alcanzar ese objetivo de gestión turística sostenible del patrimonio, hacen referencia a aspectos relacionados con la mejora de las relaciones con la población local e identificación social con el monumento; la buena información al visitante y aplicación de TIC`s; la generación de conocimiento de I+D+i aplicada a su gestión; las relaciones de cooperación con el sector turístico y el generar un gran impacto económico en el territorio.

4. Diferenciando entre los dos arquetipos de sitios patrimoniales que a continuación se proponen, valore la relevancia de los siguientes elementos para poder llevar a cabo una gestión turística sostenible del patrimonio histórico (*Recordamos que se evalúa la gestión de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado, tarificado y tengan ente gestor*):

Elemento poco o nada relevante				Elemento clave e imprescindible			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
ASPECTOS PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO							
ARQUETIPO 1				ARQUETIPO 2			
Recursos del patrimonio histórico menos conocidos y con poca demanda turística				Grandes iconos del patrimonio histórico con una fuerte demanda turística			
5,8	Conservación física del espacio					6,9	
5,1	Conservación preventiva					6,9	
6,0	Desarrollo de programas educativos y actividades culturales					5,6	
5,0	Generación de conocimiento (I+D+i aplicada a su gestión)					6,6	
3,6	Gestionar los flujos turísticos y dimensionar capacidades de acogida de los espacios					7,0	
5,5	Generar impacto económico en el territorio					6,5	
5,9	Información al visitante y aplicación de TIC`s					6,6	
6,0	Interpretación del patrimonio y generación de una experiencia más lúdica					5,3	
5,9	Desarrollar estrategias de marketing (producto, promoción, comercialización y precios)					5,3	
3,1	Reducir la saturación del espacio y mejorar calidad de la visita					6,3	
5,7	Relaciones con el sector turístico (cooperación)					6,5	
6,2	Relaciones con la población local e identificación social con el monumento					6,6	
	Otro:						

Por último, aspectos como la reducción de la saturación del espacio; el desarrollo de programas educativos y actividades culturales; la interpretación del patrimonio con experiencias más lúdicas; y el desarrollo de estrategias de marketing, también han sido consideradas como importantes (más de cinco sobre siete), pero con menor importancia que las señaladas anteriormente.

Entre las que se pueden señalar con respecto al patrimonio considerado como “recursos menos conocidos y con poca demanda turística”, se pueden señalar las siguientes:

Los aspectos identificados por los expertos/as en cuanto a ser más relevante su puesta en marcha en los recursos de menor repercusión turística, han sido los relativos a las relaciones con la población local, identificando socialmente al monumento; la interpretación del patrimonio y generación de experiencia más lúdica; y el desarrollo de programas educativos y actividades culturales.

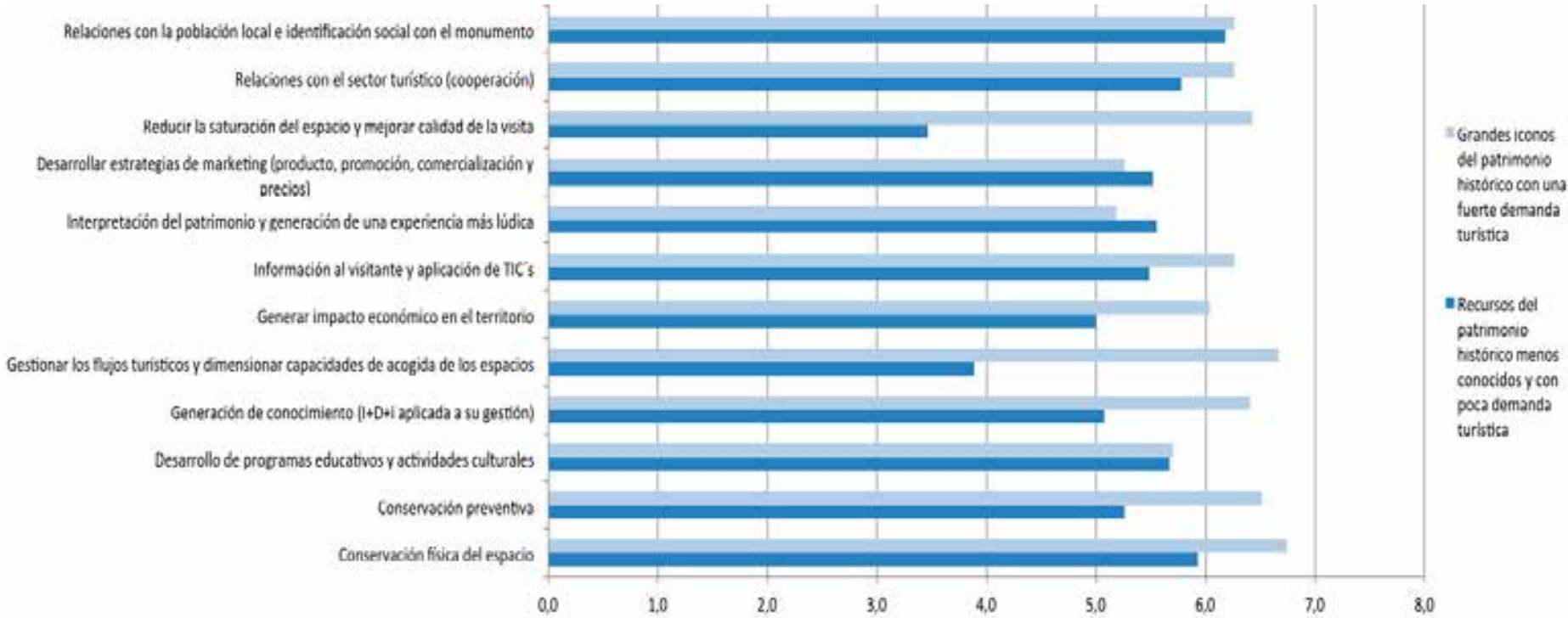
En segundo lugar, otras acciones de interés apuntadas por los participantes en el método *DELPHI*, han sido los relacionados con la adecuada información al visitante utilizando para ello una mayor aplicación de TIC`s; la conservación física del recurso patrimonial; potenciar las relaciones de cooperación con el sector turístico; la generación de impactos económicos en el territorio; la conservación preventiva y la generación de conocimiento aplicada a la gestión.

El resto de propuestas presentadas, al ser valoradas con menos de cuatro puntos, se entiende que no debe ser puesta en marcha, y hace referencia a la adecuación de la gestión de flujos turísticos dimensionando las capacidades de acogida de los espacios y la reducción de la saturación del espacio.

Por último, señalar que del análisis conjunto de las conclusiones obtenidas por ambas tipologías de patrimonio, se puede obtener una primera

idea fuerza, y es que los expertos/as consideran que las estrategias prioritarias a desarrollar en las grandes referencias patrimoniales, deben ser distintas al patrimonio histórico menos conocido, aunque las estrategias importantes, pero de segundo orden, sí deben ser puestas en marcha en ambos tipos de recursos patrimoniales históricos.

En el siguiente gráfico, se muestra el análisis conjunto de los resultados de las opiniones manifestadas según la tipología de patrimonio.



5) En la estimación de la capacidad de acogida de un espacio patrimonial intervienen diferentes factores. Valore su importancia en función de la escala propuesta.

Un elemento esencial a la hora de controlar el impacto de la visita en un espacio patrimonial, es conocer la capacidad de acogida que tiene dicho espacio, optimizando su uso turístico y haciéndolo compatible con la conservación del mismo. La estimación de dicha capacidad implica una serie de parámetros que intervienen en diferentes intensidades en su cálculo. Por ello, se le

preguntó a los expertos/as que valorasen diferentes aspectos para conocer el orden de la importancia de los mismos en un hipotético plan de gestión.

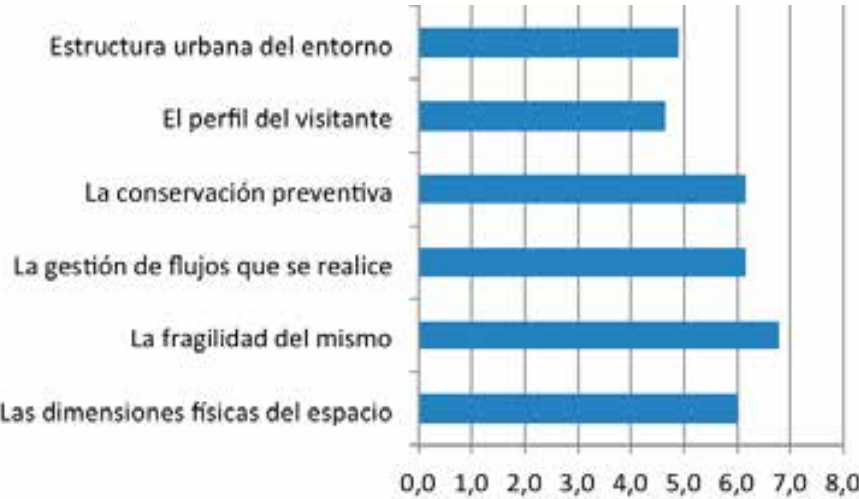
Los resultados obtenidos de la opinión de los especialistas son claros, y aunque la diferencia de valoración entre ellos no es demasiado significativas, sí se pueden presentar tres grupos de priorización según dichas opiniones para desarrollarlos según la capacidad de acogida del recurso patrimonial:

1. Los dos factores más importantes son los relacionados con la fragilidad del recurso con respecto a las visitas turísticas y el modelo de gestión de flujos turísticos que se realice.
2. En segundo lugar, señalan como factores importantes a tener en cuenta el estudio de las dimensiones físicas del espacio y las actuaciones de conservación preventiva que se realicen.
3. Por último, los dos factores señalados con menor importancia hacen referencia a la caracterización del visitante al recurso y la estructura urbana del entorno del mismo.

5. En la estimación de la capacidad de acogida de un espacio patrimonial intervienen diferentes factores. Valore su importancia en función de la escala propuesta:

Factor poco o nada relevante					Factor clave e imprescindible	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Las dimensiones físicas del espacio						6,4
La fragilidad del mismo						6,8
La gestión de flujos que se realice						6,6
La conservación preventiva						6,4
El perfil del visitante						5,0
Estructura urbana del entorno						4,5
Otro:						

En el siguiente gráfico se puede observar con mayor claridad los resultados obtenidos de la opinión de los expertos/as.



6) En un bien del patrimonio histórico material con una alta presión turística, problemas de saturación y riesgo de impacto en la conservación del mismo, estime la validez de cada una de las medidas propuestas para atenuar esta situación.

Otro de los elementos esenciales en el estudio sobre el uso compatible y sostenible del patrimonio histórico y su visita turística, es el relativo a las medidas que se puedan poner en marcha para atenuar los posibles problemas ocasionados por el exceso de visitantes y la saturación de algunos sitios. De dicho análisis a través de la técnica DELPHI, los expertos/as seleccionados e han manifestado señalando que:

- Las dos propuestas más importantes a analizar para su puesta en marcha en los bienes patrimonio histórico son las relacionadas con rediseñar la política de gestión de flujos turísticos dentro del propio espacio patrimonial; y el control de las entradas, reduciendo la capacidad de acogida y estableciendo limitaciones de acceso.
- Otras medidas planteadas con una significativa puntuación por parte de los expertos/as, han sido las referentes a buscar consensos con el sector turístico para redistribuir la demanda con el objeto de romper la posible estacionalidad de la visita; desarrollar una estrategia de marketing para una comercialización más sostenible; y crear productos alternativos diversificando la visita en el mismos espacio turístico-patrimonial.
- No se considera que subir los precios sea una medida aceptable para atenuar la situación de posible saturación de dichos bienes patrimoniales.

6. En un bien del patrimonio histórico material con una alta presión turística, problemas de saturación y riesgo de impacto en la conservación del mismo, estime la validez de cada una de las medidas propuestas para atenuar esta situación:



Medida que no va a generar ningún resultado				Medidas clave y con mayor garantía de éxito		
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Control de aforos, reduciendo la capacidad de acogida y estableciendo limitaciones de acceso.				6,6		
Rediseñar la política de gestión de flujos turísticos dentro del espacio patrimonial				6,8		
Buscar consensos con el sector turístico para redistribuir la demanda (espacial y temporalmente)				6,4		
Desarrollar una estrategia de marketing para una comercialización del bien más sostenible				6,1		
Crear productos alternativos y diversificar la visita en el mismo espacio turístico-patrimonial				6,0		
Subir los precios de las entradas				3,5		
Otro:						

En el siguiente gráfico se puede observar con mayor claridad los resultados obtenidos de la opinión de los expertos/as:

7) *Valore la importancia que debe tener la autofinanciación de los bienes culturales entre los objetivos de gestión de los mismos.*

Ante la solicitud de valorar la importancia de la autofinanciación entre los principales objetivos de gestión de los bienes del patrimonio histórico, los expertos/as han señalado que es tan importante como otros aspectos, o algo más, ya que si el valor central de la escala era de 4,0 a esta reflexión le otorgaron una importancia de 4,13, siendo 7,0 la respuesta de que “debe ser el principal objetivo”. Por ello, se considera que no se le debe otorgar una especial importancia en los modelos de gestión, según sus opiniones, a la autofinanciación de los bienes culturales.

Sin embargo este es un tema que genera cierto debate sin que exista un consenso claro. De hecho en este caso, existe una alta diversificación en las respuestas, llegando a una desviación estándar de 1,64, que supone la segunda mayor de todas las reflexiones de la investigación realizada, por lo que se considera que no debe tenerse muy en cuenta esta valoración.

7. Valore la importancia que debe tener la autofinanciación de los bienes culturales entre los objetivos de gestión de los mismos.

La conservación del Patrimonio no puede estar sujeta a condicionantes económicos							Tan importante como otros		Debe ser el principal objetivo				
1,0		2,0		3,0		4,0		5,0		6,0		7,0	
Media						Desv. Estándar							
1ª Vuelta		4,50						1,80					
2ª Vuelta		4,13						1,64					

Por otra parte, se observa también como se ha producido cambios significativos en la segunda vuelta del método Delphi sobre la primera, bajando

el valor otorgado a la autofinanciación como algo importante en la conservación del Patrimonio Cultural, bajando en casi 0,4 puntos sobre la media de la primera vuelta. También sucede en la desviación estándar, que ha pasado de un valor muy alto, 1,80, a otro también alto, aunque algo menor.

8) *Con carácter general, valore que efecto han tenido las declaraciones de Patrimonio Mundial de cara a la sostenibilidad del patrimonio histórico.*

Una idea generalizada es que las declaraciones de Patrimonio Mundial aseguran una mayor sostenibilidad de dichos recursos, sin embargo la realidad no siempre se ajusta a este ideal. Por ello, se planteo dicha reflexión para conocer la opinión al respecto de los expertos/as, y se obtuvo una conclusión no esperada, ya que dichos participantes no estaban de acuerdo en que las declaraciones de Patrimonio Mundial fuera un instrumento fundamental para garantizar la preservación de los recursos. Prueba de ello, es que sobre un valor de 7,0 de total acuerdo, la opinión conjunta de dichos expertos/as ha sido de 4,00, por lo que nos indica que dichas declaraciones no son totalmente la causa directa de una gran presión turística, pero tampoco representa un instrumento clave que garantice la preservación del recurso.

8. Con carácter general, valore que efecto han tenido las declaraciones de Patrimonio Mundial de cara a la sostenibilidad del patrimonio histórico.

Genera una gran presión turística, llegando a situaciones muy poco sostenibles				Es un instrumento fundamental para garantizar la preservación del patrimonio		
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
		Media		Desv. Estándar		
1ª Vuelta	4,54		1,17			
2ª Vuelta	4,00		0,58			

Además, hay que señalar que este aspecto es el que ha provocado un mayor grado de acuerdo, ya que la desviación estándar ha sido de sólo un 0,58, por lo que nos garantiza la solvencia de dicha afirmación. Hay que señalar que se ha producido un cambio significativo en la opinión conjunta de los especialistas, ya que se ha reducido mucho la medida de dispersión, concretamente pasando la desviación estándar de 1,17 a casi la mitad. En cuanto a la media, también ha sufrido un cambio importante en la segunda vuelta, en este caso rebajando medio punto la valoración final, alejándose de la opinión de que fuera un instrumento fundamental para garantizar la preservación del patrimonio.

Sin lugar a duda esta ha sido una de las cuestiones realizadas cuyo análisis e interpretación ha sido más interesante y donde el proceso iterativo de la metodología *DELPHI* más se ha dejado notar. Muchos expertos/os ante una primera reacción lógica e instintiva de asociar declaración de Patrimonio Mundial a protección y conservación de bienes culturales, han otorgado valores extremos superiores a 5,0. Sin embargo en la segunda vuelta ya la vista de los resultados globales, ha recapitado reduciendo su puntuación hacia valores más centrales y restándole peso a la declaración en su faceta de protección. El grado de acuerdo alcanzado también ha sido mucho mayor tras la segunda vuelta, consensuando con cierta rotundidad que los efectos derivados de la declaración de Patrimonio Mundial, se quedan a mitad de camino entre el objetivo que perseguía con ella, como de lo que se intentaba evitar, la degradación de los mismos.

9) *¿Hasta qué punto cree que una declaración de Patrimonio Mundial puede terminar propiciando el desapego por parte de la población local hacia el bien declarado?*

Tampoco se ha obtenido una conclusión contundente a la hora de analizar si la declaración de Patrimonio Mundial propicia el desapego de parte de la población local hacia el bien declarado, tal y como en principio podría pensarse. El promedio obtenido ha sido de un 4,13

entre el intervalo de 1,0 de “estar totalmente de acuerdo ya que el turismo es quien se apropia del bien”, y el 7,0 “de nada de acuerdo ya que se refuerza la identidad local”. Por ello, la conclusión obtenida de la opinión de los expertos/as es que la declaración de Patrimonio Mundial ni “apropia el bien a los turistas”, ni “refuerza la identidad local”, sino que produce una mezcla de ambas, que debería ser beneficiosa para todas las partes.

9. ¿Hasta qué punto cree que una declaración de Patrimonio Mundial puede terminar propiciando el desapego por parte de la población local hacia el bien declarado?.

Totalmente de acuerdo. El turismo es quien se apropia del bien				Nada de acuerdo. Al contrario, refuerza la identidad			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta		4,64			1,66		
2ª Vuelta		4,13			0,83		

Como sucedía en el caso anterior, sobre esta conclusión, en principio también algo sorprendente, se ha obtenido una desviación estándar de 0,83 lo que muestra que también existe un grado de acuerdo generalizado entre los expertos/as. Sobre este interrogante también se ha observado que se ha producido el mismo fenómeno de cambios de opiniones hacia el consenso en la segunda vuelta sobre la primera, ya que la desviación estándar se ha visto reducida a la mitad, lo que significa que en esta pregunta se ha producido la máxima reflexión por los expertos/as sobre sus primeras valoraciones, reduciéndose en medio punto hacia opiniones más cercanas a que es el turismo quien se apropia del bien, aunque situándose en mitad del intervalo de puntuación.

10) *¿Está de acuerdo en que la “marca” Patrimonio Mundial es percibida como un reclamo para el turismo de masas?*

Los expertos/as han valorado de forma significativa, aunque no rotunda, que la declaración de Patrimonio Mundial garantiza más la afluencia turística que la protección del bien. Buena prueba de ello es que le han otorgado un valor de 5,75, siendo el segundo entre los más valorados de todas las reflexiones obtenidas en la investigación realizada. Si bien, no hay unanimidad en que estén todos “totalmente de acuerdo”, sí que es cierto que le han otorgado un alto grado de conformidad (cercano a 6,0) a dicha pregunta.

10. ¿Está de acuerdo en que la “marca” Patrimonio Mundial es percibida como un reclamo para el turismo de masas?.

Nada de acuerdo, es el sector turístico quien lo "vende" en exceso. De hecho hay muchos sitios declarados sin problemas de saturación				Totalmente de acuerdo. Actualmente la Declaración garantiza más la afluencia turística que la protección del bien			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta		5,29			1,46		
2ª Vuelta		5,75			0,89		

Además, la desviación estándar señala que hay un aceptable grado de consenso en las respuestas obtenidas, ya que dicha medida de dispersión alcanza el 0,89 que también la posiciona entre las afirmaciones que mayor grado de acuerdo han tenido. Del análisis de los cambios en las opiniones de los expertos/as según la primera o segunda vuelta según el método *DELPHI*, se comprueba como también se han producido cambios tendentes a la aceptación de la valoración media, ya que la desviación estándar ha bajado hacia un estadístico aceptable, subiendo en casi medio punto el promedio, que significa una mayor importancia,

por parte de los especialistas a los que se ha solicitado opinión, de que la marca Patrimonio Mundial garantiza más la afluencia turística que la protección del bien.

14.1.2. Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo.

En este segundo bloque, se han diseñado cuatro preguntas con las que se persigue contrastar la vigencia del concepto de turismo cultural dentro de las nuevas tendencias de la demanda turística global. Se reflexiona sobre el demostrado crecimiento del llamado turismo cultural que actualmente experimenten las sociedades más avanzadas. Asimismo se realizan afirmaciones sobre la actual valía de la segmentación del turista a partir de las motivaciones culturales, para conocer si los expertos/as consultados están, o no, de acuerdo con las mismas.

1) *Con carácter general ¿cómo valora el peso que actualmente tiene la oferta cultural de un destino dentro de la composición de la experiencia del turista medio?*

La primera reflexión de este bloque sobre la que se pidió opinión a los expertos/as que intervinieron en el método *DELPHI*, fue que valoraran el peso de la oferta cultural de un destino dentro de la experiencia del turista medio. Es decir, que aquel que no tiene una motivación principal relacionada con criterios culturales, sino vacacionales o de ocio, aunque obviamente puede tener interés por la visita del patrimonio histórico del lugar que visita. La conclusión obtenida ha sido que los especialistas consultados piensan que los recursos culturales son importantes o muy importantes para un destino turístico si éste quiere ser competitivo, aunque no llegan a catalogarlos como requisitos imprescindibles para la experiencia del turista medio, ya que lo valoran con un 5,13 sobre 7,0 que sería la valoración que se

otorgaría a la reflexión de que un destino “nunca va a ser competitivo sin una buena oferta cultural”.

1. Con carácter general ¿cómo valora el peso que actualmente tiene la oferta cultural de un destino dentro de la composición de la experiencia del turista medio?.

La oferta cultural solo es importante si se quiere competir en el segmento cultural	Es importante pero no determinante	Un destino cualquiera nunca va a ser competitivo sin una buena oferta cultural				
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media				Desv. Estándar		
1ª Vuelta	4,82			1,22		
2ª Vuelta	5,13			0,83		

El grado de coherencia en la dispersión de las respuestas es aceptable, ya que la desviación estándar es el 0,83. Entre las dos vueltas realizadas con los expertos/as se puede comprobar cómo se ha producido un incremento de 0,3 de valoración acercándose a la idea de que “un destino no va a ser competitivo sin una buena oferta cultural”, y que la desviación estándar se ha visto reducida en 0,4 puntos.

2) ¿En qué medida los prototipos de turistas que a continuación se describen considera usted que son turistas culturales?

La segunda reflexión, con seis afirmaciones a valorar, realizada en este segundo bloque de la investigación, hace referencia a la opinión de los expertos/as sobre lo que se considera como tipología de turismo cultural según la definición de una serie de perfiles de turistas tipo. De esta forma, los especialistas consultados señalan con coincidencia en sus opiniones y con máxima valoración, que un turista cultural es aquel cuyo motivo para viajar ha sido fundamentalmente el disfrutar o conocer

de un bien o conjunto de bienes culturales de un destino. También se ha valorado como perfil típico del turista cultural a los que hemos llamado “turista formado”, que lo definimos como aquel segmento de viajeros que posee un elevado grado de conocimiento sobre los bienes culturales del destino, aunque su principal motivación para ir al mismo no haya sido el cultural, puntuado con un 5,1 sobre 7,0 y aquel otro que denominamos “turista curioso” que serían aquellos que realizan varias actividades culturales durante su estancia en el destino, entre otros tipos de actividades, puntuado con un 4,3.

Entre los tipos de turistas que no han sido considerados como culturales por los expertos/as consultados, podemos señalar a tres perfiles:

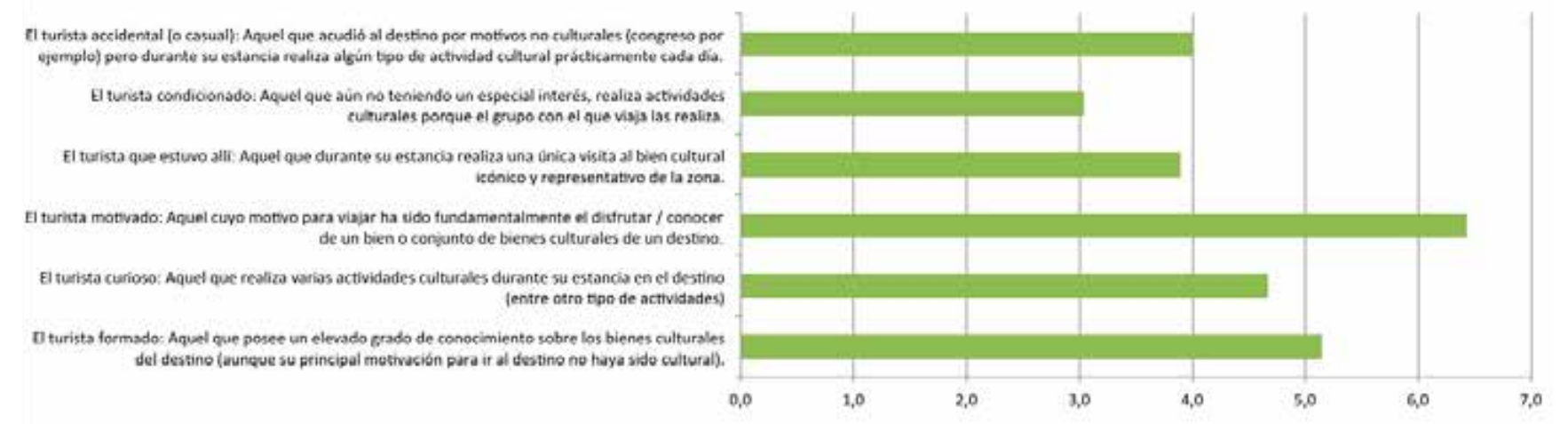
- El turista que estuvo allí: Aquel que durante su estancia realiza una única visita al bien cultural icónico y representativo de la zona, con una puntuación otorgada de 3,6 sobre 7,0.
- El turista accidental (o casual): Aquel que acudió al destino por motivos no culturales (asistencia a un congreso, por ejemplo) pero durante su estancia realiza algún tipo de actividad cultural prácticamente cada día.
- El turista condicionado: Aquel que no teniendo un especial interés, realiza actividades culturales porque el grupo con el que viaja las realiza, que es la tipología que menos se ha valorado como turista cultural, ya que no ha llegado ni al 3, considerándose el 1,0 como el valor en el que “no se puede considerar en absoluto turista cultural”.

2. ¿En qué medida los prototipos de turistas que a continuación se describen considera USTED que son turistas culturales? Recordemos que para la OMT turista cultural es aquel cuya motivación principal del viaje (sin la cual este nunca se habría realizado) es la de conocer / disfrutar de un bien o conjunto de bienes culturales.

En el siguiente gráfico se observa más claramente la puntuación otorgada por los expertos/as a los distintos perfiles de turistas que se pueden considerar como “culturales”, siguiendo la definición de la OMT en cuanto un turista cultural es aquel cuya motivación principal del viaje (sin la cual nunca se habría realizado el mismo) es la de conocer y/o disfrutar de un bien o conjunto de bienes culturales.

No se puede considerar en absoluto turista cultural					Se considera un turista plenamente cultural		
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	

	Valoración
El turista formado: Aquel que posee un elevado grado de conocimiento sobre los bienes culturales del destino (aunque su principal motivación para ir al destino no haya sido cultural).	5,1
El turista curioso: Aquel que realiza varias actividades culturales durante su estancia en el destino (entre otro tipo de actividades)	4,3
El turista motivado: Aquel cuyo motivo para viajar ha sido fundamentalmente el disfrutar / conocer de un bien o conjunto de bienes culturales de un destino.	6,9
El turista que estuvo allí: Aquel que durante su estancia realiza una única visita al bien cultural icónico y representativo de la zona.	3,6
El turista condicionado: Aquel que aún no teniendo un especial interés, realiza actividades culturales porque el grupo con el que viaja las realiza.	2,9
El turista accidental (o casual): Aquel que acudió al destino por motivos no culturales (congreso por ejemplo) pero durante su estancia realiza algún tipo de actividad cultural prácticamente cada día.	3,6



Las valoraciones obtenidas ponen en entre dicho la definición de la OMT que delimita lo que es un turista (con las respectivas repercusiones estadísticas y a nivel de planificación que ello conlleva). Si bien es evidente que lo que la OMT define como turista cultural, lo es también para los expertos/as, no es menos ciertos que estos valoran como turistas de alta componente cultural, otros arquetipos de turista que no serían en absoluto calificados como turista cultural según el criterio generalizado de segmentación del turista en función de la motivación principal del viaje.

3) *Ante la fuerte expansión y generalización del consumo de cultura que se ha venido experimentando desde los años noventa en las sociedades más desarrolladas económicamente, ¿hasta qué punto considera que el consumo cultural de un turista sigue siendo un rasgo relevante para su segmentación?*

Los expertos/as consultados señalan que tiene cierta relevancia que el consumo cultural de un turista sea un rasgo primordial para su segmentación, aunque no totalmente necesario, para la gestión y planificación de un destino. La puntuación obtenida a esta reflexión ha sido de 5,00 por lo que estaría más cercana la opinión conjunta a que es “relevante para la creación de productos muy específicos”, apostando los expertos/as a que esa segmentación se dirija a la creación de productos y servicios de fuerte componente cultural en los destinos turísticos, pará públicos más minoritarios que exigen una alto grado de especialización.

3. Ante la fuerte expansión y generalización del consumo de cultura que se ha venido experimentando desde los años noventa en las sociedades más desarrolladas económicamente, ¿hasta qué punto considera que el consumo cultural de un turista sigue siendo un rasgo relevante para su segmentación?.

El consumo cultural está generalizado y ya no constituye un rasgo distintivo		Relevante para la creación de productos muy específicos			Totalmente relevante y muy útil de cara a la gestión y planificación del destino	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
		Media			Desv. Estándar	
1ª Vuelta		4,96			1,34	
2ª Vuelta		5,00			1,31	

No obstante, hay que hacer especial mención a que se ha producido una diversidad de opiniones (con valoraciones de distintos rangos) que ha provocado una alta desviación estándar, concretamente de. 1,31 que ha significado la tercera mayor dispersión de todas las reflexiones planteadas en la investigación, por lo que estos resultados deben ser tenido en cuenta con la precaución que corresponde a la obtención de una alta desviación estándar. En este caso se ha producido un elemento distinto a casos anteriores, y es que la inmensa mayoría de los expertos/as consultados no han cambiado la valoración otorgada a dicha afirmación sobre la realizada en la primera vuelta, por lo que la media y la desviación estándar apenas se han visto modificada.

4) *La OMT cifra el turismo cultural en torno al 20% de la demanda turística global ¿en qué medida considera que este porcentaje se ajusta de manera fiel a la importancia que tiene el peso de la cultura para la demanda turística genérica?.*

Los expertos/as consultados piensan que el dato de que la quinta parte de la demanda turística global corresponda a personas que tienen una principal motivación cultural, se corresponde a la realidad según sus conocimientos, o que incluso se puede quedar algo por debajo de la situación actual. Prueba de ello, es que otorgan una puntuación de 4,36 a dicha pregunta, siendo un 4,0 la afirmación de que “el dato se ajusta a la realidad” y el 7,0 a que “es mucho mayor”.

4. La OMT cifra el turismo cultural en torno al 20% de la demanda turística global ¿en qué medida considera que este porcentaje se ajusta de manera fiel a la importancia que tiene el peso de la cultura para la demanda turística genérica?.

El turismo realmente cultural es menos de un 20 %		El dato se ajusta a la realidad			Es mucho mayor. Hoy la cultura es un consumo básico para el turista	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
		Media			Desv. Estándar	
1ª Vuelta		4,46			1,53	
2ª Vuelta		4,36			0,63	

La desviación estándar obtenida del conjunto de valoraciones otorgadas a dicha reflexión ha sido del 0,63, la segunda más baja de toda la investigación, por lo que nos indica que se ha producido una alta tasa de convergencia y consenso en las respuestas de los expertos/as. Se ha producido un cambio muy significativo en los resultados de la desviación estándar de la segunda vuelta con respecto a la primera, ya que se ha reducido de una alta dispersión en los resultados (1,53) a una baja dispersión, por lo que podemos concluir que ha habido cambios en las opiniones de los expertos/as consultados, tanto de que ese porcentaje era menor, como de que era mayor, hacia la media, por lo que la valoración conjunta ha cambiado poco.

La respuesta a esta cuestión por parte del panel de expertos/as no guarda demasiada coherencia con las respuestas obtenidas en la pregunta 2 de este bloque. La alta puntuación que se le asignaban en dicha pregunta a tipologías de turistas que no se contemplan en ese 20 %, el cual solo engloba a aquellos que declaran que su motivación principal es cultural, debería haber generado un respuesta con mayor tendencia hacia el 7,0. De esta forma se entendería que los turistas culturales representan más de ese 20 %, ya que se contempla otros criterios más allá de la restricción que marca exclusivamente la motivación principal. Sería el caso del “turista formado” o “el turista curioso” que obtienen una alta valoración (por encima de 4) en la pregunta 2 y que sin embargo no formarían *a priori* parte de ese 20 %.

14.1.3. Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico.

Para el tercer bloque del estudio de investigación, referente a la gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico, se han diseñado seis preguntas, las cuales se centran en la cooperación o colaboración que se desarrolla o se puede llegar a desarrollar entre los gestores y planificadores del turismo y el patrimonio, así como conocer la opinión sobre creación de productos turístico-culturales, las políticas de promoción y la viabilidad de determinados instrumentos usados a tal efecto.

El objetivo perseguido es profundizar sobre el papel que debe jugar el patrimonio histórico, o sus gestores, en cuanto al desarrollo de estrategias de marketing y las relaciones con el sector turístico.

1) *¿Hasta qué punto considera adecuado que en los diferentes niveles de gobernanza las competencias de turismo y cultura se gestionen conjuntamente?.*

Hay un acuerdo generalizado, aunque no unánime, de que es necesario si se quiere llevar a cabo una gestión realmente sostenible del patrimonio histórico, debe existir una mayor interdependencia entre la gestión de la cultura y el turismo. La puntuación media de acuerdo sobre dicha reflexión ha sido un 5,69, lo que manifiesta que se apuesta por un modelo de gobernanza en que ambas competencias se gestionen, si no de manera conjunta, si que bajo una fórmula en la que tengan cierta obligación de compartir un amplio espacio de colaboración, ya que será beneficioso tanto para el sector turístico como para la gestión cultural. Si bien la mayoría de expertos/as están de acuerdo en la colaboración del binomio “cultura-turismo”, también hay algunos que piensan que no solo deben ser entre ambas actividades, sino que también debe tenerse en cuenta otras áreas de gestión pública.

1. ¿Hasta qué punto considera adecuado que en los diferentes niveles de gobernanza las competencias de turismo y cultura se gestionen conjuntamente?.

No sería adecuado ya que mermaría la capacidad de gestión. Además el turismo es transversal también a otras áreas de gestión pública (p.e. medioambiente)							Es totalmente necesario si se quiere llevar a cabo una gestión realmente sostenible del patrimonio histórico						
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0							
Media							Desv. Estándar						
1ª Vuelta							5,33						
2ª Vuelta							5,69						

El grado de consenso, medido por la desviación estándar es de un 0,96 que aunque pueda parecer que no muestra un acuerdo en las respuestas de los expertos/as, sí que está entre los de mayor concentración en este bloque, y se puede considerar como un promedio sin alta dispersión en las valoraciones obtenidas. No existe diferencia significativa en la puntuación otorgada entre primera y segunda vuelta, algo más comprometidos los expertos/as

hacia la necesaria gestión conjunta de cultura y turismo, ya que se incrementa la media aproximándose más al 6,0. Es significativo que la desviación estándar se reduce bastante, por lo que los cambios indicados por los especialistas han sido hacia la homogeneidad en las opiniones.

2) ¿Cómo valora el uso que se está haciendo del patrimonio histórico para la promoción turística de destinos?.

Existe opinión dispersa entre los expertos/as sobre el uso que se está haciendo del patrimonio histórico para la promoción turística de los destinos, ya que la desviación estándar ha llegado al 1,75, la más alta de todas las preguntas realizadas en la presente investigación, significa que hay que tener cuidado con las conclusiones obtenidas de estos resultados, ya que los especialistas consultados no se ponen muy de acuerdo en sus opiniones. La media obtenida ha sido de 3,75 lo que está más cerca de que “se iconizan determinados bienes generando una mayor presión turística sobre ellos y olvidando otros”.

2. ¿Cómo valora el uso que se está haciendo del patrimonio histórico para la promoción turística de destinos?.

Se iconizan determinados bienes generando una mayor presión turística sobre ellos y olvidando otros							Estimula la demanda cultural del destino, consolida su imagen y dinamiza la visita a todo su patrimonio						
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0							
Media							Desv. Estándar						
1ª Vuelta							4,14						
2ª Vuelta							3,75						

De los resultados de la primera vuelta a los obtenidos en la segunda, se observan determinados cambios, sobre todo en el promedio obtenido,

que se aleja del valor central, aunque la desviación estándar obtenida, que ya era alta en la primera vuelta, casi no ha cambiado al realizar el ejercicio posterior con los expertos/as. Tan alta dispersión en las respuestas, no le otorga robustez al valor medio obtenido.

3) En la generalidad de las experiencias de creación de productos turísticos-culturales que usted haya conocido, ¿cómo valora colaboración surgida entre gestores del patrimonio y sector turístico?.

La opinión mayoritaria de los expertos/as consultados es que no existe una adecuada colaboración entre gestores del patrimonio histórico y del sector turístico, ya que la valoración media obtenida en dicha reflexión ha sido de un 3,38, con un valor medio de 4,0 y un valor de 1,0 en el caso de que estimaran que la colaboración entre ambas tipologías de gestores era nula. En definitiva, parece obvio que es necesario una mayor colaboración y cooperación entre gestores del patrimonio y del sector turístico de forma que redirijan sus esfuerzos a una gestión más sostenible del patrimonio histórico, mediante la creación conjunta de productos turístico-culturales más atractivos para el turista a la vez que más sensibles con el uso y difusión del patrimonio histórico.

3. En la generalidad de las experiencias de creación de productos turísticos-culturales que usted haya conocido, ¿cómo valora colaboración surgida entre gestores del patrimonio y sector turístico?.

Nula							Buen entendimiento y colaboración total						
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0							
Media							Desv. Estándar						
1ª Vuelta							3,46						
2ª Vuelta							3,38						

La desviación estándar es alta, pero en este caso puede ser normal, ya que se les pregunta sobre su experiencia personal en iniciativas que haya conocido, y al ser un grupo de expertos/as elegidos de los múltiples sectores y actividades del turismo cultural y el patrimonio histórico, tienen distintas visiones dependiendo de los ámbitos territoriales y sectoriales que representen, ya que insistimos, esta pregunta hace referencia a experiencias que ha conocido el especialista consultado. Es este caso, y como se puede comprobar, no existen cambios significativos ni en la media obtenida en las dos vueltas siguiendo la metodología Delphi, un 0,12, ni en la desviación estándar sobre la dispersión de las valoraciones otorgadas por los expertos/as, que ha sido de un 0,13.

4) ¿En qué grado se han dado experiencias de colaboración y complementariedad en el ámbito de la comercialización entre los grandes iconos patrimoniales reconocidos mundialmente y el patrimonio histórico menos conocido existente en su entorno más inmediato?.

Siguiendo la anterior reflexión, también se comprueba que la opinión de los expertos/as seleccionados es pesimista en cuanto a la eficacia en la colaboración y complementariedad en el ámbito de la comercialización de distintos iconos patrimoniales. De esta forma, el valor medio otorgado por los especialistas ha sido de un 3,06 lo que muestra que está incluso por debajo del valor medio (que es un 4,0) que se le otorga a la afirmación de que existen experiencias de colaboración de éxito, pero muy puntuales. La mayor parte de las respuestas obtenidas ha estado en el intervalo inferior de puntuación, referida de que “no conozco ningún caso” a que “hay casos de éxito puntuales”

4. ¿En qué grado se han dado experiencias de colaboración y complementariedad en el ámbito de la comercialización entre los grandes iconos patrimoniales reconocidos mundialmente y el patrimonio histórico menos conocido existente en su entorno más inmediato?.

Nade frecuente. No conozco ningún caso			Muy puntuales, aunque hay alguna experiencia de éxito			Es habitual. Conozco bastantes experiencias de éxito
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media			Desv. Estándar			
1ª Vuelta			3,81			1,30
2ª Vuelta			3,06			1,15

La desviación estándar se elevó a 1,15, valor medio entre los obtenidos en toda la investigación y que puede ofrecernos una validez en una coherencia de las respuestas dadas por los expertos/as. En cuanto a las variaciones de las valoraciones otorgadas por los expertos/as, señalar que la media baja en 0,8 puntos, hacia opiniones más desfavorables a la colaboración y complementariedad, tendiendo a respuestas más homogéneas al reducirse la desviación estándar.

5) *¿Hasta qué punto considera adecuado que los gestores de bienes culturales deben elaborar sus propios planes de marketing?.*

La principal conclusión obtenida de este apartado ha sido que los expertos/as consideran que los gestores de bienes culturales deben elaborar sus propios planes de marketing, ya que es un instrumento básico para una gestión sostenible. Si bien no se ha llegado a una respuesta unánime entre los especialistas consultados (sería un 7,0), sí se ha llegado a una nota lo suficientemente alta, para considerar más que recomendable el realizar una planificación en temas de marketing por los distintos bienes del patrimonio histórico.

5. ¿Hasta qué punto considera adecuado que los gestores de bienes culturales deben elaborar sus propios planes de marketing?.

Nada de acuerdo. Escapa a sus competencias				Totalmente de acuerdo. Es un instrumento básico para una gestión sostenible		
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media				Desv. Estándar		
1ª Vuelta	5,57			1,79		
2ª Vuelta	6,00			0,93		

Además, la desviación estándar está por debajo del 1,00 por lo que a nivel de coherencia interna en la dispersión de las respuestas lo podemos considerar como aceptable, y además está en el intervalo medio de todas las reflexiones señaladas en la presente investigación. En cuanto a las diferencias entre ambas vueltas de opiniones de los expertos/as, encontramos que sí existen unas consideraciones sobre las valoraciones que han producido un mayor acuerdo sobre la importancia de la elaboración de sus propios planes de marketing por parte de los gestores culturales, lo que ha hecho que la desviación estándar se haya reducido en casi nueve décimas, lo que significa que los expertos/as han estado más de acuerdo en la segunda valoración ofrecida a esta pregunta.

6) *¿Consideraría adecuado que en la declaración de Bien de Interés Cultural se incluyeran criterios de interés y uso turístico del bien?.*

Los expertos/as consultados piensan que sería un elemento interesante que en la declaración de Bien de Interés Cultural se incluyeran criterios de uso turístico del bien. No llegan a estar todos/as de acuerdo en que sería un elemento clave, pero sí lo valoran como algo muy interesante, ya que le otorgan una puntuación de un 5,63 sobre 7,0.

6. ¿Consideraría adecuado que en la declaración de Bien de Interés Cultural se incluyeran criterios de interés y uso turístico del bien?.

Nada de acuerdo. Es una figura diseñada exclusivamente para la protección del patrimonio		Sería interesante para puesta en valor turística, con poca incidencia en su protección		su aunque		Totalmente de acuerdo. Sería un un elemento clave para el desarrollo sostenible del patrimonio	
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta		5,11				1,81	
2ª Vuelta		5,63				0,92	

En cuanto a la dispersión de las respuestas, se produce una concentración aceptable, con una desviación estándar de un 0,92, por lo que se puede tener como aceptable el valor medio otorgado por los expertos/as. Lo que sí se puede observar claramente es cómo se ha producido un cambio en la opinión de los especialistas consultados en la segunda vuelta del método Delphi, ya que se reduce a la mitad su estadístico de dispersión, valorándose en conjunto por los mismos más positivamente que se incluyan criterios de interés y uso turístico de los bienes culturales para que puedan ser declarados Bien de Interés Cultural, concretamente de medio punto.

14.1.4. Bloque 4: Turismo y patrimonio histórico en Andalucía.

En el último bloque de este *DELPHI*, y dado el ámbito de estudio de esta tesis doctoral, se va a valorar la situación concreta de la gestión y comercialización turística de los bienes culturales en Andalucía. Para ello se ha diseñado un bloque compuesto por ocho cuestiones en las que se plantean situaciones más específicas del patrimonio histórico andaluz. Concretamente temas relacionados con la puesta en valor y aprovechamien-

to turístico del vasto patrimonio con el que cuenta la CC.AA., así como otros aspectos relacionados con la gobernanza y las relaciones con que se establecen entre cultura y turismo.

1) *Con carácter general, ¿Cómo valora el grado de adecuación para el uso turístico de los recursos patrimoniales de Andalucía?.*

Ante la pregunta de cómo valoran los expertos/as el grado de adecuación de los recursos Patrimoniales en Andalucía para su uso turístico, la valoración de los mismos ha sido señalar que se han realizado grandes inversiones, aunque con resultado desigual. El valor otorgado ha sido de 3,75 por lo que los especialistas consultados no consideran que el patrimonio histórico de Andalucía se encuentre en unas condiciones óptimas para su uso turísticos, apuntando hacia un efecto desigual a pesar del gran esfuerzo realizado, generalmente por la Administración.

1. Con carácter general, ¿Cómo valora el grado de adecuación para el uso turístico de los recursos patrimoniales de Andalucía?.

Escaso y desigual			Grandes inversiones con desigual efecto			Muy elevado, habiéndose realizado un gran esfuerzo
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Media			Desv. Estándar			
1ª Vuelta			4,32			1,36
2ª Vuelta			3,75			1,28

No obstante, es necesario señalar que el grado de concentración de las respuestas está por encima del 1,0, valor que señala que hay una dispersión en las mismas en la cual no están demasiado de acuerdo los expertos/as consultados. En la segunda vuelta del método de investigación aplicado, se observa como no cambia significativamente la desviación

estándar, pero sí la media otorgada por los expertos/as, ya que ha pasado de sobrepasar el valor central que señala que se habían realizado grandes inversiones con desigual efecto, a valorar por debajo de ese valor central y más próximo al valor 1,0, que indica una puesta en valor turístico del patrimonio histórico escasa y desigual.

2) Andalucía cuenta con más de 3.000 bienes de interés cultural material. ¿En qué medida cree que el sector turístico está haciendo uso de tal amplitud de recursos para crear productos turístico-culturales?.

Se observa claramente que los expertos/as consultados están de acuerdo en que aunque Andalucía cuente con una amplísima oferta de bienes de interés cultural, el sector turístico andaluz está un haciendo escaso uso de esa gran cantidad de recursos para crear nuevos productos turísticos-culturales. De esta forma, valoran con un 2,88 sobre 7,0 a dicha reflexión, siendo la opinión de los expertos/as bastante próxima a la afirmación de que el sector se centra en los grandes iconos que son fáciles de vender, y olvida a los recursos que son más difíciles de comercializar.

2. Andalucía cuenta con más de 3.000 bienes de interés cultural material. ¿En qué medida cree que el sector turístico está haciendo uso de tal amplitud de recursos para crear productos turístico-culturales?.

Muy escasamente. El sector se centra en los grandes iconos que son fácil de vender y olvida otros recursos más complejos de comercializar				El sector turístico hace uso de todos aquellos recursos que han sido puestos en valor adecuadamente			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta		3,33		1,44			
2ª Vuelta		2,88		0,99			

Las opiniones son aceptables en su dispersión, ya que está sobre el 1 por lo que podemos considerar que dicha valoración es más o menos homo-

génea entre las respuestas de los expertos/as entrevistados. Al trabajar en la metodología DELPHI, en la segunda vuelta, se han obtenidos resultados significativamente distintos a los logrados en la primera, con una bajada de casi medio punto en la desviación estándar, y también de medio punto en la media de la valoración obtenida, en este caso cambiando algo la opinión de los expertos/as hacia una infrautilización la amplia oferta de bienes de interés cultural en Andalucía y de la concentración de la demanda en unos pocos bienes.

3) Valore con carácter general en qué medida se están dando las siguientes situaciones en torno al uso turístico del patrimonio histórico en Andalucía:

Con respecto a la opinión de los expertos/as relativo a las situaciones que se estaban produciendo en Andalucía relacionado con el uso turístico del patrimonio histórico, se puede concentrar la situación de cada una de ellas en importancia en la siguiente clasificación:

- Existe una alta coincidencia en un aspecto que destaca sobre los demás (6,8), la alta demanda de los grandes iconos culturales en Andalucía, resultando el elementos más importante que se está dando en torno al uso turístico del patrimonio histórico.

- Un segundo bloque de respuestas con parecida valoración, es la opinión de que existe cierto impacto en la CC.AA. andaluza de situaciones relacionadas con la “mercantilización de la cultura”; “el fuerte crecimiento de los turistas con motivación cultural”; la “banalización del contenido y de los mensajes cultural que se ofrecen”; y la “saturación y degradación de los espacios culturales”. La mayoría de ellas son aspectos negativos derivados de “la alta demanda generada sobre los grandes iconos culturales de Andalucía” identificada anteriormente como la situación más valorada, lo cual no debería ser negativo, pero que una gestión inadecuada, hace que prevalezcan sus efectos negativos sobre los positivos, desencadenando, saturación, degradación, banalización, mercantilización y un uso desigual

de los recursos del patrimonio histórico. “El fuerte crecimiento de los turistas con motivación cultural” con una valoración de 4,8, debería ser *a priori* una situación positiva, pero que por el contrario también ha contribuido a acentuar todas esas situaciones negativas antes mencionadas.

- En cuanto a los aspectos menos valorados, y por lo tanto situaciones en los que no se está dando o no tiene alto impacto, se pueden señalar los relacionados con la “generación de un importante impacto económico”; la “escasa calidad en los productos turísticos-culturales ofertados”; la “puesta en valor de una oferta amplia y variada”; y en último lugar y como afirmación con menor valoración de todas las indicadas, que no se están produciendo grandes inversiones en los bienes culturales de los destinos andaluces. La mayoría de estos aspectos menos valorados representan los efectos positivos que se deberían derivar del uso turístico de los bienes culturales.

3. Valore con carácter general en qué medida se están dando las siguientes situaciones en torno al uso turístico del patrimonio histórico en Andalucía:

Situación que no se está dando o no tiene impacto en absoluto en Andalucía				Situación generalizada y de gran impacto en Andalucía			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Fuerte crecimiento de los turistas de motivación cultural				4,8			
Alta demanda de los grandes iconos cultural				6,3			
Grandes inversiones en los bienes culturales de los destinos				3,4			
Generación de un importante impacto económico				4,1			
Gran efecto difusión de la cultura andaluza y su patrimonio cultural				4,3			
Banalización del contenido y del mensaje cultural ofrecido				4,5			
Saturación y degradación de los espacios culturales				4,5			
Escasa calidad en los productos turístico-culturales ofertados				4,1			
Mercantilización de la cultura				4,9			
Puesta en valor de una oferta amplia y variada				3,6			
Otro:							

Estos resultados son claramente indicativos de que no se está gestionando óptimamente el uso turístico del patrimonio histórico andaluz, ya que actualmente parece que los expertos/as identifican mayor presencia en la Comunidad de los efectos negativos del turismo más que de los positivos. A continuación se presenta gráficamente la valoración otorgada por los expertos/as a las situaciones analizados:

4) ¿Cómo valora la cooperación o colaboración entre las instituciones públicas responsables de la planificación turística y la gestión patrimonio histórico en Andalucía?.

En este caso, los expertos/as están de acuerdo de que en Andalucía hay una baja colaboración y cooperación entre las Instituciones Públicas responsables de la planificación turística y la gestión del patrimonio histórico, ya que los especialistas que han intervenido en la presente investigación le otorgan una valoración de 2,69. Además, la desviación estándar obtenida ha sido de un 0,7 lo que señala que hay una gran coincidencia en las respuestas obtenidas sobre la baja cooperación pública en la gestión del patrimonio histórico.

4. ¿Cómo valora la cooperación o colaboración entre las instituciones públicas responsables de la planificación turística y la gestión patrimonio histórico en Andalucía?.

Nula				Buen entendimiento y colaboración total			
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media				Desv. Estándar			
1ª Vuelta		3,29		1,61			
2ª Vuelta		2,69		0,70			



Un elemento a señalar explícitamente es el cambio tan significativo que se ha producido de la primera a la segunda vuelta de la investigación *DELPHI* realizada, ya que se ha comprobado como se ha reducido la media obtenida en 0,6 puntos, disminuyendo la desviación estándar en casi un punto, lo que muestra que en dicha segunda fase muchos de los expertos/as cambiaron su opinión inicial a un valor inferior al señalado en la primera vuelta.

5) *Para Andalucía, ¿cómo valora la colaboración o cooperación de los gestores del patrimonio con los actores privados del sector turístico (turoperadores, agencias de viaje, hoteleros, restaurantes, etc..?)*

Parecida respuesta a la anterior es la que dan los expertos/as al preguntarle sobre cómo valoran la colaboración o cooperación. En este caso, la relaciones establecidas entre los gestores del patrimonio con los actores privados del sector turístico, se valoran también muy débilmente, ya que le otorgan un valor inferior al 3 sobre 7. Ello muestra que bajo el punto de vista de los especialistas entrevistados hay una escasa colaboración de agentes de viajes, turoperadores, hoteleros, etc., con los gestores del patrimonio. Además, la desviación estándar obtenida es de 0,78 por lo que señala que hay una amplia convergencia entre las opiniones de las personas consultadas.

5. Para Andalucía, ¿cómo valora la colaboración o cooperación de los gestores del patrimonio con los actores privados del sector turístico (turoperadores, agencias de viaje, hoteleros, restaurantes, etc...?).

Nula							Buen entendimiento y colaboración total
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media							Desv. Estándar
1ª Vuelta							3,27
2ª Vuelta							2,94

En cuanto al análisis de cambios significativos de la opinión de los expertos/as según las dos vueltas realizadas, se comprueba cómo se valora más la opinión de la escasa colaboración entre ambas partes (cultural y turística) , reduciéndose la desviación estándar a casi la mitad.

6) *¿Hasta qué punto considera que el uso turístico de los sitios patrimoniales de Andalucía ha tenido un desarrollo equilibrado?.*

Tampoco son optimistas los expertos/as consultados a la pregunta realizada de si ha existido un desarrollo equilibrado en relación al uso turístico del patrimonio histórico andaluz, ya que la valoración otorgada se acerca más a que se ha producido un desarrollo concentrado y polarizado en unos pocos destinos que no generan sinergias con el resto del territorio, obteniéndose una media de 2,69, que aunque no señala que sea un desarrollo totalmente desequilibrado, sí que está significativamente por debajo del valor central (4,0).

6. ¿Hasta qué punto considera que el uso turístico de los sitios patrimoniales de Andalucía ha tenido un desarrollo equilibrado?.

Concentrado y polarizado en unos pocos destinos que no generan sinergias con el resto del territorio							La gran riqueza cultural de Andalucía es una de sus fortalezas y atrae turistas por todo su territorio
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media							Desv. Estándar
1ª Vuelta							3,54
							1,43

La desviación estándar toma un valor de 0,7, que vuelve a mostrar un consenso entre las opiniones de los expertos/as, siendo la tercera pregunta en la que han tenido una mayor identidad de respuestas. Se observa un cambio de tendencia en la opinión de las dos vueltas de preguntas realizadas, ya que la desviación estándar se reduce a la mitad, y la valoración otorgada también se ve reducida, aunque en este caso en 0,85 puntos.

7) *¿Hasta qué punto considera viable (económica y turísticamente) generar productos turísticos combinados entre los grandes iconos patrimoniales de Andalucía y otros recursos patrimoniales de menor reconocimiento?.*

Los expertos/as coinciden en que es muy importante para dinamizar y difundir el patrimonio menos conocido de Andalucía, diseñar productos turísticos combinados entre los grandes iconos patrimoniales y otros recursos de menor entidad, ya que le otorgan un valor de 5,75 sobre 7.

7. ¿Hasta qué punto considera viable (económica y turísticamente) generar productos turísticos combinados entre los grandes iconos patrimoniales de Andalucía y otros recursos patrimoniales de menor reconocimiento?.

Nada viable. Son demandas deferentes, una de masas y la							Totalmente. Es la clave para dinamizar y difundir el
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media							Desv. Estándar
1ª Vuelta							5,89
							1,10
2ª Vuelta							5,75
							0,71

El estadístico de dispersión toma el valor de 0,71 lo que vuelve a mostrar la opinión coincidente de los expertos/as sobre que es importante combinar los grandes recursos patrimoniales, con otros de menor entidad para dinamizar y difundir el patrimonio histórico. En la aplicación del método *DELPHI* de la segunda vuelta sobre la primera, se observa un leve cambio en el promedio de la valoración, y una reducción significativa en la desviación estándar.

Resulta llamativo al alto consenso que existe en torno a la necesidad más o menos evidente de que la generación de productos combinados entre los grandes iconos y el patrimonio menos conocido es la clave para su dinamización considerándolo viable, sin embargo las experiencias en este

sentido son muy escasas, como se desprende de la pregunta 4 del bloque anterior, o mismamente de la pregunta 2 de este mismo bloque.

8) *¿Cómo valora la utilidad de las rutas culturales de Andalucía de cara a la comercialización y difusión turística del patrimonio histórico material?.*

No existe una determinación de los expertos/as consultados sobre la valoración de la utilidad de las rutas culturales de Andalucía de cara a la comercialización y difusión turística del patrimonio histórico, ya que le otorgan un valor medio de 4, por lo que está en la opinión intermedia entre que dichas rutas culturales “no son útiles por no haberse trabajado bien a nivel de marketing” y que “son muy útiles por haber generado sinergias entre recursos culturales dispersos”.

8. ¿Cómo valora la utilidad de las rutas culturales de Andalucía de cara a la comercialización y difusión turística del patrimonio histórico material?.

Nada útil. No se ha trabajado bien el concepto de ruta a nivel de marketing							Muy útil. Ha sido un instrumento clave para generar sinergias entre recursos culturales dispersos
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Media							Desv. Estándar
1ª Vuelta							4,67
							1,78
2ª Vuelta							4,06
							1,47

Las opiniones no llegan a un alto consenso, ya que la desviación estándar es de 1,47 que es una de las más altas de la investigación realizada, por lo que debe tenerse precaución en la obtención de conclusiones sobre esta reflexión. Se han producido cambios en los resultados obtenidos en ambas vueltas, ya que la media de los valores ofrecidos por los expertos/as ha bajado en 0,6 puntos acercándolo a la reflexión de que no se ha trabajado bien el concepto de ruta cultural a nivel de marketing, mientras que la desviación estándar se ha visto reducida en tres décimas.

14.2. Análisis de las entrevistas semi-estructuradas.

Como ya se comentó en el capítulo 11 dedicado a la metodología de la investigación empírica, el método utilizado ha conjugado la técnica *DELPHI* con la recogida de comentarios y preguntas abiertas al mismo panel de expertos/as a modo de entrevistas semi-estructuradas. En este epígrafe por tanto, se van a exponer todos esos comentarios recabados, sintetizando aquellas ideas más reiteradas por los expertos/as.

En primer lugar de se va a realizar un análisis de los comentarios realizados en los mismo cuatro bloques que componían el *DELPHI*:

- Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico
- Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo.
- Bloque 3: Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico.
- Bloque 4: Turismo y patrimonio histórico en Andalucía.

Posteriormente se expondrán las respuestas obtenidas a las cinco preguntas abiertas que se le planteó al grupo de expertos/as. Es importante remarcar que a lo largo de todo este proceso de análisis, se irán citando textualmente las manifestaciones realizadas por cada experto/a con su nombre y actividad asociada. En algunos casos ha habido expertos/as que han preferido mantener sus afirmaciones en el anonimato, por lo que no se ha identificado al autor de las mismas.

El tratamiento de este tipo de información, recabada a partir de técnica totalmente cualitativas, siempre es complejo, sobre todo a nivel de síntesis y conclusiones. Es por ello que se ha tomado la decisión de tratar de exponer de la manera más objetiva y ordenada posible los comentarios vertidos por los expertos/as, casi a modo de relato, para en el siguiente capítulo, que pertenece a la parte de conclusiones de la tesis, sintetizar en la medida de lo posible la información e identificar ideas fuerza que hayan sido apoyadas por un número amplio de expertos/as.

14.2.1. Análisis de los comentarios realizados por bloque de estudio.

- *Bloque 1: El desarrollo sostenible del patrimonio histórico.*

La primera preocupación en este sentido hace referencia a la complicada situación, en cuanto al uso sostenible, que están experimentando los grandes iconos del patrimonio histórico. En este sentido el profesor Campesino es tajante al señalar que “*ambos mundos no acaban de encontrarse en una sinergia compartida*” por lo que es necesario seguir investigando en modelos de gestión innovadores que traten de superar esta carencia.

Pedro Salmerón también realiza un análisis en la misma línea, apuntando algunas posibles soluciones y afirmando que “*aunque en muchos de estos bienes se han producido importantes esfuerzos en materia de gestión, incluso en aquellos casos en los que el control de aforos y gestión de flujos turísticos ha sido articulado e implantado con óptimos resultados (caso de la Alhambra de Granada o la Sagrada Familia de Barcelona), la coyuntura actual es bastante mejorable en materia de conservación y calidad de la visita; sobre todo, porque muchos de estos iconos están cerca de los niveles máximos de saturación, debido al auge del turismo, y los programas de comunicación y educación para la conservación del público continúan siendo bastante deficitarios, cuando no ausentes entre las políticas de sus organismos gestores*” (P. Salmerón. Arquitecto).

Otros comentarios, como el de Salvador Moreno Peralta, apuntan en dirección al consumismo frenético, del que la cultura y el patrimonio histórico no escapa: “*Sobreexplotación de los iconos, pérdida de su significado y de su intrínseco carácter histórico-cultural para devenir imagen de marca, marketing urbano o territorial, objeto de simple consumo indispensable para colocar los lugares en el mapa de la competitividad de éstos, como*

si fueran empresas en un mercado de producciones y consumos. No negamos el componente espectacular del icono, pero si queda reducido sólo a esto, será difícil justificar su sostenibilidad, porque entrañará ineludiblemente su tendencia a la sobreexplotación” (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

Pero también se han realizado comentarios que ponen en valor la creciente preocupación de por la sostenibilidad. Así lo entiende Abel Fuentes, técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz, que reconoce que “*en los años más recientes, tanto desde la Administración como desde el sector privado y la propia ciudadanía, se está valorando cada vez más la sostenibilidad como un elemento clave, tanto en la actividad turística como en otros aspectos de la vida*”.

En cualquier caso, el profesor Dachary concluye con una realidad que ya apuntaba el profesor Campesino al principio: “*Generalmente están en contradicción la gestión eficiente y económicamente rentable con la gestión sostenible de bajas cargas y mayor profundidad*” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México), o así se ha presentado siempre este conflicto... al menos *a priori*.

Sin embargo, los efectos positivos del turismo son una realidad incontestable y la capacidad de generar rentas que se pueden reinvertir en la sostenibilidad del patrimonio histórico representa una oportunidad nada desdeñable. Pedro Salmerón “*reivindica la dimensión económica del patrimonio cultural, que se deriva en gran medida del uso turístico de los bienes patrimoniales. No obstante, en este ámbito en particular el turismo, debe entenderse de forma global, en todas sus vertientes, sin perder de vista el hecho de que también puede constituir un grave riesgo para el patrimonio si no se establecen limitaciones*” (P. Salmerón. Arquitecto)

Además Salvador Moreno Peralta destaca también otros aspectos positivos generados por el turismo, más allá de los económicos, aclarando en relación a su comentario anterior que “*una cosa es la sobreexplotación del*

recurso cultural o histórico y otra el valor que el turismo ha tenido como descubridor de esos valores, que es innegable, además de instar a la promulgación de las leyes sobre el patrimonio” (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

También hay otros expertos que reclaman la inversión en el patrimonio no solo por repercusiones económicas, argumentando que “*en los últimos tiempos se justifica la asignación de recursos económicos a la protección, puesta en valor y difusión del patrimonio por la implicaciones que tiene para la economía de la zona donde se ubica, cuando en realidad la conservación del patrimonio cultural tiene un valor en sí mismo para las comunidades en valores no materiales, identidad, personalidad, orgullo, pertenencia, etc.*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga).

Sin embargo se desataca que la teoría es clara sobre los beneficios económicos que el turismo puede generar sobre el patrimonio histórico, pero hay muchos expertos que recuerdan que la realidad no siempre se ajusta a la teoría y que esa reinversión no suele darse. Esto abre la puerta al estudio de posibles tasas al turismo para contribuir al desarrollo sostenible del patrimonio histórico.

Todos estos aspectos que se han venido relatando, diagnostican una complejidad manifiesta en la compatibilidad de un uso turístico cada vez más extensivo de los recursos patrimoniales, con la conservación y la calidad de la visita. De hecho hay expertos que sostienen que “*este equilibrio de fuerzas no es nada fácil de conseguir en la actualidad, ya que conlleva establecer parámetros de gestión complejos y de carácter restringidos a un patrimonio generalmente de propiedad pública, conciliar intereses de diferente naturaleza y aunar esfuerzos manteniendo una comunicación fluida no sólo con el sector turístico, sino también con la ciudadanía y resto de agentes implicados. El requisito básico pasa por la necesidad de establecer limitaciones en la visita asegurando la preservación del patrimonio y destacando su función social. Probablemente si se trabaja de forma conjunta con los que disfrutan los bienes se puede llegar paulatinamente a un mejor*

entendimiento de las limitaciones para mantener la calidad de la visita” (P. Salmerón. Arquitecto). Otros expertos aseguran que *“solo será posible mediante planes de regulación de la visita y establecimiento de regulación de flujos en función de la capacidad de acogida/carga”* (Anónimo).

El problema con este tipo de medidas de carácter restrictivo, son las grandes implicaciones que tienen los iconos patrimoniales de los destinos en la generación de una experiencia turística satisfactoria. *“La imposibilidad de visita de un recurso icono de un destino hace que todo el destino se vea perjudicado. El turismo cultural que se pretende incentivar es el primero que se ve perjudicado por los criterios restrictivos y elige otros destinos. Además, todos los criterios de sostenibilidad se están basando en criterios cuantitativos y no cualitativos”* (D. Grammatico. Empresario del sector turístico). Una importante reflexión, que pone el acento en la sostenibilidad desde un punto de vista más cualitativo que cuantitativo, argumento que ya se planteó en el marco teórico de esta tesis.

Además el profesor Dachary añade un elemento de gran relevancia, que complica aún más la ecuación, como es que la *“relación de la comunidad de acogida con la gestión del patrimonio objeto del turismo es muy importante, ya que el ciudadano es un referente permanente del turista en información y actitud ante este patrimonio histórico”*. (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

Las soluciones que a este complejo problema puede aportar el marketing vienen por el lado de la búsqueda de *“consensos con el sector turístico y desarrollar una estrategia de marketing conjunta o al menos asesorada desde lo patrimonial, pero generalmente este planteamiento queda fuera de la capacidad del ente gestor del sitio”* (Anónimo). Y esto representa un problema de calado a nivel de gestión interna de los bienes culturales, ya que las competencias en tareas de marketing son consideran por la Administración ajenas al ámbito competencial del patrimonio histórico, lo cual, por las rigideces que implica el sector público en la gestión de sus recursos humanos, obliga, en el mejor de los casos, a externalizar esta tarea.

Las carencias en materia de comercialización de bienes culturales y la falta de consenso entre las consideradas perjudiciales estrategias de marketing que puede desarrollar el sector turístico y las que ni se llagan a plantear los gestores del patrimonio, redundan, según actores privados del sector, en que *“los iconos están en el imaginario del destino y su imposibilidad de visita se convierte en handicap, a veces insalvable, para la comercialización integral del destino y de otros recursos menos conocidos”*. (D. Grammatico. Empresario sector turístico). Superar este escollo solo es posible a través de la cooperación y colaboración en materia de marketing entre el mundo del turismo y el del patrimonio histórico.

Dos temas de interés fueron comentados por el panel de expertos/as para cerrar este bloque. Por un lado el tema de la financiación de los bienes culturales. Y por otro lado el impacto que las declaraciones de Patrimonio Mundial han tenido para el uso sostenible del patrimonio histórico.

Sobre el primero de los temas, había opiniones en sentidos diversos. Expertos como Francisco López, Ex-Delegado de Cultura de Málaga, se refería acertadamente a que *“la herencia es la seña de identidad de las poblaciones de un territorio y no puede manejarse solo para impactar sobre la economía”*, haciendo de nuevo referencia al valor intrínseco del patrimonio histórico como legado cultural. No es menos cierto tampoco que *“debe procurarse una cierta rentabilidad que permita un retorno de los beneficios hacia el bien. Por ejemplo, el establecimiento de un precio de entrada ajustado a la demanda y a los valores del bien puede hacer entrar en carga la visita y ayudar a la gestión”* (P. Salmerón. Arquitecto).

Asimismo, *“los bienes culturales, como patrimonio de los pueblos, deben contar con la máxima financiación posible después de cubrir las necesidades básicas de una sociedad (educación y la sanidad, por ejemplo), por tanto no se trata de autofinanciamiento sino de cumplir la funciones que garanticen que no se pierda la historia y las bases establecidas de convivencia por una cultura común que no igual”* (M. Chirivella. Universidad de

Las Palmas). A este respecto Isabel Rodríguez apuntaba que hablar de autofinanciación es una idea que *“solo es aplicable a elementos icónicos con numerosas visitas”* (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla). Pero en definitiva la mayoría de expertos/as concluían que *“es deseable la autofinanciación pero nunca una condición imprescindible para la conservación del bien patrimonial”* (J. Cuenca. Arquitecto).

En cuanto a las declaraciones de Patrimonio Mundial y su efecto sobre el desarrollo sostenible del patrimonio histórico, existe cierta controversia en torno a si ha representado más un instrumento de protección o de promoción.

Desde los gestores de sitios que han experimentado los efectos de una declaración de este tipo, afirman que *“evidentemente la declaración de Patrimonio Mundial hace más conocido un espacio pero también supone un elemento de protección muy importante”* (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato del Alhambra y Generalife). Además *“no todas las declaraciones de Patrimonio Mundial han generado un exceso de presión sobre el recurso declarado, pero desde luego sí que es así en aquellos destinos que ya contaban con un cierto desarrollo turístico”* (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato del Alhambra y Generalife). En todo caso *“depende de los modelos de gestión implementados”* (Anónimo) hallándose *“la clave en el adecuado equilibrio entre ambos aspectos”* (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

Lo que no se puede negar es que actualmente la declaración de “Patrimonio Mundial es una imagen de marca con marchamo internacional” (A. J. Campesino). Aunque dependiendo *“del país y de los sitios, la declaración es un reclamo turístico, pero la afluencia turística y su control depende de cómo se gestione el patrimonio en cada lugar”* (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería). También sucede, que *“los que operan con el patrimonio histórico, los grandes grupos de comercialización turística, la usan como tal para atraer al turismo masivo”* (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México). Como apunta el arquitecto Juan Cuenca, una declaración de Patri-

monio Mundial *“más que percibida es perseguida”* como reclamo turístico, ya que existen muchos intereses que así lo quieren.

Pero los efectos de las declaraciones no se acaban en el turista, sino que se extienden a la población local, ya que si como se apuntaba antes *“se produce saturación, se restringe el uso a la población y perfectamente puede desencadenar en desapego”* (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada). También *“depende de cómo se maneja la declaración, si es de forma unilateral por parte de la Administración se puede interpretar desde la indiferencia al rechazo”* (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

Aunque hay expertos que consideran *“paradójica la situación: la apropiación real por el turismo y el sentimiento de propiedad y orgullo de los pobladores hacia el bien considerado”* (J. Cuenca. Arquitecto). Y otros lo opinan que *“siempre es un factor de identificación local, incluso de ámbito superior. Nunca el turismo se acaba apropiando totalmente del bien, aunque pueda amenazarlo. Los grandes bienes patrimoniales, en el fondo se defienden solos, por su intrínseca importancia”* (S. Moreno Peralta. Arquitecto). Como ejemplo se pone *“el caso de Úbeda y Baeza donde lo ha reforzado indudablemente”*. (A. Pezzini. Empresario sector turístico).

• Bloque 2: El turismo cultural en las nuevas tendencias del turismo.

En este bloque se buscaba propiciar una reflexión sobre la componente que actualmente tiene la cultura en la composición de la experiencia turística. Una buena premisa para comenzar a abordarlo es la consideración de que *“todo turismo, como práctica social, es cultural”* (Anónimo) lo cual, desde una concepción amplia de la cultura es toralmente cierto. Se puede *“ver cultura en cualquier parte, pero esa es una posición culturalista para gente formada, no una consideración que tenga en cuenta el turismo de masas”* (S. Moreno Peralta. Arquitecto). Desde un concepto más turís-

tico, los profesionales del sector siempre argumentan que “*el turismo cultural es una de las grandes motivaciones de un turista a la hora de elegir un destino, tanto con carácter general, como en el caso de Andalucía en particular. Y dentro de la oferta cultural se engloban diferentes subsegmentos clave, como el citybreaks, idiomático, gastronómico, flamenco, etc...*” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).

Evidentemente existen posiciones más puristas en torno a la cultura y que consideran que “*salvo unos pocos lugares muy bien identificados (París, Berlín, Londres, etc.) nadie elige destino por la oferta cultural*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga) o bien, que a lo que se le llama cultura en el turismo “*no es cultural, es un combinado entre espectáculo, ocio y algo de cultura, lo cual es parte del retroceso de cierta perspectiva y valores en una sociedad dominada por el consumo. El turista postmoderno de hoy busca experiencias y si el bien cultural se la ofrece, lo toma como experiencia, más que como valorización de la cultura*”. (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

En este sentido, Salvador Moreno Peralta considera que el turista realmente cultural “*generalmente sabe a lo que va. Tiene un destino predefinido y, una vez, allí, su curiosidad le lleva a descubrir otros*”. Aunque otros también matizan que “*no hay turista cultural prototipo, depende de los contextos y situaciones personales, lo que existe son destinos patrimoniales*” (Anónimo), lo cual es otro punto de vista bastante interesante, sobre todo de cara a la planificación.

En el punto que parece existir cierto consenso es que el turista es un gran consumidor de bienes culturales, a veces de forma compulsiva, y “*aunque la motivación prioritaria del viaje no sea cultural, la mayor parte de los turistas realizan algún tipo de actividad cultural, especialmente en el destino Andalucía*” (A. Fuentes. Universidad de Málaga). Luego se podrá debatir sobre la calidad, autenticidad o rigor del bien o servicio cultural consumido. Y parece sensato pensar que bajo un criterio amplio de tu-

rista cultural, este tiene un peso mayor dentro de la demanda turística mundial de lo que indican las estadísticas oficiales basadas en el criterio de motivación principal.

• *Bloque 3: Gobernanza, planificación y gestión del turismo y el patrimonio histórico.*

Las primeras reflexiones del grupo de expertos/as giraron en torno a la estructura normalmente existente para la gestión turística y del patrimonio histórico, y la cultural en general. La realidad de España es que tradicionalmente ha sido dos ámbitos de gestión pública separados, y con menos entendimiento y colaboración del que fuera necesario. De hecho Francisco López, Ex-Delegado de Cultural de Málaga, afirmaba que “*aunque debe haber una correlación entre ambas, mi experiencia me dice que deben estar separadas*”. Esto no quiere decir que “*el hecho de que turismo y cultura no se gestionen conjuntamente impida que se establezcan canales de cooperación entre estos dos ámbitos de la Administración*” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía). En la mismas línea opina Juan Requejo, consultor turístico: “*No es lo mismo gestionar conjuntamente que de forma coordinada. Si rotundo a la coordinación*”.

Otros expertos van más allá, como Salvador Moreno Peralta que ve “*muy acertado, incluso indispensable, que turismo y cultura participen de una gestión conjunta, beneficiándose de sus mutuas sinergias*” o Andrea Pezzini, empresario del sector turístico, que le, “*sigue sorprendiendo que, salvo excepciones, la mayoría de los gobiernos autonómicos o el mismo Ministerio no lo hagan*”. Incluso tendría bastante lógica pensar que “*tal vez la coordinación del turismo debería ser transversal con todas las políticas públicas, ya que un turista como residente temporal del destino, en mayor o menor medida, se ve afectado por todas ellas*” (V. Chamorro. Ex-Secretaría General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

En definitiva, “*depende de la organización político-administrativa de los diferentes territorios, pero no es necesario tanto una integración de las competencias como una coordinación efectiva y transparente que permita, entre otras cuestiones, garantizar el retorno de los rendimientos a la conservación del patrimonio*” (P. Salmerón. Arquitecto). El profesor Antonio José Campesino lo resumen perfectamente con un símil genial: “*matrimonio de conveniencia en régimen de ganancias*”.

Un claro ejemplo de esto es uno de esos inevitables ámbitos de confluencia, es cuando el turismo hace uso de la imagen del patrimonio para la promoción de destinos. Pero también el patrimonio, al menos ese patrimonio menos conocido, necesita de la promoción turística para ser más visitado y poder dar a conocer sus valores. Sin embargo, de la falta de colaboración y de integración de criterios comunes surgen determinadas fricciones, ya que “*la promoción muy focalizada suele ser negativa*” (Anónimo) al concentrar la demanda en determinados bienes muy concretos.

Pero sin duda el ámbito clave de colaboración debería ser el proceso de creación de productos turístico-culturales. El problema es que se consideran “*mundos aún divergentes en sus posiciones, con resultados poco brillantes*” (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura), donde “*la falta de colaboración entre administraciones y agentes privados es bastante patente*” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía).

Y desde el sector turístico se culpa de ello a los gestores culturales. Como afirma Daniel Grammatico, empresario del sector turístico, “*no recuerdo ni conozco a nadie del sector turístico que haya sido jamás invitado a opinar al respecto*”, señalado claramente al sector cultural como responsable de generar productos sin contar con la información, el conocimiento y sensibilidad del sector turístico. Lo que no cabe duda es que “*es el turismo el que, precisamente, descubre muchos valores que, de lo contrario, es-*

tarían prácticamente ocultos. Todo depende de la naturaleza del producto. Si el bien cultural es extraordinariamente notorio, se impone, defiende y se valora por su propio peso. Si se trata de un bien menos evidente, es el turismo el que se encarga de valorizarlo, con la ayuda de los expertos en cultura” (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

Pero también hay voces en contra de un excesiva peso empresarial en la creación de productos culturales, ya que “*la meta es exclusivamente la viabilidad económica del producto*” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México). El resultado de esta confrontación, a veces absurda, ha propiciado que “*la relación entre ambos mundos haya sido muy débil*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga).

Un vez comprobado que la colaboración entre el turismo y el patrimonio histórico no ha sido nunca fluida, se interpeló a los expertos/as sobre la colaboración o complementariedad entre los distintos bienes del patrimonio histórico para la posible generación de sinergias entre ellos. En este caso los resultados obtenidos tampoco fueron alentadores, ya que “*la carencia de complementariedad de la oferta cultural compartida es una constante*”. (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura), y “*en limitadas ocasiones*” (Anónimo) se han conseguido experiencias de éxito. Entre las pocas que se citaron, se ha reiterado como ejemplo de buenas prácticas el caso de la “Dobla de Oro”, producto combinado entre la Alhambra y varios bienes menos conocidos del Albaicín.

Otro claro ejemplo de complementariedad lo trae a la palestra Salvador Moreno Peralta, cuando argumenta que “*al calor de un bien renombrado es relativamente fácil valorar y potenciar otros bienes patrimoniales menos notorios. Los pueblos franceses, Saint-Emilion, por ejemplo, dan buen testimonio de ello: lo vitícola, lo gastronómico, lo paisajístico, lo histórico y lo arquitectónico son aspectos turísticos que proceden todos de los vinos de Burdeos y sus famosos chateaux*”.

Por toda esta evidente falta de coordinación y colaboración en determinados procesos clave relacionados con el marketing, como es la creación de productos, la comercialización y la promoción, se recomienda por parte de la generalidad del grupo de expertos/as, que los gestores de bienes culturales elaboren sus propios planes de marketing, pasando a adoptar una actitud más proactiva en el mercado turístico.

Con rotundidad, Victoria Chamorro lo considera “*fundamental, tanto en los que soportan una gran demanda, para gestionarla mejor, como en aquellos poco demandados, para atraer más visitantes*”. (V. Chamorro. Ex-Secretaria General de Patronato de la Alhambra y Generalife). Igualmente desde el sector turístico también se considera que “*es clave. Todo gestor de un bien cultural (y no cultural) debe implantar un plan de marketing a través del cual regir sus objetivos a alcanzar, y las estrategias y tácticas a implementar*” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz). Pero no se puede obviar la postilla del profesor Torres Bernier, que recuerda que “*siempre dentro de los propios criterios generales de comercialización del destino*” (E. Torres. Universidad de Málaga).

Pero también hay posturas discordantes, y así lo manifiestan otros expertos/as al apuntar que el marketing “*no garantiza el éxito económico que siempre se busca*” con estas estrategias (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México), o que “*los gestores deben ocuparse de la investigación, conservación, restauración y puesta en valor del bien cultural y a partir de ahí debe venir la gestión turística*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga) o directamente que no consideran “*que deba ser el objetivo principal*”, ya que “*los bienes se tienen que gestionar fundamentalmente, en clave cultural*” (Anónimo).

Por último, en este bloque se contrasta la idea de que las declaraciones de Bienes de Interés Cultural incorporaran ciertos criterios uso y puesta en valor turístico. Afirmaciones como “*debería ser obligatorio*” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México) o “*ayudaría en la gestión*”

(Anónimo), van en la línea de otras que estando de acuerdo apuntan alguna consideración añadida. Por ejemplo Victoria Chamorro, Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife, considera que “*sí, pero no para todos los casos ya que no todos los BIC (que es un régimen de protección) son explotables turísticamente (por su fisionomía)*”, en lo que podría ser una apéndice del expediente para aquellos BIC en los que se identificara potencialidad turística. O como alerta Andrea Pezzini, empresario del sector: “*Siempre que en dicha declaración no solo participan técnicos ‘obsesionados’ con la conservación, sino también personas preparadas para su desarrollo y gestión turístico-cultural sostenible*”. Evidentemente, ya que “*lo turístico es un uso inevitable del BIC (o al contrario, deseable), lo lógico es que su puesta en valor cultural contemplara ya su puesta en valor turístico de una manera sostenible. Es malo la disociación y multiplicación de competencias sobre las cosas. Peligro de burocratización y consiguiente esterilidad*” (S. Moreno Peralta. Arquitecto)

Pero otros expertos consideran excesivo que una figura de protección abarque esos aspectos, afirmando que “*a priori esto no parece necesario, habría que atender más a otros valores culturales*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga) o que “*esos criterios y prescripciones deben ser desarrollados en otros instrumentos de planificación como el Plan Director de los BIC*” (Anónimo), en el caso que lo tenga.

• Bloque 4: turismo y patrimonio histórico en Andalucía

Para acabar con este análisis de comentarios, se relatan los comentarios volcados en el último bloque dedicado al uso turístico del patrimonio histórico en Andalucía. Con carácter general la opiniones sobre el uso turístico de los recursos patrimoniales en Andalucía, giraban en torno a que “*se han producido inversiones muy desiguales y no siempre guiadas por criterios técnicos relacionados con las necesidades y exigencias del bien, sino por criterios políticos. Esto ha sido muy claro en los últimos años. Los*

instrumentos de planificación encargados por la propia Administración cultural han servido para poco” (Anónimo).

Pero que el esfuerzo en los últimos años parece evidente y aunque “*falta mucho por hacer, pero en general, los bienes que debieran ser ineludiblemente preservados, valorados y potenciados, ya lo están*”. (S. Moreno Peralta. Arquitecto). En cualquier caso “*La riqueza patrimonial existente en Andalucía es mucho mayor que la que se conoce. El problema es que estos bienes son recursos turísticos, no productos, y por ello, no pueden ser promocionados o comercializados*” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).

Esto contribuye a que se siga focalizando la demanda, más de lo que se debería sobre unos pocos iconos. Al hilo de esta afirmación, Moreno Peralta asegura que “*naturalmente que se sobreexplotan los grandes iconos, pero no hay pueblo que no se afane en poner en valor la riqueza patrimonial que atesora. Otra cosa es que se inserten de una manera eficaz en circuitos, recorridos, rutas, etc... y que proporcionen una coherencia cultural a la comarca o al territorio, explicando adecuadamente su significado y su historia*” (S. Moreno Peralta. Arquitecto). En este sentido, “*la mercantilización de la cultura, lejos de ser peyorativamente interpretada, es un factor a tener en cuenta, porque hay que entender el patrimonio como bien público, recurso económico y producto turístico*”. (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura).

Sin embargo, en Andalucía también se replican las carencias apuntadas con carácter general en los bloques anteriores. Uno de los principales problemas identificados ha sido la falta de colaboración entre las diferentes administraciones competentes en turismo y cultura, lo cual en el caso andaluz se manifiesta en que “*hay un problema grave de descoordinación administrativa y celo competencial, incluso, en muchos casos, recelo mutuo*” (S. Moreno Peralta. Arquitecto). La colaboración en Andalucía “*prácticamente no existe, en realidad cada institución va a lo suyo*”. (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga)

A pesar de ello, “*se hacen bastantes esfuerzos de coordinación, pero no siempre turismo y cultura van de la mano. En Andalucía No existen estructuras ni mecanismos permanentes y consolidados de cooperación interadministrativa, y los pocos que hay no funcionan*” (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de Córdoba). Es “*el eterno problema de la falta de cooperación interadministrativa, que se sufre también en este campo*” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía).

Similares manifestaciones se obtienen en el ámbito de la colaboración público-privada en Andalucía, donde también “*esta colaboración es muy débil*” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga). Puede ocurrir que “*en algunos casos la colaboración es máxima, pero en muchos resulta muy complicado*” (J. L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).

Esta falta de cooperación público-público y público-privada, ha propiciado el patente desarrollo desigual de la actividad turística en torno al patrimonio histórico andaluz. “*Las grandes capitales patrimoniales (Sevilla, Granada y Córdoba), giran en torno a sus Patrimonios de la Humanidad. Son atractivos fundamentales que cumplen su papel como tales. Una estrategia plausible sería ponerse a cobijo de ellos*” (S. Moreno Peralta. Arquitecto). Pare más que palpable el potencial cultural de Andalucía, que “*dispone de muchos recursos culturales repartidos por toda la región que están aún por explotar*” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía).

Consecuencia de lo anterior, los principales atractivos “*tienen que ayudar a descubrir otros valores importantes aunque menos evidentes. La cultura y su atracción no reside sólo en las obras singulares, que son el producto de una idiosincrasia, de un pueblo, unas costumbres y un ambiente. Todo eso también genera cultura, y proporciona el adecuado*

entorno para la valoración de los primeros. La giralda no se podría valorar en un entorno degradado, ni la Mezquita de Córdoba en el suyo” (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

“La complementariedad de destinos y recursos es la clave. Alhambra o Mezquita son únicas. Son recursos patrimoniales capaces de motivar la llegada de un turista al destino. Pero hay otros recursos culturales (y no culturales) que pueden propiciar una experiencia para el turista única en Andalucía. Pero para ello, la complementariedad debe ser la clave de la industria turística andaluza. Complementariedad de destinos y de productos, consiguiendo de esta manera una redistribución de los turistas y de los ingresos de los mismos, a lo largo del territorio”. (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz). Pero desde la experiencia de haber puesto en funcionamiento productos que apuestan por la complementariedad entre diferentes recursos patrimoniales, Victoria Chamorro, Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife, advierte que “es una estrategia fundamental aunque bastante compleja de desarrollar con éxito” y por supuesto “hay que conocer muy bien las motivaciones de los turistas” (Anónimo).

Pero parece obvio que “por ejemplo, la Mezquita de Córdoba y Madinat al-Zahra son visitas complementarias para entender el Califato de Córdoba, como la Alhambra, el Corral del Carbón, Alcázar Genil o el Palacio de Dar-al-Horra en Granada, lo son para entender el arte nazarí” (Anónimo). Estas estrategias que parecen caer por su propio peso, lamentablemente son extrañas experiencias en el turismo.

El mayor intento al respecto ha sido la creación de rutas culturales por la Comunidad, que podrían haber sido “un valor por lo que supone de apoyo mutuo entre el atractivo de diferentes bienes” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga), pero no siempre “se gestionan adecuadamente, ni se acondicionan o comercializan” (Anónimo). El concepto de ruta “teóricamente es útil, pero aquí entran en juego otros factores externos, como la accesibilidad (por carretera o tren) la proximidad a la costa o ciudades

importantes” (S. Moreno Peralta. Arquitecto), aspectos muchas veces obviados que suponen el fracaso de la ruta como producto turístico.

14.2.2. Análisis de la preguntas abiertas.

La primera pregunta planteada pedía la opinión de los expertos/as a partir de unas cifras relacionadas con el uso turístico del patrimonio histórico andaluz:

1) Según Sistema de Análisis y Estadística del Turismo de Andalucía (SAETA), el patrimonio cultural de Andalucía es el elemento mejor valorado (8,3 sobre 10) por los más de 23 millones de turistas que recibe esta CC.AA. De estos 23 millones, algo más de 7 millones se consideran turistas culturales (según motivación principal del viaje). La Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA) recibe alrededor de 5 millones de visitas anuales de las cuales el 55 % están generadas exclusivamente por el Conjunto Monumental de la Alhambra y el Generalife. ¿qué le sugieren estos datos?

De los 30 expertos/as consultados, se obtuvieron 28 respuestas a esta cuestión. A continuación se exponen las diferentes aportaciones realizadas:

- “Que definimos mal el concepto de turismo cultural. Es obvio que los recursos estrella siempre van a ser los recursos estrella a nivel de demanda. No hay más. Ello no resta poder aprovechar ese impulso para propiciar nuevas visitas a otros lugares, o el disfrute de otros productos. Pero la cultura en Andalucía se palpa solo con caminar por las calles de cualquier pueblo. Todo ello no queda contabilizado. Y es cultura” (M. André. Universidad de Barcelona).
- “Oportunidades y Amenazas. Obviamente el caso de la Alhambra es único, y el claro ejemplo del exceso, la dificultad en la gestión, los múltiples intereses enfrentados a su fragilidad. La sensación es que el Patronato

de la Alhambra y Generalife, aún necesitando más autonomía, es un ente cerrado que solo mira hacia adentro. Los intentos de abrirse hacia afuera han sido fallidos o se han marcado por intereses políticos de bajo calado y probablemente hayan creado más daños colaterales, confusión y mala reputación, que beneficios. Así mismo es una extraordinaria oportunidad para dar a conocer otros lugares y bienes de interés desde la misma Alhambra. Tal vez algo parecido se puede aplicar a la gestión del Cabildo de la Mezquita-Catedral de Córdoba. Y, al margen de estos dos casos extraordinarios que pueden y deben ser el icono que marca diferencias y una excelente oportunidad de redistribución de visitantes por el resto del territorio, tal vez la clave podría estar en un reparto proporcional, democrático y ecuaníme de sus ingresos / beneficios. En el resto de los espacios culturales mi sensación es de mayor equilibrio y sostenibilidad (A. Pezzini. Empresario sector turístico).

- “Pues que el binomio turismo convencional hábilmente mezclado con el turismo cultural y de negocios da unos resultados que pueden llegar a ser óptimos” (J. L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).
- “Estos datos sugieren una dependencia excesiva de ciertos lugares patrimonio cultural clave en Andalucía, como es el caso, en primer lugar de la Alhambra, seguida de Córdoba, Sevilla y en los últimos años del posicionamiento cultural-museístico de la ciudad de Málaga. Sin embargo Andalucía es mucho más, y ahí es donde hay potencial para trabajar. La clave es poner en valor la increíble cantidad de recursos patrimoniales únicos existentes en Andalucía, que puedan servir como motivación principal del viaje, o que puedan servir como visitas complementarias a la Alhambra, Mezquita o similares” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).
- “Escaso aprovechamiento de la demanda potencial y excesiva polarización de la demanda real en unos cuantos recurso. Los gestores del patrimonio

podemos y debemos colaborar y tratar de mejorar esta situación, pero la principal responsabilidad la tiene el sector turístico” (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

- “Estos datos señalan de manera significativa el buen estado del turismo cultural en Andalucía. En en la Comunidad hay grandes iconos como la Alhambra, entre otros, hay que poner el énfasis en la creación de nuevos productos que combinen rutas con patrimonio construido y se complementen con la oferta de una amplia gama de productos, por ejemplo gastronómicos, siempre basados en el uso eficiente de los recursos” (M. Chirivella. Universidad de Las Palmas).
- “Que el sector turístico solo comercializa y promociona aquello que le es más sencillo vender” (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato de la Alhambra y Generalife).
- “La deformación que se produce en el turista al responder a las preguntas sobre la valoración del patrimonio histórico. Hay preguntas que quiere responder bien. Algo así como los buenos resultados obtenidos al preguntar por programas culturales en TV y las cifras reales de audiencia” (J. Requejo. Consultor Turístico).
- “Que existe una fuerte polarización y que el hecho de que todos los visitantes que visitan Andalucía, quieran ver la Alhambra, no significa que la motivación de su viaje fuera cultural, ya que creo que el ocio o la naturaleza, así como el deporte o la gastronomía y el turismo de sol y playa siguen siendo los principales atractivos de nuestra CCAA para el turista” (E. Patrón-Costas. Empresario sector turístico).
- “Que sigue la tendencia del mercado con la creación de nuevas tipologías turísticas, donde la cultural tiene un largo recorrido en nuestra región. Con capacidad de gestión y conocimiento podremos avanzar en tan importante oferta” (A. Arcas. Universidad de Cádiz).

- “La importancia de un Patrimonio de la Humanidad de excepcional belleza, por sí misma y por su entorno. Supongo que algo parecido sucederá con la Mezquita cordobesa y su entorno...y con la Catedral de Sevilla y la totalidad de su centro histórico. Creo que el gran patrimonio andaluz es, además, especialmente singular....distinto al de otras ciudades patrimoniales. En definitiva, la singularidad como factor clave”. (S. Moreno Peralta. Arquitecto).
- “La calidad (y portanto el atractivo) de los recursos culturales andaluces y la necesidad de impulsar otros iconos existentes o potenciales, al margen del Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife, en el cual hay que tratar de distribuir su visita a lo largo de todo el año” (V. Granados. Universidad de Málaga).
- “Una excesiva concentración de flujos turísticos en muy pocos elementos e hitos patrimoniales con los problemas derivados de sostenibilidad y saturación cuando no de superación de la capacidad de carga turística; problema éste último curiosamente sin estudiar realmente en algunos elementos patrimoniales relevantes como la Catedral-Mezquita de Córdoba” (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de Turismo de Córdoba).
- “La demanda de turismo cultural se concentra excesivamente en determinados destinos (en especial en el conjunto citado), por lo que las políticas a aplicar por las administraciones implicadas deberían tender a potenciar el uso turístico-cultural de bienes localizados en otros territorios y destinos” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística. Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía).
- “Polarización en los iconos universales. Necesidad de inversión y planificación en elementos menores” (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla)

- “El patrimonio cultural en sus diversas manifestaciones es clave y factor diferencial de Andalucía” (Anónimo).
- “En primer lugar que el turismo cultural es un sector en alza. En segundo lugar, las estadísticas indican el abandono de políticas de revalorización patrimonial y captación en una buena parte de los sitios incluidos en la RECA, de los que se puede hablar literalmente de abandono. La competencia de un monumento tan potente como la Alhambra es grande, pero ese escalón tan importante indica que la Alhambra lleva un camino recorrido que se diferencia claramente de la gestión de otros bienes” (P. Salmerón. Arquitecto).
- “La Alhambra y Generalife son muy conocidos y demandados desde que en los años veinte del pasado siglo Torres Balbás la reconstruyó prácticamente toda. Este bien cultural ha tenido desde siempre una puesta en valor y una difusión orientado a la captación de visitantes. La promoción y el marketing ha estado muy ligada a la literatura y a otras artes escénicas” (F. López. Ex- Delegado de Cultura de Málaga).
- “Que la Alhambra es uno de los principales motores turísticos de Andalucía porque atrae a millones de turistas se consideren o no culturales y es una fuente de ingresos gracias a su modelo de autofinanciación. Creo que debería servir de ejemplo para muchas instituciones gestionadas por la Junta de Andalucía” (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería).
- “Primero que se desaprovecha claramente nuestro patrimonio cultural. Segundo que está sobrevalorada la cifra de turismo cultural” (E. Torres. Universidad de Málaga).
- “Que los grandes iconos del patrimonio son el auténtico motor dinamizador de la economía de la región y motivación para la visita a todo el patrimonio” (D. Grammatico. Empresario Sector turístico).

- “Con los datos antedichos existen pocas dudas sobre la valoración del ingente patrimonio de Andalucía por la masa de turistas. El montante de turistas culturales supone más del 30% del volumen total de turistas, superando en 10 puntos la media comúnmente estimada en la quinta parte del total” (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura).
- “El turismo consume según el imaginario que tiene previamente a su visita, esto es iconos, y si no se construyen nuevos iconos” (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada).
- “En realidad la mayoría del turismo es de base cultural, más en Andalucía que cuenta con tan vasto patrimonio” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).
- “Esos datos son incongruentes” (R. Fuentes. Universidad de Málaga).
- “Andalucía está claramente posicionada como un destino cultural en el mercado turístico internacional y la satisfacción del turista es acorde a las expectativas previas que el destino genera; de ahí su alta calificación. Bien es cierto que en las encuestas no se acaba de preguntar correctamente las motivaciones del turista, ya que muchas veces, el encuestado no sabe responder bien a ello y acaba manifestando que es un viaje de ocio o vacaciones (la opción fácil) cuando estadísticamente debería ser contabilizado como cultural” (P. Sierra. Técnico del Departamento de Marketing On-Line de Turismo y Planificación Costa del Sol).
- “Hay una gran concentración en los grandes iconos como es la Alhambra, aunque existen mucho más patrimonio muy interesante en el conjunto de Andalucía” (L. Navarrete. Técnica del Departamento de Desarrollo Económico de Turismo y Planificación Costa del Sol).

- “Los iconos siguen siendo elementos fundamentales de la demanda turística” (J. Cuenca. Arquitecto).

Como se observa, en la mayoría de los casos se alude a la riqueza cultural de Andalucía, al potencial que ello supone para la actividad turística y al buen posicionamiento que la Comunidad tiene en el segmento cultural. Sin embargo se critica una gestión deficiente por parte de la Administración en lo referente a la puesta en valor del patrimonio menos conocido, mucho del mismo incluido en la RECA. Así lo manifiestan profesionales con una dilatada trayectoria en la puesta en valor de bienes culturales, como el arquitecto Pedro Salmerón o gestores del patrimonio histórico como Isabel Rodríguez, directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla. Pero también se afirma lo mismo desde el mundo del turismo, tanto desde técnicos de la propia Administración, como Ignacio González, Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte o Manuel Rivera, Jefe de Servicio de la Delegación de Turismo de Córdoba. Asimismo también se comparte esta afirmación por algunos de los empresarios turísticos consultados.

Consecuencia de lo anterior, otro tema que es reiterativo es la polarización que hace alusión al desigual uso que se está haciendo de los recursos culturales de Andalucía, culpándose de ello en muchos casos, como afirman M^a del Mar Villafranca y Victoria Chamorro, al propio sector turístico, que no se toma el suficiente interés por dinamizar mucho de esos sitios que tal vez requieren un mayor esfuerzo. También se exhorta desde diferentes ámbitos, (como Abel Fuentes, técnico de Turismo Andaluz, Mariano Chirivella, Universidad de Las Palmas o Eliseo Patron-Costas, empresario del sector turístico) a la complementariedad entre productos y segmentos y que existe una gran oportunidad en torno a esta estrategia.

La Alhambra inevitablemente también ha sido objeto de opiniones contrapuestas, aunque priman aquellas que ensalzan su gestión y la ponen como ejemplo y gran atractivo para Andalucía. Llama la atención algunas

referencias a los métodos de estimación de las cifras expuestas criticándose el concepto de Turismo Cultural (Mª Encarnación André, Universidad de Barcelona), poniendo en tela de juicio, con carácter general, los procedimientos de encuestación (Juan Requejo, consultor turístico o Plácido Sierra Técnico del Departamento de Marketing On-Line de Turismo y Planificación Costa del Sol) y algunos como el profesor Rafael Fuentes los tachan directamente de “incongruentes”.

La segunda cuestión alude directamente a la posibilidad de llevar a cabo otro tipo de marketing, bajo otros criterios diferente a los que maneja el marketing convencional y que fueran más sensible con la sostenibilidad integral del patrimonio histórico. Para ello se planteaba la siguiente pregunta:

2) ¿Cree que se pueden llegar diseñar estrategias de marketing en torno al patrimonio histórico de forma que contribuyan de manera significativa a su conservación y en definitiva a la sostenibilidad integral del mismo?

En este caso se obtuvieron 29 respuesta de los 30 expertos/as que fueron encuestados. Estas fueron sus consideraciones:

- “Creo que es absolutamente esencial” (L. Navarrete. Técnica del Departamento de Desarrollo Económico de Turismo y Planificación Costa del Sol).
- “Es necesario romper la brecha digital en el marketing turístico” (P. Sierra. Técnico del Departamento de Marketing On-Line de Turismo y Planificación Costa del Sol).
- “Obvio” (R. Fuentes. Universidad de Málaga).
- “Si, si el diseño es acorde a las potencialidades físicas de sostén del recurso, y como tal se maneja” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

• “Podría mejorar algo, pero sería un esfuerzo inmenso, como crear nuevas marcas” (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada).

• “Creo que es necesario, pero sólo se producirá con buenos profesionales en ambos campos y en sitios con una gestión patrimonial muy profesionalizada” (Anónimo)

• “Para los grandes iconos las estrategias de marketing entendidas como el fomento de atracción turística no parece que contribuyan a la conservación y sostenibilidad”. (J. Cuenca. Arquitecto)

• “Serían justas y muy necesarias” (A. J. Campesino)

• “Sí” (D. Grammatico. Empresario sector turístico)

• “Sí, pero integrándolas en los planes estratégicos de turismo (productos y destinos)” (E. Torres. Universidad de Málaga)

• “Sí, se puede con una buena gestión del patrimonio” (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería)

• “Creo que sí y el caso de la Alhambra es paradigmático. Como ha tenido un marketing del bien dirigido al turismo, ha conseguido unos recursos propios muy importantes para su conservación y difusión como bien patrimonial. El conjunto monumental ha desarrollado actividades diversas, como el Festival de Música de Granada con las figuras más importantes del mundo que han contribuido a su visibilidad mundial. Un ejemplo más cercano es el de la Cueva de Nerja, que ha conseguido también un número importante de visitantes que han generado recursos para su conservación, investigación y mejora. Su festival de música y danza ha contribuido también a su difusión en poco más de 50 años” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga).

• “Se puede hacer. Pero debe hacerse una comercialización inteligente que incluya de manera expresa ese compromiso con la conservación y puesta en valor, hoy bajo mínimos en algunos sitios” (P. Salmerón. Arquitecto).

• “No creo que el marketing sea el camino más adecuado” (Anónimo)

• “Creo que sí. Las actuaciones turísticas tienen que estar unidas a actuaciones conservativas” (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla).

• “No sólo lo creo sino que considero que es absolutamente necesario si se quiere preservar el patrimonio existente” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística. Consejería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía).

• “ Sí, totalmente” (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de turismo de Córdoba).

• “No solamente se puede, sino que se debe como garantía de sostenibilidad patrimonial, ambiental y económica” (V. Granados. Universidad de Málaga).

• “Naturalmente, y algo de eso ocurre ya con la Alhambra...o el recientemente abierto Caminito del Rey en el río Guadalhorce. La restricción en las visitas, por razones de sostenibilidad patrimonial y ambiental es ya, en sí misma, una medida de marketing desde el momento que genera curiosidad y exclusividad. Lo que no se vulgariza mantiene o incrementa su valor”. (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

• “No es que se puede, es que se deben, y coordinadas con las diferentes políticas turísticas de cada zona. Debemos distribuir en el tiempo los recursos de cada zona, en el intento de evitar la estacionalidad” (A. Arcas. Universidad de Cádiz).

• “Claro que sí, pero lo veo difícil desde el actual prisma y gestión pública, fuertemente politizada de dichos bienes” (E. Patrón-Costas. Empresario sector turístico)

• “Sí, se puede. Pero requiere grandes dosis de inteligencia y acción conjunta”. (J. Requejo. Consultor turístico)

• “Lo que es evidente es que las políticas de marketing en torno al patrimonio histórico deben contemplar criterios de conservación y uso sostenible del patrimonio. No se pueden centrar solo en vender más”. (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

• “Entendemos que las estrategias de marketing posibles deben ir en el camino de promocionar la sabiduría del pueblo andaluz para conservar el legado de los pueblos anteriores y potenciar la creación de patrimonio en torno a su fortaleza más conocida: conservar y mejorar el medio rural” (M. Chirivella. Universidad de Las Palmas).

• “Las herramientas de marketing pueden ser muy útiles, ya que así lo han demostrado, pero habría que modificar sustancialmente el concepto de marketing que se maneja (incluso el de marketing cultural) e inocular otra serie de objetivos (más allá del de incrementar las ventas) que sean sensible con la sostenibilidad del patrimonio histórico” (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

• “Por supuesto que sí. Es posible diseñar estrategias de marketing que giren en torno a la promoción, comunicación y comercialización de este patrimonio. A través de la Administración se tienen identificadas los principales actores turísticos nacionales e internacionales en los que posicionar el producto cultural. Sin embargo, el problema en este sentido es previo a esto. La pregunta sería ¿estamos preparados

para promocionar o poner a la venta este catálogo de recursos patrimoniales de Andalucía?. En la mayoría de los casos la respuesta es no. Es ahí donde hay que trabajar de base. En conseguir gestionar estos recursos, creando unos productos interesantes que permitan su posterior difusión y comercialización” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).

- “Sin duda” (J. L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).
- “Sin duda. Ese marketing no solo va enfocado al hacer caja sino, justamente a hacer turistas / visitantes sensibles y sensibilizados” (A. Pezzini. Empresario sector turístico).
- “Por supuesto; pero es que las estrategias de marketing por si solas no hacen nada. Hace falta una estrategia global, dentro de la cual, incluyamos promoción y comunicación”.(M. André. Universidad de Barcelona).

La gran mayoría de expertos/as entrevistados coinciden en que se puede, y se debe, diseñar estrategias de marketing en torno al patrimonio histórico que contribuyan de forma significativa a sus sostenibilidad. Pero también, la mayoría apostilla que es fundamental introducir nuevos principios en las actuaciones de marketing, orientarlo a educar al visitante y saber comunicar mejor los valores del patrimonio histórico, para hacer un uso más sostenible del mismo. Solo un par de afirmaciones parecen no ver claro que el marketing pueda representar un camino válido para propiciar una gestión sostenible del patrimonio histórico. También hay algunos expertos, como el profesor Torres Bernier o la profesora André que aportan una consideración fundamental, al considerar básico que esas estrategias de marketing deban estar integradas en un contexto más amplio, en consonancia con la planificación del conjunto del destino.

Algún experto que desarrolla su labor en departamentos de marketing de las diferentes administraciones publicas consultadas, como Turismo Andaluz o Turismo y Planificación Costa del Sol, ponen el acento en que esas estrategias incidan en la creación de productos turístico-culturales y el uso de nuevas tecnologías. Por otra parte el arquitecto Salvador Moreno Peralta, apunta un punto de vista muy interesante, al considerar que las propias limitaciones de aforo en los bienes del patrimonio histórico se pueden considerar acciones de marketing al generar una percepción en torno el bien como algo exclusivo y que crea curiosidad, llegando incluso a incrementar su demanda.

Por último, existe una repetida alusión a la necesidad de que el esfuerzo sea coordinado y cooperativo entre la Administración y el sector privado. Asimismo mencionar que el caso de la Alhambra, ha sido señalado por muchos expertos/as como un ejemplo donde se está tratando de utilizar estrategias de comercialización para adoptar un papel más proactivo en el mercado turístico.

En la tercera pregunta planteada al grupo de expertos/as, se abría el debate sobre la gratuidad de los bienes culturales y si a través de una gestión comercial más eficiente se podría aspirar a la misma:

3) *¿Cree que una gestión comercial más eficiente del patrimonio histórico podría abaratar el coste de acceso para los visitantes? ¿qué opina sobre la gratuidad de los bienes culturales?*

Da nuevo a esta pregunta han respondido 29 de los 30 expertos/as que componían el grupo entrevistado. Las manifestaciones sobre este tema fueron las siguientes:

- “No es una cuestión de precios. Es una cuestión de prioridades, políticas y acciones” (M. André. Universidad de Barcelona).

- “Todo es mejorable y la gestión comercial también. No estoy de acuerdo sobre la gratuidad. Opino que siempre se debería cobrar algo por las vistas a los sitios patrimoniales” (A. Pezzini. Empresario sector turístico).

- “Los bienes son patrimonio de la humanidad, en mi opinión su conservación debe en buena parte financiarse con los visitantes” (J. L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).

- “Actualmente las ayudas de las administraciones son cada vez más escasas, dada la situación económica. Se hace necesario que un bien patrimonial pueda ser autosuficiente, por lo que es clave tener una correcta gestión comercial. Respecto a las gratuidades, es un tema interesante poder apostar por días concretos en los que los bienes sean gratuitos, gratuidades a menores de edad, a colegios, etc., ayudando a acercar la cultura a los más jóvenes, al turista del futuro. En el extranjero hay impresionantes museos gratuitos, como el caso del Metropolitan de Nueva York o el Museo Británico de Londres. Notre Dame y la Basílica de San Pedro son otros dos ejemplos de visitas básicas gratuitas (sin entrar en zonas concretas o visitas especiales). Es por ello, que sería una posibilidad acercar la cultura al turista de una manera gratuita, pero quizás solo en días concretos, sobre todo si se apuesta por una autosuficiencia en la gestión de los bienes patrimoniales” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).

- “No estoy de acuerdo con la gratuidad de los bienes culturales, sí con que tengan un precio razonable. El marketing puede ayudar a conseguirlo siempre que este objetivo no sea su única razón de ser” (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

- “El uso de los bienes culturales nunca es gratis, pues para la comunidad local supone un gasto su conservación y mejora. El problema es que como los gastos van asignados en el presupuesto común o general,

hay que generar ingresos que afronte esos gastos de forma que la pretensión de los políticos es cuadrar gastos e ingresos, por lo que cobrando entrada se logra ese objetivo” (M. Chirivella. Universidad de Las Palmas).

- “Los museos, especialmente en Gran Bretaña, han sabido utilizar el merchandising para abaratar el precio de las visita hasta el punto de hacerlas gratis, al menos a la colección permanente. Tal vez desde el patrimonio podríamos pensar en estrategias similares para algunos sitios. Lo que parece bastante complejo es gestionar sin cobrar por el acceso en lugares tan demandados como la Alhambra, sobre todo con los recortes presupuestarios que se están realizando en cultura desde el Gobierno Central” (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato de la Alhambra y Generalife).

- “No me parece adecuada la gratuidad. Debe estar reglada para determinados sectores con menores medios” (J. Requejo. Consultor turístico).

- “No creo que la solución sea abaratar y mucho menos la gratuidad... Otra cosa es que haya una política de discriminación de precios, descuentos y otras medidas para favorecer el acceso por igual a todo tipo de colectivos y perfiles socio-económicos” (E. Patrón-Costas. Empresario sector turístico).

- “Si no se paga no se valora. Hay que facilitar el acceso a las personas mayores, jóvenes ... Pero si no se generan rentas por nuestro patrimonio, difícilmente podremos mantenerlo. Hay formulas que pueden permitir una mejor utilización de los espacios, y que sean capaces de generar ingresos” (A. Arcas. Universidad de Cádiz)

- “No tengo una opinión sólida al respecto, pero creo que el disfrute de los bienes culturales tiene un precio, para contribuir a su preservación

y mantenimiento. Otra cosa es que haya tarifas especiales para determinados colectivos. Pero, en principio, hay que tener cuidado con lo gratuito, porque no se valora” (S. Moreno Peralta. Arquitecto).

• “Sí a la primera pregunta; no a la segunda, solamente gratuita para personas -demostrables- de escasos recursos así como a alumnos/as de centros educativos de la Unión Europea” (V. Granados. Universidad de Málaga).

• “Totalmente de acuerdo, pero entiendo que no es conveniente la gratuidad de las visitas a los bienes culturales en cuanto que perderían en valorización y apreciación, capacidad de autofinanciación para conservación, gestión, etc... y provocaría una excesiva saturación de las visitas y una gestión difícil” (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de Turismo de Córdoba).

• “Eliminaría la gratuidad de los bienes culturales implantando un precio simbólico o muy reducido en los menos conocidos, argumentando para ello la contribución a su mantenimiento, y uno más elevado en el caso de los grandes iconos patrimoniales” (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte).

• “Si podría abaratar, pero creo que no se debería dar con carácter general. Si para aquellos sectores sociales que lo necesiten” (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla).

• “Todo es relativo y depende de los modelos culturales, lo importante no es la gratuidad sino los servicios que se prestan” (Anónimo).

• “Es importante sobre todo que el coste esté en relación con la capacidad de cada bien para generar disfrute en el visitante para que no se sienta decepcionado, o en cierto modo “exprimido”. No es conveniente en mi opinión la gratuidad de la visita sino cobrar de forma razonable

y asociar a la entrada las facilidades propias de las políticas sociales con descuentos o gratuidad para los niños, jubilados, parados, etc. También estableciendo estrategias que favorezcan el disfrute del bien por la población local. La Alhambra lleva más de un siglo aplicando precios públicos a la visita: los resultados positivos son evidentes, pero lamentablemente en buena parte de los sitios de la RECA no se sigue ese ejemplo. Cuando se trata de bienes detentados por particulares y otras instituciones como la Iglesia Católica es importante que haya más transparencia respecto al número de visitas y los ingresos percibidos y qué parte de ellos se invierte en la conservación del bien que produce esos beneficios” (P. Salmerón. Arquitecto).

• “Lo gratis se valora poco y además está bien que se pueda generar recursos para las tareas de conservación y mejora del bien”. (F. López. Ex-Delegado de Cultural en Málaga).

• “Sí, siempre se pueden hacer exenciones por distintas categorías. Estoy totalmente en contra de la gratuidad, la falta de recursos y presupuesto para el mantenimiento y conservación de los bienes culturales ha llevado y está llevando a situaciones de total abandono, siendo el deterioro cada vez mayor y más costosa su restauración” (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería).

• “Si es más eficiente es evidente que la abaratará, si es mejor no creo. Tampoco creo que deban de ser gratuitos, excepto para personas por sus condiciones o renta así lo ameriten” (E. Torres. Universidad de Málaga).

• “Los bienes culturales icono de cada ciudad deberían aumentar su precio como factor para la sostenibilidad mientras que los menos visitados deberían ser gratuitos para incentivar su conocimiento y difusión” (D. Grammatico. Empresario sector turístico).

• “Naturalmente que una gestión comercial eficiente permitiría aquilatar el precio de la visita, en beneficio del consumidor cultural, pero en ningún caso la gratuidad es recomendable, porque el visitante debe pagar por el bien cultural que consume y que erosiona, contribuyendo a su sostenibilidad, mediante un compromiso con el bien, pudiendo exigir a cambio un óptima relación calidad-precio” (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura).

• “Creo que deben ser accesibles a todos los públicos y para eso hay sistemas de gratuidades, pero en general creo que están baratas las entradas y caros cuando llevan visita guiada aparejada” (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada).

• “Creo que se debe reducir la carga y aumentar el precio, para que no sea tomada esta como un producto más de consumo, sino que se valore, como cuando se dan los grandes conciertos y cuestan muy caro, van los realmente interesados” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

• “La gestión comercial eficiente puede abaratar el coste de acceso, y creo que se debe cobrar algo por su entrada, aunque sea testimonial” (R. Fuentes. Universidad de Málaga).

• “Evidentemente. La gestión comercial o de marketing carece de profesionalidad y creatividad. No se implantan estrategias de desarrollo de marca, no se aplican técnicas como el yield management, la venta cruzada o el up selling es ínfimo y la comunicación sigue siendo del siglo XX” (P. Sierra Técnico del Departamento de Marketing On-Line de Turismo y Planificación Costa del Sol).

• “Con una buena planificación que incorpore criterios de sostenibilidad y la cooperación con todos los agentes implicados” (L. Navarrete. Técnica del Departamento de Desarrollo Económico de Turismo y Planificación Costa del Sol).

• “Me parece un error mantener la gratuidad de los bienes culturales en Andalucía cuando esos bienes malviven y se encuentran sin recursos públicos y con modelos de gestión obsoletos” (Anónimo).

• “Si, con los perjuicios que el probable aumento de demanda conlleva. El acceso no debe ser gratuito, pero si con facilidades: días de acceso, sectores de población, etc...” (J. Cuenca. Arquitecto).

En esta cuestión la unanimidad es total, ninguno de los miembros del panel de expertos/as defiende la gratuidad con carácter general de los bienes culturales. Sí son partidarios de que el precio sea asequible y existan tarifas reducidas para determinados colectivos más desfavorecidos (pensionistas, jóvenes, minusválidos, etc...), y que solo en caso excepcionales se pudiese llegar a la gratuidad. Todos y todas comparten también la necesidad de profundizar en una gestión comercial más eficiente de los bienes culturales, ya que esto va a propiciar que se generen más ingresos permitiendo a largo plazo reducir un poco el coste de acceso. En cualquier caso la mayoría está de acuerdo en que el patrimonio histórico necesita unos fondos básicos para su conservación y mantenimiento de los que actualmente no se dispone, por lo que hablar de gratuidad parece un contrasentido. Por supuesto se apoya una gestión comercial más eficiente, como punto de partida para generar mayores ingresos para su puesta en valor, sin embargo son pocos los bienes culturales que trabajan este aspecto.

Se ha señalado también la carencia de una política de precios más profunda, aplicando técnicas de discriminación de precios (como el yield management), que utiliza el marketing con asiduidad en otras actividades (como la hotelería o el transporte aéreo). Así lo manifiesta Plácido Sierra, técnico del Departamento de Marketing de la empresa pública Turismo y Planificación Costa del Sol, o Eliseo Patrón-Costas, empresario del sector turístico. Una idea que no se ha implementado en Andalucía y que se podría estudiar, al menos entre los bienes que pertenecen a la junta de Andalucía, sería el de-

sarrollar una política de precios complementaria, esto es, articular precios más elevados en los iconos patrimoniales más demandados y precios simbólicos en aquellos menos visitados. Así lo defienden Daniel Grammatico, Empresario sector turístico o Ignacio González, Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte. Esta idea apunta hacia ese entendimiento de la sostenibilidad del patrimonio histórico de una manera integral y holística a lo largo de todo el territorio, asumiendo que la sostenibilidad del conjunto es mayor que la suma de la sostenibilidad de las partes. Sin embargo para que esto funcione es imprescindible conocer las elasticidades cruzadas precio-demanda de los visitantes a los bienes culturales y sus posibles reacciones ante los cambios en precio.

Otra propuesta que aparece repetidas veces es el discriminar precios por factores de renta, política de precios que no se está llevando a cabo en casi ningún sitio patrimonial de Andalucía. A nivel nacional existen algunos ejemplos como el Museo Reina Sofía o La Sagrada Familia que manejan tarifas especiales para desempleados. Por otra parte, se han mencionado (M^a Mar Villafranca y Abel Fuentes), las políticas de precios llevadas por algunos museos y catedrales de Europa, donde la visita básica se ha conseguido que sea gratuita gracias al desarrollo de intensas estrategias de merchandising que compensan la generación de ingresos.

Un aspecto interesante, y tal vez algo polémico aunque es necesario que se saque a colación, es la posibilidad, no de la gratuidad o la reducción de precio, sino de incrementar el precio como instrumento de segregación de público o de limitación de demanda. Una afirmación valiente por parte de Alfredo Cesar Dachary de la Universidad de Guadalajara, ya que en el mundo de la cultura siempre ha existido un idea, tan generalizada como contradictoria en determinados casos, de subvención y abaratamiento de la cultura, sin plantearse qué tipo de público tiene una mayor propensión al consumo cultural y a que segmento de rentas pertenece. De hecho en otro tipo de actividades culturales la selección de demanda vía precios es una realidad normalizada.

La siguiente cuestión cambia radicalmente la línea de debate para retomar el tema de la sostenibilidad del patrimonio histórico y la presión turística. Se ofrecen algunos datos de la OMT sobre las previsiones de la evolución de sector para plantear la siguiente pregunta:

4) *¿Cómo considera que se puede gestionar el fuerte crecimiento de la actividad turística a nivel global al uso sostenible del patrimonio histórico? (400 millones de llegadas de turistas internacionales en 1990; 1.800 millones previstos para 2030. Fuente: OMT). Apunte algunas claves.*

De las 30 posibles respuestas se obtuvieron 24, las cuales aportaban propuestas de carácter general para el futuro de la gestión turística del patrimonio histórico:

- *“Con una buena planificación que incorpore criterios de sostenibilidad y la cooperación con todos los agentes implicados”* (L. Navarrete. Técnica del Departamento de Desarrollo Económico de Turismo y Planificación Costa del Sol).
- *“Hay más demanda pero no todo el mercado es igual. Hay que segmentar bien la demanda y utilizar fencings para desviar a aquellos segmentos de mercado más sensibles a cualquier herramienta comercial (como por ejemplo, el precio) hacia aquellos momentos, épocas de menor concentración. Es fácil, si se contratan personas competentes al respecto”* (P. Sierra Técnico del Departamento de Marketing On-Line de Turismo y Planificación Costa del Sol).
- *“Planificación, coordinación, cooperación, sostenibilidad, calidad y gobernanza”* (R. Fuentes. Universidad de Málaga).
- *“La tecnología será la única respuesta, crear reproducciones virtuales para las grandes masas y visitas muy limitadas para los verdaderos*

interesados, estudiosos, expertos, artistas entre otros” (A. C. Dachary. Universidad de Guadalajara. México).

- *“Con tales cifras, en sí mismas insostenibles, no preveo una fácil gestión sostenible del patrimonio histórico con fines turísticos”* (A. J. Campesino. Universidad de Extremadura).
- *“Mayor dialogo entre instituciones y sector turístico privado, que permita trabajar con seguridad y previsión”* (D. Grammatico. Empresario sector turístico).
- *“Con modelos de autofinanciación que aporten ingresos por cobro de entradas, de actividades de difusión, cesión de espacios para actividades, tasas por filmaciones o imágenes, etc. y que reviertan en los propios espacios”* (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería).
- *“Hay que establecer la capacidad de carga (para su conservación sostenible y para que el visitante tenga la necesaria satisfacción de la visita) que admite cada uno de los monumentos y gestionar los flujos turísticos en función de esos parámetros. En caso contrario acabará deteriorándose el bien y por otro lado si la vista nos es de calidad y satisfactoria para el visitante estos harán una difusión negativa”* (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga).
- *“Deben establecerse nuevas reglas de juego tratando de llegar al mayor consenso e implicación de los agentes. La presión excesiva puede someter al patrimonio histórico a un estrés muy fuerte y amenazar seriamente su permanencia. Una sobreexplotación tendría esas consecuencias. Las claves pueden ser: Mayor conocimiento entre conservación y visita pública (la Alhambra está desarrollando estudios al respecto). Compartir los resultados de esos estudios lo cual significa coordinación e intercambio de experiencias promoviendo un foro permanente. Aplicación de los límites a*

la visita de forma coordinada. Modificación de las conductas del público que no es consciente de muchos actos involuntarios de deterioro durante la visita, esto supone en la práctica una forma diferente de comunicación , o lo que es lo mismo: aplicar los criterios participativos propios de la conservación preventiva. Llegar este conocimiento o concienciación a los demás agentes. A nivel de comercialización significa una actitud consciente sobre la necesidad de la conservación del patrimonio histórico y la exigencia de que reviertan sobre él una buena parte de los beneficios allegados; de esta forma se podrá hablar con propiedad de la sostenibilidad del proceso” (P. Salmerón. Arquitecto).

- *“Medidas de gestión y difusión territorial del turismo”* (Anónimo).
- *“Concienciación, educación e investigación aplicada”* (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla).
- *“Es esencial la diversificación temporal y espacial de las visitas. También es importante la labor de concienciación de la demanda respecto de la importancia de preservar el patrimonio en buen estado”* (I. González. Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte).
- *“Planificación previa integral de la gestión turístico-cultural, comercialización y promoción de los bienes culturales. Ampliación de la oferta turístico-cultural en los entornos de los grandes hitos patrimoniales para desconcentrar los flujos turísticos. Interconexión e integración de las políticas sectoriales turísticas y culturales”* (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de Turismo de Córdoba).
- *“En primer lugar como cualquier gestión de flujos en lugares protegidos en el Mundo. Segundo, aumentando la oferta de productos turísticos del entorno inmediato y mediato para hacer viable la primera afirmación”* (V. Granados. Universidad de Málaga).

- “La expresión patrimonio histórico es tan amplia como la región que definamos. No todos los recursos culturales y patrimoniales pueden tratarse por igual. Cada uno requiere de su definición de gestión” (A. Arcas. Universidad de Cádiz).
- “Combatiendo la estacionalidad. Con una política de precios diferente. Creando productos alternativos y complementarios. Mediante la preventa con mayor anticipación. Con una mayor colaboración con los actores del sector turístico” (E. Patrón-Costas. Empresario sector turístico).
- “Difícilmente. O el sector turístico se implica en la conservación y gestión sostenible del patrimonio o va ser muy complicado” (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato de la Alhambra y Generalife).
- “Es de difícil gestión un flujo de esas características, aunque alguna de las claves es cobrarla entrada y que los sitios emblemáticos realicen las labores de mantenimiento pertinentes, para lo cual tienen que desestacionalizar su actividad” (Mariano Chirivella. Universidad de las Palmas).
- “Va a ser complicado, y determinados iconos (como la Alhambra) van a tener muy difícil el poder dar respuesta a esa previsible avalancha de público. Habrá que afinar las estrategias de gestión, utilizar todas las herramientas a nuestro alcance (incluido el marketing) y sobre todo habrá que pensar de manera más global en todos los recursos culturales de un territorio y tratar de aprovecharlos mejor” (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife).
- “Gestión de flujos. La sostenibilidad de los recursos patrimoniales andaluces es un elemento clave para el futuro de la industria. Pero no solo de los bienes en sí, sino también en las propias ciudades (sobre todo en los cascos históricos) como también en las infraestructuras básicas (hospitales, carreteras, etc.). Los turistas son ciudadanos temporales de un destino, y deben estar en perfecta sintonía con el

residente habitual, por lo que es clave gestionar esa coincidencia en lugar y tiempo entre turistas y residentes. Y para ello, la gestión de flujos (en los casos en los que sea realmente necesario) es importante” (A. Fuentes. Técnico del Área de Marketing de Turismo Andaluz).

- “Regulando su conservación adecuada a través del control de visitantes combinando su comercialización” (J. L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).
- “Con inteligencia, información, estrategia, realismo e ideas claras y valentía. Nada más y nada menos” (M. André. Universidad de Barcelona).
- “Básicamente limitando el número de personas y por tanto arbitrando concierto de visitas previas” (J. Cuenca. Arquitecto).
- “Diseñando nuevas formas de decir ‘lo tengo’, la Torre Eiffel se tiene estando a su lado, no necesariamente subiendo...” (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada).

No cabe duda que de las manifestaciones de los expertos/as se desprende una preocupación evidente, ya que las cifras son demoledoras. Con gran rotundidad lo afirma Antonio José Campesino, que augura un futuro complicado para el patrimonio histórico ante un volumen de turistas en sí mismo insostenible. A esta preocupación se suma Victoria Chamorro, que durante su etapa como Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife, pudo constatar que la situación, lejos de mejorar, iba a tender a complicarse y que los gestores del patrimonio histórico debían afinar las estrategias, utilizando todos los recursos que estén a su alcance, incluido (y especialmente) las técnicas de marketing.

Isabel Rodríguez, Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla, apuesta por la educación y concienciación de la visita como elemento fundamen-

tal para el futuro del uso sostenible del patrimonio histórico. Esta idea es apoyada también por Ignacio González, Jefe de la Oficina de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte o Pedro Salmerón, que señala la conservación preventiva y los estudios de impacto de la visita en la conservación como factor clave. El arquitecto también reclama soluciones integrales y cooperativas con los diferentes actores implicados en el proceso, para que este sea realmente sostenible. Esta idea es secundada por M^a Mar Villafranca que reclama al sector turístico una mayor implicación en la conservación de los recursos. La limitación de la capacidad de acogida y control de aforos, apuntadas por Francisco López, Ex-Delegado de Cultura de Málaga, el arquitecto Juan Cuenca o el propio Pedro Salmerón, es reclamada como medida clásica de la gestión patrimonial orientada a la preservación, pero es necesario contraponer el argumento de que este tipo de medidas generan fuertes tensiones en el sistema turístico y conflictividad social, dado su carácter coercitivo. Siendo una medida útil y probablemente necesaria, hay que aplicarla con sensibilidad y consenso.

Pascual Rivas, técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada, insinúa una medida cuando menos curiosa. Ante la realidad de la demanda turística en los grandes iconos patrimoniales, en los que gran parte de esa demanda pertenecen a la tipología definida en el análisis DELPHI como “el turista que estuvo allí”, que hace referencia a ese visitante que solo quiere la foto ante el icono, se pueden llegar a articular estrategias más imaginativas que permitan a este turista satisfacer su necesidad sin saturar en exceso el sitio. Diversificación de opciones de visita y creación de productos mejor adaptados a las necesidades de la demanda, aunque para ello es necesario un profundo conocimiento de la demanda a través del desarrollo de estudios de visitantes, no siempre usuales en los sitios patrimoniales.

En cualquier caso, la mayoría de las propuestas las sintetiza a la perfección la aportación realizada por el profesor Rafael Fuentes: “Planificación, coordinación, cooperación, sostenibilidad, calidad y gobernanza”. Una receta compartida por todos pero puesta en práctica por pocos.

La última cuestión se centraba en la experiencia que pudieran aportar los experto/as en relación a ejemplos de utilización del marketing para aproximar el patrimonio histórico a los residentes del destino, promoviendo ese proceso tan necesario de apropiación del patrimonio por parte de la población local:

5) ¿Conoce alguna experiencia en Andalucía o en otro lugar donde los gestores del patrimonio histórico estén desarrollando alguna estrategia de marketing para afianzar las relaciones la identidad con la población local?.

Es significativo que en esta cuestión el número de respuestas obtenidos se desploma a 15 sobre 30, entendiéndose que los expertos/as no conocen demasiados ejemplos en este sentido:

- “Hay miles. Un ejemplo: visitas guiadas a elementos patrimoniales llevadas a cabo por los propios ciudadanos. Algunas parroquias de Jerez de la Frontera lo están llevando a cabo a través de los miembros de las cofradías” (M. André. Universidad de Barcelona).
- “Ha habido varias experiencias en los últimos años y a todas ellas les ha faltado continuidad (por falta de impulso administrativo) y han terminado por desaparecer. Todas ellas empezaron siendo exitosas. Por citar dos mencionaré el proyecto ‘Abierto por obras’ desarrollado en la Catedral de Vitoria y el Plan Especial de Madinat al-Zahra, desarrollado para afianzar a todos los niveles la relación de ese Conjunto con la ciudad de Córdoba” (Anónimo).
- “El mejor ejemplo que pueda dar es el de TUBBA (la iniciativa de turismo sostenible de Úbeda y Baeza), la cual ha ido cumpliendo con parte de los objetivos que se formulan” (A. Pezzini. Empresario sector turístico).
- “La Alhambra de Granada” (J.L. Álvarez. Ex-Concejal de Urbanismo. Ayuntamiento de Granada).

- “Ninguna o de manera muy superficial” (V. Chamorro. Ex-Secretaria General del Patronato de la Alhambra y Generalife).
- “En la Alhambra se han desarrollado un amplio programa de actividades educativas y culturales orientadas a la población local” (M. M. Villafranca. Ex-Directora General del Patronato de la Alhambra y Generalife).
- “En la Alhambra con la Dobra de Oro o la creación de una tienda y punto de información en la ciudad. Acercando el monumento al ciudadano. En cualquier caso, las medidas parecen escasas, insuficientes y más de cara a la galería que efectivas y por compromiso político. Apenas estudio previo y poco sostenibles económicamente. No sólo la sostenibilidad patrimonial es relevante y más aun en la coyuntura económica actual” (E. Patrón-Costas. Empresario Sector turístico).
- “Sierra de Cádiz, Baelo Claudia, Bodegas del marco de Jerez...” (A. Arcas. Universidad de Cádiz).
- “Angor; Islas protegidas, no habitadas en Filipinas...” (V. Granados. Universidad de Málaga).
- “Fundación de la Red Turística de Ciudades Medias de Andalucía” (M. Rivera. Jefe de Servicio de la Delegación de Turismo de Córdoba).
- “En Carmona se viene haciendo desde hace muchos años, desde el museo de la ciudad. En el Alcázar lo estamos trabajando con muy buenos resultados” (I. Rodríguez. Directora del Patronato del Real Alcázar de Sevilla).
- “El Patronato de la Alhambra y Generalife desarrolla desde hace años una gestión combinada de limitación de la visita y puesta en práctica de estrategias de comercialización. Parte de ellas está relacionada con

la población local y con la escolar (sobre todo andaluza) a través de programas combinados de educación y conocimiento de Monumento. Pero no es un desarrollo que camine estrictamente en la dirección que establece la pregunta. Lo podrá ser en el futuro con los planteamientos que se han hecho hasta el momento” (P. Salmerón. Arquitecto).

- “El caso del Conjunto Dolménico de Antequera” (F. López. Ex-Delegado de Cultura de Málaga).
- “La Alhambra estaba trabajando en ello” (M. L. García. Directora de la Alcazaba de Almería).
- “La Alhambra” (P. Rivas. Técnico del Patronato Provincial de Turismo de Granada).

Aunque se nombran algunos ejemplos en Andalucía y fuera de ella, son pocos los que se han desarrollado con la profundidad que se podía esperar. La Alhambra se reitera en multitud de ocasiones como el lugar que más ha trabajado este aspecto. En cualquier caso, como apunta Pedro Salmerón, tal vez no se basen estrictamente en técnicas de marketing. Este campo es un área de trabajo para la aplicación del marketing al patrimonio histórico poco desarrollada y que su implementación es clara y directa.

A lo largo de todo este capítulos se han ido exponiendo las diferentes sensibilidades de un heterogéneo grupo de expertos/as, lo cual ha permitido recabar una nutrida cantidad de información de gran relevancia para los temas que abordaba este trabajo. Junto con los dos capítulos anteriores, que también forman parte al análisis empírico de la investigación, se va a elaborar a continuación una síntesis, tanto a nivel de diagnosis como de carácter propositivo, que compondrá la parte conclusiva que cierra esta tesis doctoral.

PARTE IV:

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 15

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 15: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN.

15.1. Conclusiones del marco teórico.

El marco teórico de esta tesis doctoral ha ido recogiendo las diferentes sensibilidades que confluyen en el ámbito de esta investigación. Se ha comenzado con una reflexión genérica sobre la cultura como un bien de consumo normalizado y en auge dentro de nuestra sociedad, revisando las causas y procesos históricos que han hecho actualmente de la cultura un pujante sector económico, con grandes derivaciones y repercusiones hacia otros sectores, como el turismo, y ofreciendo una inusitada, aunque aún poco explorada, capacidad para promover el desarrollo socioeconómico del territorio.

Una vez planteada esta primera aproximación al tema de estudio, se ha continuado repasando las diferentes figuras de protección del patrimonio histórico, desde su génesis a las repercusiones que actualmente están teniendo las declaraciones de Patrimonio Mundial sobre los bienes culturales. Este capítulo concluye introduciendo el concepto de Bien de Interés Cultural como figura máxima de protección del patrimonio histórico que define el ordenamiento jurídico tanto estatal y como autonómico.

A medida que se ha ido avanzando en el marco teórico se ha profundizado en el uso turístico del patrimonio histórico remarcando la necesidad de un pro-

ceso de puesta en valor turístico de los bienes que lo componen, que aborde la recuperación, conservación e integración de usos en el patrimonio histórico, pero también dejando entrever el gran potencial de desarrollo que este ofrece. Esta componente, ya apuntada en el primer capítulo del marco teórico, supone el elemento central del capítulo 8 en el que se aborda el concepto de desarrollo sostenible ligado al patrimonio histórico. Realizando un repaso por la evolución del término y extrapolándolo a la casuística concreta de los bienes culturales, se llegan a definir unos criterios que marcan lo que esta tesis a definido como desarrollo sostenible del patrimonio histórico, lo cual supone una de las conclusiones más destacadas del marco teórico, y que más adelante se recuerdan de manera resumida.

Por último el discurso de esta parte de la tesis se cierra con dos capítulos en los que se ha profundizado tanto en el concepto de turismo cultural, como en las estrategias y acciones de marketing que se desarrollan en torno al mismo. Si bien en el capítulo 9 se realiza una revisión crítica del significado turismo cultural, vinculándolo con algunas de las afirmaciones realizadas en el primer capítulo sobre la cultura como bien de consumo masivo, y se pone en crisis la valía de la segmentación del turista a partir de las motivaciones culturales, procurando aportar un discurso más fresco a esta controversia, en el capítulo 10 se va abordar el tema del marketing turístico desde postulados más convencionalistas. Se ha realizado un repaso bastante objetivo y pormenorizado de las estrategias y herramientas de marketing más utilizadas por el sector turístico para su promoción y comercialización, tratando de establecer paralelismos en aquellos casos más evidentes, de sus posibles aplicaciones al ámbito de la gestión del patrimonio histórico.

Por último se propone a modo de apéndice microeconómico, un planteamiento analítico de las relaciones que se establecen entre la oferta y demanda de patrimonio histórico, entendidas respectivamente como la posibilidad de acceso a los bienes patrimoniales a través de la venta de entrada y el número de personas que llagan a visitarlos. Todo ello planteado bajo un enfoque clásico de mercado al que se le incorporan una serie de restricciones para garan-

tizar la sostenibilidad de dichos bienes, analizándose las consecuencias que ello tiene de cara a alcanzar asignaciones eficientes a través de los mecanismos propios del mercado. Se identifica claramente la incapacidad manifiesta para alcanzar asignaciones eficientes si se deja fluctuar libremente oferta y demanda, lo que conlleva a cuestionarse el ajuste del mercado. **Vía** precios, conduciendo una reflexión final sobre la política de precios del patrimonio histórico y los precios políticos que para este tipo de bienes proponen las políticas públicas. Si bien este último apéndice pudo romper un poco el tono discursivo mantenido durante los seis capítulos que componen el marco teórico, se considera que aporta rigor analítico y se contrastan teóricamente muchas de las afirmaciones realizadas.

De todas estas reflexiones planteadas y del repaso bibliográfico realizado a lo largo de los seis capítulos y el apéndice que componen el marco teórico, se han de destacar los siguientes aspectos concretos a modo de conclusiones más relevantes:

- En primer lugar, y como elemento más llamativo, no se han constatado propuestas teóricas de suficiente enjundia en torno a la utilización de las técnicas de marketing en el patrimonio histórico con fines que no fueren básicamente el incrementar sus ventas. Esto incide en la idea, errónea desde el punto de vista de esta investigación, de que el marketing es una disciplina encauzada exclusivamente para este fin, siendo totalmente impermeable a otras sensibilidades como el inocular criterios de sostenibilidad en la aplicación de sus técnicas. El marketing “*busca fines lucrativos, por lo que uno de sus objetivos es alcanzar mayores niveles de posicionamiento en los mercados, para lo cual es importante el conocimiento del cliente y el enfoque de todo el sistema global de actividades de la empresa para conseguir la satisfacción del mismo*” (PORTILLO HERNÁNDEZ & PIRELA MORILLO, 2009: 183-184). Parece difícil escapar a esta visión clásico-moderna o evolucionada del marketing que es la que actualmente se maneja entre la mayoría de los profesionales del turismo. ¿Es posible matizar esos fines lucrativos en favor de criterios más sostenibles para el patrimonio histórico?. El llamado marketing

cultural no está exento de esos fines, o al menos no evoluciona esos objetivos, sino que simplemente se limita a realizar una traslación superflua de esos criterios al sector de la cultura. Sin embargo el marketing puede ser una herramienta muy potente en favor del patrimonio histórico. Mientras que en otros campos se empieza a hablar de términos como marketing emocional, neuromarketing, marketing personal o lo que más se aproxima al tema que nos ocupa, el marketing verde, en el mundo del patrimonio, e incluso de la cultura en general, el marketing sigue dejando de lado aspectos como la conservación, la autenticidad y veracidad del mensaje transmitido, la apropiación por parte de la población local, y en definitiva el uso sostenible de los bienes culturales desde una perspectiva holística e integral.

- Este trabajo de investigación no busca superar las carencias que puedan tener los sitios patrimoniales en cuanto a la aplicación de ese concepto de marketing cultural promovido por gurús como Kotler o Colbert, sino indagar en la posibilidad de implementar un nuevo concepto de marketing para el patrimonio histórico, que contemple otros criterios que no sean exclusivamente los marcados por el mercado.
- Un aspecto también de suma importancia y recurrente en muchas publicaciones y autores consultados, es la importancia del proceso de puesta en valor y de la creación de productos turísticos sostenibles a partir de los recursos del patrimonio histórico.
- Como se apuntaba el final del capítulo 10: Existe una gran cantidad herramientas y estrategias de promoción y comercialización, que están siendo utilizadas por el sector turístico con la prácticamente única finalidad de ser más competitivos e incrementar las ventas, que en este caso es la llegada de turista a Andalucía, pero que por el contrario, desde los gestores del patrimonio, en la mayoría de los casos su uso se miran con cierta aversión. Es precisamente por esa filosofía, al parecer inherente al marketing, y que está orientada a vender más y más, la que lo hace poco compatible con la sensibilidad o con ese ideal que se espera de la difusión de los valores pa-

trimoniales, por lo que se suele rechazar toda planificación de marketing en torno al patrimonio histórico. Pero lo cierto es que existe un cliente, al que se denomina visitante, que adquiere un producto, al que se denomina visita. Esto es una realidad innegable y el problema es que la realidad en muchos casos supera al ideal y en otros casos no llega a alcanzarlo. Y esto es igualmente insostenible.

- En consecuencia se infiere, o se maneja, un concepto fallido de desarrollo sostenible aplicado al patrimonio histórico. A lo largo del siglo XX el concepto de desarrollo sostenible ha sido objeto de tantos debates y vaivenes, ha sido tan utilizado y nombrado en vano, ha servido a tantos intereses... que actualmente el término se halla en un proceso casi de reivindicación de la sostenibilidad como algo genuino, que debe volverse a llenar de contenido. En este sentido en el capítulo 8, se proponen unos criterios desde los que abordar el uso sostenible del patrimonio histórico de una manera integral, holística, sistémica y sobre todo con una vocación más práctica y aplicable:

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico se entiende exclusivamente como un proceso de defensa de los valores locales y universales que este alberga.*

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico se plantea como un proceso de generación de productos que deben ser eficiente y equitativo.*

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe de propiciar un proceso de complementariedad y cohesión territorial.*

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe apoyarse en un proceso continuo de innovación y calidad total para alcanzar la excelencia.*

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe propiciar la implicación de la ciudadanía de forma que siempre se sienta partícipe del mismo.*

- *La gestión turística sostenible del patrimonio histórico debe generar un modelo de gobernanza a partir de la transparencia, la participación y la codecisión.*

Con estos seis postulados se pretende huir de la generalidad, e incluso ambigüedad, teórica en la que se mueven muchos de los planteamientos existentes sobre desarrollo sostenible, en lo que supone una aplicación específica de dicho concepto al mundo del patrimonio histórico.

- Otro debate que se aborda en el marco teórico, y que resulta calve para la tesis, es la significación que actualmente tiene la segmentación del turismo cultural como turismo de motivación específica, habida cuenta de la generalización del consumo compulsivo de cultura que impera en las sociedades más desarrolladas económicamente. Si bien es cierto que desde una óptica estrictamente comercial y de promoción parece que se sigue atendiendo a este criterio de segmentación, las nuevas tendencias del turismo apuntan hacia otra dirección, concibiendo el consumo cultural del turista genérico (en cualquier destino aunque especialmente en los urbanos) como una parte indisoluble de la experiencia turística.

- Un aspecto crítico que también invita a la reflexión, es la efectividad de las figuras de protección del patrimonio y el papel de las instituciones que las promueven como el Centro de Patrimonio Mundial. Parece evidente que en muchos casos la declaraciones de Patrimonio Mundial son causante de situaciones de gran insostenibilidad en los usos del patrimonio. Estas situaciones se producen en gran medida por la atracción que la “marca” Patrimonio Mundial genera sobre la demanda turística y por la ausencia de criterios sobre planificación y gestión turística en la declaración del bien. De igual forma la declaración de Bien de Interés Cultural, carece de cualquier plan de dinamización de usos de esos bienes, y simplemente se apuntan valores a preservar sin ofrecer ninguna pista sobre cómo hacerlo, especialmente en el plano de la generación de recursos económicos para conservar dicho valores, así como sobre su necesaria difusión.

- Por último, en el apéndice, además de la ya comentada ineficiencia manifiesta de los mecanismos de libre mercado para alcanzar situaciones eficientes en el uso del patrimonio histórico como bien de consumo en cuanto se introducen criterios de sostenibilidad, como el de capacidad de carga en sus diferentes ámbitos, una de las conclusiones más relevantes es la relativa a los precios. Partiendo de la hipótesis de un escenario monopolístico y de una demanda bastante rígida, las políticas de precios llevadas a cabo en torno al patrimonio histórico responden más a precios políticos que a una política de precios desarrollada con precisión a partir del estudio teórico-práctico. Muchos estudios afirman que estos precios políticos o subvencionados, en la mayoría de los casos han contribuido a abaratar los costes de acceso a la cultura a las clases más favorecidas económicamente, que son las que mayor propensión presentan al consumo cultural.

En resumen, a lo largo de este marco teórico se ha podido constatar que se abre una importante área de estudio en torno a la comercialización del patrimonio histórico, que por diferentes razones, unas de carácter económico y otras de carácter político no se ha querido o no se ha podido abordar con anterioridad, y si se ha hecho ha sido de forma incipiente y muy puntual.

15.2. Conclusiones del análisis empírico.

Hay que comenzar por recordar que el objetivo principal de este trabajo es detectar y evaluar la capacidad que pueda tener la gestión y comercialización turística para contribuir a la sostenibilidad integral del patrimonio histórico material de Andalucía. Existe una controversia sobre la utilización en el ámbito de la gestión del patrimonio histórico de determinadas herramientas y estrategias relacionadas con el marketing. Pero también existen una serie de retos que debe afrontar la gestión del patrimonio histórico y que no acaba de encontrar el encamino para hacerlo. Por lo tanto, esta parte empírica de la investigación se ha dedicado a constatar una serie situaciones, un tanto pre-ocupantes, en las que se halla inmerso el patrimonio histórico, y en especial

en patrimonio histórico andaluz, y si las herramientas que son de uso generalizado en el sector turístico, podría ser también utilizadas por los gestores del patrimonio histórico para solventar esos eternos retos que se le viene planteando ya desde hace varias décadas.

Otro aspecto importante, como se remarcaba al comienzo del cuestionario *DELPHI*, es que esta investigación se ciñe al ámbito de gestión turística de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado y tarificado y tengan un ente gestor. Esto quiere decir que no se contemplan espacios abiertos a la afluencia libre de público tales como centros históricos o paisajes culturales así como otros elementos arquitectónicos o arqueológicos que debido a su fisonomía o disposición territorial, sea imposible de controlar su acceso, contemplación y disfrute. Esta aclaración, limita la extrapolación de los resultados de la investigación a los bienes del patrimonio histórico que cumplan con estos requisitos.

La parte empírica cuenta con tres capítulos, los dos primeros están orientados casi exclusivamente al diagnóstico del uso y puesta en valor turístico del patrimonio histórico de Andalucía, y a detectar aquellos aspectos tanto positivos como negativos en esta materia. El último capítulo, de carácter más cualitativo y propositivo, si representa una prospección sobre la gestión turística del patrimonio histórico en los próximos años, aunque sin olvidar la contrastación de determinadas situaciones identificada en la parte de diagnosis.

En este sentido las conclusiones se van a estructurar en tres grupos:

- Conclusiones obtenidas a partir del diagnóstico sobre el grado de puesta en valor y uso turístico del patrimonio histórico material de Andalucía.
- Conclusiones obtenidas a partir de la aplicación del método DELPHI.
- Conclusiones obtenidas a partir de las entrevistas semi-estructuradas al panel expertos/as.

15.2.1. Conclusiones obtenidas a partir del diagnóstico sobre el grado de puesta en valor y uso turístico del patrimonio histórico material de Andalucía.

El trabajo de campo realizado en el capítulo 12 se diseñó para identificar el grado de puesta en valor turístico de una muestra de BIC que reunieran unas condiciones mínimas que demostraran cierto potencial turístico. La muestra se compuso de 1.052 BIC de los 2.330 que se identificaron como aptos para ser estudiados según los criterios expuestos en la metodología, lo que supone un 45,15 % del total. De este estudio se puede concluir lo siguiente:

- En el 35 % de los casos, los BIC de Andalucía no tienen integrado ningún uso definido, ya sea por estar cerrados o abandonados, a pesar de no hallarse en un estado de ruina tal como para haber sido excluido del estudio, por lo que a este 35,64 % de los BIC estudiados habría que añadir muchos de aquellos que fueron excluidos por su deplorable estado. Este dato por si solo ya es bastante explícito del grado de incertidumbre en el que se mueve el futuro de más de un tercio del patrimonio histórico andaluz. Un bien que no se usa es un bien condenado a su obsolescencia y deterioro.
- Las cifras muestran como los principales gestores del patrimonio histórico son la Iglesia Católica y las administraciones públicas, ya que entre ambos suman cerca del 60% del total de los BIC estudiados (uso eclesiástico, público, de aplicación turística y la parte correspondiente de los multiusos), por no hablar de la titularidad del 35 % que se identifican sin uso, que suelen ser propiedad tanto de unos como de otros.
- El 48 % de los BIC analizados no son visitables. El 35 % se ha comentado que están sin uso, pero además existe un 13 % que, teniendo un uso asignado, no es posible visitarlos en ningún momento, hecho que infringe la LPHA 14/2007. Y del 52 % restante que si es visitable, poco

más de la mitad dispone de un horario reglado. Por lo que se estaría hablando de que en torno al 21 % de los BIC de Andalucía disponen de un régimen de visitas mínimamente regulado. Asimismo apenas el 19 %, además de tener un horario de visita establecido, dispone de un régimen tarifario reglado y regulado públicamente, lo que abre la posibilidad al cobro arbitrario y al posible abuso del turista en aquellos casos que trate de visitar el 81 % restante.

- Es llamativo también, o cuando menos aporta un argumento de interés para el debate sobre la gratuidad, que más de la mitad sean gratuitos o al menos no tengan una tarifa regada a pesar de ser visitables. Sobre todo en los BIC de aplicación turística de Andalucía, es decir aquel uso fundamentalmente caracterizado por los BIC dispuestos para ser visitados y utilizados como recurso turístico. Esto se desprende del análisis multivariante que cruza “uso actual” con “tipo de acceso”.
- Ante los datos expuestos, relativos a parámetros básicos para un grado mínimo de puesta en valor, se puede concluir que queda mucho por hacer para mejorar el estado y uso del patrimonio histórico andaluz.
- En cuanto a la gestión turística de los BIC, como rasgos básicos se analizó que se les reconociera un ente gestor con capacidad para organizar su uso turístico y que dispusieran de un web como elemento básico de información y comunicación al potencial visitante. Solo 12 % disponía de web y el 42 % de ente gestor.
- Posteriormente en el análisis multivariante planteado, al cruzar la variable “visitable” con “ente gestor” se identificaba casi un 12 % de BIC que estaban siendo visitados sin ningún tipo de ente que se encargara de regular esa visita. Y por el contrario casi un 15 % a pesar de tener ente gestor se encontraban cerrado al público.

- Otro elemento importante de análisis fue la integración en una oferta cultural más amplia, entendido este aspecto como un rasgo de madurez en la gestión y de búsqueda de sinergias a través de la complementariedad y la colaboración. Los resultados tampoco fueron alentadores. Si bien podía parecer en principio que un 42 % de los BIC esté integrado en una oferta cultural más amplia, esto solamente hace referencia, en la mayoría de los casos, a que el BIC en cuestión se referencia en la página web municipal como parte de la oferta turístico-cultural del destino. El dato realmente preocupante es que solo el 28 % de aquellos BIC que se identificaron como visitables se configuran como un producto turístico-cultural real, es decir: que cuente con una gestión y servicios complementarios a la visita (como visitas guiadas, itinerarios definidos, audioguías, etc...) o que lo pueda comercializar algún intermediario turístico.
- Del análisis multivariante, al cruzar la variable “visitable” con la de “integración en una oferta turística más amplia”, llama la atención que un tercio de los BIC que son visitables no se vinculan con ningún otro bien ni a nivel promocional ni de producto. Esto deja casi un 9 % de BIC que no son visitable pero se publicitan en algún tipo de web, o como parte de un ruta o visita combinada.
- Se ha podido contrastar la amplitud y potencial del stock de BIC con los que cuenta esta Comunidad, mostrándose una serie de carencias y cualidades que invitan a pensar que se podría dar una mayor dimensión a su uso turístico. Si bien es cierto que, ya sea por su reconocimiento, fisionomía, localización y/o accesibilidad, la dificultad que supone la explotación turística de muchos de ellos, requeriría de un proceso mucho más profundo tanto en creación de productos turísticos como para su promoción y de comercialización. Igualmente se ha identificado una escasa vinculación y articulación en el territorio andaluz entre los diferentes

recursos patrimoniales que lo componen, estableciéndose pocas sinergias para los fines relativos al uso turístico antes citados.

- A raíz de la comparación establecida entre las cifras de visitantes que se presentan en el capítulo 13 sobre los principales bienes del patrimonio histórico andaluz, la suma de los 7 conjuntos culturales suponen alrededor de tres veces más de los que suman los 26 enclaves culturales. Si se tienen en cuenta que la mayoría de enclaves culturales son de carácter arqueológico (20 de los 26), estos datos denotan fuertes carencias en la comercialización y/o puesta en valor de este tipo de patrimonio.
- La demanda a los bienes culturales depende en gran medida del desarrollo turístico del destino donde se ubican y su uso está ligado en gran medida al mismo. Si se observan los datos de visita de los 7 conjuntos culturales y los 8 enclaves que se sitúan en el área de influencia de destinos turísticos andaluces de cierta importancia, se comprueba cómo estos acogen a casi el 98 % de los visitantes de la RECA, dejando un 2 % repartido entre los 19 espacios restantes. Por tanto, la concentración de la visita al patrimonio histórico de Andalucía se produce con mucha diferencia en aquellos destinos de mayor relevancia o desarrollo turístico.
- Esta realidad conduce a plantearse la obligada reflexión sobre cuáles son los factores que realmente dinamizan el uso turístico de los bienes culturales, ya que los valores intrínsecos que el patrimonio alberga (históricos, culturales, artísticos, etc...) no parece ser el factor clave que atrae al visitante, teniendo más peso los procesos de difusión, comercialización y sobre todo desarrollo turístico (en términos de accesibilidad, infraestructuras y oferta complementaria).
- Aunque no se recoge en el estudio realizado las cifras de visita de otros muchos bienes culturales del territorio andaluz, lo que no cabe

duda es de la fuerte demanda que absorben apenas una decena de sitios del patrimonio histórico de Andalucía. Estos desequilibrios, no fáciles de corregir, requieren del uso de todas las herramientas al alcance de los gestores del patrimonio, incluido el marketing para equilibrar una situación a todas luces insostenible.

15.2.2. Conclusiones obtenidas a partir de la aplicación del método DELPHI.

Las conclusiones más relevantes de la metodología *DELPHI* aplicada a un panel de 30 expertos/as se van a exponer a continuación por orden del grado de consenso alcanzado. De esta forma se comenzará por aquellas conclusiones que presentan un menor grado de desviación estándar. Se contemplarán todos aquellos aspectos en los que dicho estadístico de dispersión presente aun valor inferior a 1,0. Todas las conclusiones expuestas son en base a los resultados alcanzados tras la segunda vuelta del *DELPHI*.

- I. La conclusión de mayor consenso entre los expertos/as ha sido sobre el efecto que generan las declaraciones de Patrimonio Mundial en los bienes del patrimonio histórico. En este sentido existe un amplio consenso en que dichas declaraciones no constituyen un factor fundamental de protección, objetivo para el que fueron concebidas, hallándose exactamente a mitad de camino entre la protección y la promoción del bien, con una valoración de 4.0 en una escala de 7 puntos. Lo cual significa que tiene efectos positivos sobre la protección a la vez que suponen un elemento de gran difusión que propicia mayor presión turística sobre el bien.
- II. El siguiente aspecto de gran relevancia es la consideración de que el turismo cultural representa una cifra superior a la que las estadísticas oficiales reflejan, elaboradas a partir del concepto de motivación

principal del turista. Existe una ligera tendencia, con una valoración de 4,36, a pensar que el peso de la componente cultural en la demanda turística es mayor, ya que actualmente la cultura es un consumo básico para el turista.

III. A continuación hay dos cuestiones con igual grado de consenso. Por un lado, los expertos consideran que existe una pobre cooperación o colaboración entre las instituciones públicas responsables de la planificación turística y la gestión patrimonio histórico en Andalucía, con una valoración de 2,69. Por otra parte, también se considera que el desarrollo turístico del patrimonio histórico en Andalucía es bastante desigual, afirmándose con cierta rotundidad (igualmente 2,69 sobre 7), que el uso turístico del patrimonio histórico está concentrado y polarizado en unos pocos destinos que no generan sinergias con el resto del territorio.

IV. En el siguiente nivel de acuerdo también se encuentra dos afirmaciones con igual desviación estándar. Existe un consenso bastante amplio y con una puntuación de 5,75 sobre 7, en que el turismo es una fuerza que cada vez es más apreciada que puede contribuir de manera decisiva al desarrollo sostenible del patrimonio histórico. Sin embargo esto parece que es cierto solo en teoría, o entendido como una oportunidad, porque la realidad es bien distinta. Al menos eso se desprende de otras cuestiones en las que se pregunta por la deriva que está adoptando el uso sostenible del patrimonio, donde las respuestas no son tan positivas. La otra cuestión, con igual grado de consenso y valoración, también supone un acuerdo generalizado a nivel teórico pero que en la práctica no se lleva a cabo. Nos estamos refiriendo a la viabilidad turística y económica de generar productos turísticos combinados entre los grandes iconos patrimoniales de Andalucía y otros recursos patrimoniales de menor reconocimiento. Con una media de 5,75 sobre 7, se tiende a pensar que esa estrategia es la clave para dinamizar y difundir el

patrimonio menos conocido, aunque en la práctica se desarrollen pocas experiencias al respecto.

V. La colaboración o cooperación de los gestores del patrimonio con los actores privados del sector turístico de Andalucía, también se le otorga una valoración baja, de 2,94 sobre 7, más próxima a pensar que es muy débil, al igual que sucedía con la cooperación pública-pública antes expuesta, aunque en este caso con un resultado levemente mejor.

VI. Otro aspecto en que existe consenso, aunque con posicionamiento colectivo bastante neutro al respecto (4,13), es sobre la posibilidad de que las declaraciones de Patrimonio Mundial generen cierto desapego en la población local. Es cierto que la saturación que se puede dar en un bien declarado propicia cierto proceso de desapropiación por parte de los residente, pero por el contrario también puede incentivar cierto refuerzo de la identidad local. Es una situación que se puede dar en un sentido u otro en función de cómo se gestione el bien y de cómo se articule el proceso de declaración, contando con la población local o no.

VII. El mismo grado de consenso se alcanza en que la componente cultural tiene un gran peso en la composición de la experiencia turística (5,13 sobre 7), siendo actualmente fundamental en la competitividad de los destinos. Esta afirmación está en coherencia total con la segunda conclusión expuesta en este epígrafe.

VIII. Con carácter general y una valoración de 3,81 sobre 7, la evolución de la gestión del patrimonio histórico en los últimos años se aproxima más hacia posiciones poco sostenibles, que hacia un desarrollo turístico realmente sostenible.

IX. Con una valoración de 5,75, parece evidente que actualmente la declaración de Patrimonio Mundial es percibida como un reclamo para el turismo de masas. Esto no impide que en muchos casos

también suponga un elemento fundamental de protección. Además ambos conceptos están estrechamente vinculados con el modelo de gestión implantado. La declaración por sí sola no es determinante, al menos para la degradación del bien. Lo que sí parece claro es que los bienes declarados Patrimonio Mundial han de desarrollar estrategias muy finas y trabajadas para evitar que dicho bien se vea degradado por el uso turístico.

X. Una alta valoración (5,63) obtiene la cuestión de si los Bienes de Interés Cultural debería llevar incorporado en su declaración criterios de puesta en valor y uso turístico. Parece que en este caso los expertos/as se posiciona claramente en la conveniencia de ello.

XI. Otro posicionamiento bastante neutral, con una valoración de 4,0, es la que se le otorga a la futura sostenibilidad del uso turístico del patrimonio histórico, a tenor del volumen de turistas que predice la OMT para los próximos años. En este sentido parece desprenderse de las respuestas de los expertos/as que la situación en un futuro próximo se moverá en unos códigos similares a los presentes.

XII. Uno de los valores medios más altos otorgados (6,0) ha sido para la necesidad de que los gestores del patrimonio histórico elaboren estrategias de marketing para los bienes que gestionan.

XIII. La integración o cuando menos un nivel mucho mayor de cooperación, es demandado por gran parte de los expertos/as para los diferentes niveles de gobernanza turística y cultural, con un valor de 5,69 sobre 7.

XIV. Con una valoración de 2,88 sobre 7 se considera que se hace un uso muy escaso del vasto y rico patrimonio con el que cuenta Andalucía. El sector se centra en los grandes iconos que son fácil de vender y olvida otros recursos más complejos de comercializar.

Estas conclusiones son las que se pueden tomar en consideración con mayor solidez. Las demás han de tomarse con precaución porque la dispersión de las respuestas es alta, con una desviación estándar superior a 1,0.

En el *DELPHI* también se realizaron una varias preguntas en la que se solicitaba a los expertos/as que valoraran un serie de aspectos”.

En la primera de ella se identificaban las principales medidas para gestionar dos arquetipos de bienes patrimoniales:

Entre las que se pueden señalar para la gestión sostenible de los “grandes iconos con una fuerte demanda turística” destacan por este orden la preocupación por:

1. Gestión de los flujos turísticos.
2. Dimensionar las capacidades de acogida de los espacios.
3. Conservación física del espacio patrimonial.
4. Conservación preventiva del mismo.
5. Mejora de las relaciones con la población local e identificación social con el monumento.
6. Buena información al visitante y aplicación de TIC`s.
7. Generación de conocimiento de I+D+i aplicada a su gestión.
8. Relaciones de cooperación con el sector turístico.
9. Generación de un gran impacto económico en el territorio.

Entre las que se pueden señalar para la gestión sostenible de los “recursos menos conocidos y con poca demanda turística” destacan por este orden la preocupación por:

1. Relaciones con la población local e identificando social con el monumento.
2. La interpretación del patrimonio y generación de experiencia más lúdica.
3. El desarrollo de programas educativos y actividades culturales.
4. Adecuada información al visitante utilizando para ello una mayor aplicación de TIC`s.
5. La conservación física del recurso patrimonial.
6. Potenciar las relaciones de cooperación con el sector turístico.
7. La generación de impactos económicos en el territorio.
8. La conservación preventiva.
9. La generación de conocimiento aplicada a la gestión.

Evidentemente existen diferencias plausibles entre las medidas propuestas para ambos arquetipos. En los grandes iconos se priorizan las estrategias orientadas a la conservación, (gestión de flujos, capacidad de acogida y conservación), mientras en los bienes del patrimonio histórico menos conocidos, se priorizan acciones más orientadas a la dinamización, como las relaciones con la población local para valorizarlo, la interpretación y mejora de la experiencia de la visita, los programas educativos y culturales y la información al visitante.

Otra cuestión, era la que se les pedía priorizar criterios para estimar la capacidad de acogida de los espacios patrimoniales. En este sentido destacaron por este orden las siguientes:

1. Fragilidad del recurso con respecto a las visitas turísticas.
2. El modelo de gestión de flujos turísticos que se realice.
3. Estudio de las dimensiones físicas del espacio.
4. Actuaciones de conservación preventiva que se realicen.
5. La caracterización del visitante al recurso.
6. La estructura urbana del entorno del mismo.

Se considera mucho más importante los aspectos físicos y el modelo de gestión que otros de carácter más cualitativo, como el conocimiento del visitante o la conservación preventiva.

En cuanto a las medidas a adoptar para paliar la casuística concreta de la saturación de los grandes iconos del patrimonio histórico, destacan por este orden:

1. Control de aforos, reduciendo la capacidad de acogida y estableciendo limitaciones de acceso.
2. Rediseñar la política de gestión de flujos turísticos dentro del espacio patrimonial.
3. Buscar consensos con el sector turístico para redistribuir la demanda (espacial y temporalmente).

4. Desarrollar una estrategia de marketing para una comercialización del bien más sostenible.
5. Crear productos alternativos y diversificar la visita en el mismo espacio turístico-patrimonial.
6. La estrategia de subir los precios prácticamente no se considera, con una puntuación mucho más baja que el resto.

En otro ámbito diferentes a los anteriores, más relacionados con las medidas de gestión de los bienes del patrimonio histórico, se valoró la consideración del turista cultura. Una reflexión muy necesaria y a colación para aclarar el concepto de turismo cultural y en base a qué criterios se mide. En este sentido, los expertos/as identificaron como turista cultural no solo aquel cuya motivación principal para el viaje es cultural (6,9 sobre 7), sino aquel que posee un conocimiento profundo de los bienes culturales aunque su motivación principal del viaje no fuese cultural (5,1 sobre 7). Incluso aquel que realiza varias actividades culturales durante su estancia en el destino (entre otro tipo de actividades), independientemente de su motivación (4,3 sobre 7). Estos resultados invitan a cuestionar o a reformular el concepto de turismo cultural y sobre todo su cuantificación.

La última cuestión valorativa que se proponía hacía referencia a qué situaciones con carácter general, se estaban dando con mayor intensidad en la CC.AA. andaluza. Destacaron por este orden las siguientes:

1. Sobre todo, y bastante por encima de las demás, se identificó una alta demanda de los grandes iconos cultural.
2. En segundo lugar una mercantilización generalizada de los bienes culturales y la cultura, seguido, prácticamente igualado, de un fuerte crecimiento de los turistas de motivación cultural.

3. Banalización del contenido y del mensaje cultural ofrecido junto con saturación y degradación de los espacios culturales.

Resultados que son claramente indicativos de que no se está gestionando óptimamente el uso turístico del patrimonio histórico andaluz, ya que se identifica con mayor puntuación los efectos negativos del turismo sobre los positivos, que obtiene menor puntuación.

15.2.3. Conclusiones obtenidas a partir de las entrevistas semi-estructuradas al panel expertos/as.

Las conclusiones obtenidas del formato de entrevistas semi-estructuradas, vienen a matizar algunos de los resultados alcanzados con la metodología *DELPHI*, sobre todo aportando una dimensión más propositiva. Existiendo elementos muy positivos que se desprenden de estas entrevistas, se va a comenzar por poner de manifiesto las contradicciones halladas en muchos de los aspectos propuestos.

Queda clara la preocupación de la mayoría de entrevistados/as por el desencuentro evidente que aún perdura entre el turismo y el patrimonio histórico, sobre todo cuando existe un consenso básico a nivel teórico en que esa falta de entendimiento es la principal casusa de insostenibilidad. También se sigue valorando muy negativamente la falta de cooperación público-privada y público-público, la ausencia de complementariedad y las deficiencias en el proceso de creación de productos turístico-culturales.

En torno a estos temas existe el acuerdo generalizado por todas las partes de que es imperativo mejorarlos. Por lo tanto se intuye que debe ser un problema práctico y no teórico, solo que cuando se interpela sobre determinadas acciones concretas a desarrollar para solventar estas carencias es cuando surge el desacuerdo y las divergencias.

Si se proponen determinadas estrategias para profundizar en el proceso de creación de productos turístico-culturales, aflora cierto recelo entre las intenciones de uno y otro “mundo”, al querer capitalizar el proceso bajo sus intereses concretos. Persiste la idea de ver al turismo y el patrimonio histórico como dos “mundos”. Pero sobre todo, subyace la idea de que ambos “mundos” tiene intereses contrapuestos.

Se defiende la función de bien público del patrimonio histórico, pero se critica las rigideces propia de la Administración que lo rige y las dificultadas que esta tiene para gestionar el patrimonio de una manera más eficiente.

Es patente la falta de recursos para la puesta en valor del patrimonio, pero sin embargo no se termina de ver claro el uso de técnicas de marketing para generar más ingresos, y si se generan, existe cierta incredulidad en que dichos ingresos vayan a revertir en el patrimonio.

Existe una visión un tanto peyorativa del consumo cultural actual, tachándolo de banal y mercantilizado, pero hay un enorme consenso en que la cultura no debe ser gratis, aunque sí tener un precio asequible para generalizar su consumo.

El patrimonio debe ser accesible para todo el mundo, pero la medida estrella sigue siendo la limitación de aforos, obviándose otro tipo de medidas menos coercitivas.

Parece que las posiciones y las estructuras gestión siguen siendo un poco rígidas en torno a postulados un tanto pretéritos. No tanto en el momento de la reflexión como en el de la acción. Pero más que identificar estas contradicciones en las que a veces es inevitable caer, es necesario poner de manifiesto aquellos puntos comunes desde los que comenzar a construir para superarlas. En este sentido hay que destacar:

- Existe una visión compartida sobre la situación actual del patrimonio histórico, la cual genera preocupación, pero no alarmismo. Los valores de muchos bienes culturales se hallan en riesgo de degradación, ya sea por el abandono o por el exceso de uso. Pero se reconoce el esfuerzo que se viene realizando en Andalucía de unos años a esta parte para recuperar y poner en valor el patrimonio histórico de la Comunidad.

- Hay un posicionamiento común en torno a la necesidad de mayores recursos para la gestión del patrimonio, pero sobre todo se demanda una gestión más eficiente de los fondos disponibles. Más cooperativa, integrada y sin solapamiento.

- El concepto de turismo cultural en el siglo XXI será mucho más ampliamente entendido de lo que lo fue en el siglo XX. De hecho dejará de entenderse como un turismo específico para ser un turismo genérico al nivel del clásico “sol y playa”. Tal vez bajo el nombre de turismo urbano, city break o cualquier otra denominación, pero en esencia la fórmula será el binomio “turismo & cultura”. De hecho se superará el propio concepto para hablar de un modelo integrado de ocio.

- Este binomio o modelo de ocio, se va a ir extendiendo y generalizando, no tanto por la labor de los gestores de destinos, ni de los gestores de bienes culturales, ni por el esfuerzo de los empresarios del sector, sino porque el propio turista lo va a ir demandando cada vez más. La educación es la clave. Un turista más formado y experimentado, con un mayor nivel educativo y cultural. Un turista que ya no quiere seguir siendo turista, que se identifica más con un ciudadano global. La historia del turismo moderno tiene poco más de 50 años. Dentro de otro 50 años el turismo será otra cosa imposible de reconocer con la mirada presente.

- Siempre ha existido y seguirá existiendo el debate sobre la banalización de la cultural y la mercantilización de la misma. Pero parece que se empieza a entender y a diferenciar cada vez más, que una cosa es

la oferta cultural que se demanda en el lugar de residencia y otra cosa la que se demanda cuando eres residente temporal de un destino.

- Se reconoce con cierta rotundidad, y esto puede ser una de las principales aportaciones de esta tesis, la utilidad que debe tener el marketing en la difusión, comunicación, promoción, generación de productos, y en definitiva en el uso sostenible del patrimonio histórico. Las exigencias a las que se va a ver sometido en los próximos años así lo van a requerir. Pero se demanda un marketing con identidad propia. Un marketing diseñado *ex proceso* para el patrimonio histórico. No la superflua aplicación que supone el marketing cultural, si no un marketing realmente sensible con los valores patrimoniales.

- Se debe comercializar mejor y promocionar con más sentido. Es evidente el desaprovechamiento de la gran riqueza cultural de Andalucía a nivel turístico. Hay mucho por hacer a nivel de gestión del patrimonio histórico pero aún queda mucho más por hacer en términos de creación de productos, promoción y comercialización.

- Parece que hay un consenso en reconocer que el idioma que se habla desde el marketing no se llega a comprender en el patrimonio histórico y viceversa. Pero el primer paso es reconocerlo. Y ese paso cada vez se va dando en más sitios y por más profesionales.

- La Alhambra es considerada a nivel nacional e incluso mundial, una referencia en muchos aspectos innovadores de la gestión del patrimonio. En los últimos años, este icono parece haber marcado la pauta de muchas actuaciones que antes o después han sido replicadas (o lo serán) por otros sitios.

A partir de todas las conclusiones expuestas en este epígrafe se va a realizar una síntesis que apunte propuestas para el futuro de la gestión y comercialización turística del patrimonio histórico.

15.3. Recomendaciones para una gestión turística sostenible de patrimonio histórico materia de Andalucía.

- Los gestores del patrimonio histórico deben adoptar un papel proactivo en el mercado turístico. Han de tomar las riendas de su propia comercialización y hacer de ella lo que el bien patrimonial y el turista necesiten. Pero siempre tratando de conciliar los intereses de ambos de una forma ecuatoriana. Necesidad de diseñar planes y estrategias a tal efecto.

- Es más que imperativa la coordinación de las propias instituciones culturales y turísticas de Andalucía, así como la necesidad de acuerdos, tanto genéricos como puntuales, con el sector turístico, como premisa de actuación si se quiere poner en valor turístico gran parte de ese patrimonio olvidado de esta Comunidad.

- Planificación de marketing para ese patrimonio puesto en valor pero menos conocido y visitado de Andalucía. Siempre desde la cooperación, la complementariedad y la sostenibilidad. Bien se podría comenzar por la elaboración de una “*Estrategia Integral para la Comercialización Turística de la RECA*”. Y por supuesto integrado en el marco de planificación turística de la Comunidad.

- Inclusión en las declaraciones de Patrimonio Mundial criterios para la gestión turística y comercialización del recurso, ya que tras la declaración, con casi toda probabilidad, sus gestores van a tener que afrontar el manejo de una demanda turística brutal.

- Identificación en el proceso de declaración de los BIC de su posible potencial turístico, y si es relevante, establecer criterios en dicha declaración para su puesta en valor y uso turístico.

- Reivindicar y reforzar el proceso de creación de productos turístico-culturales, ya que es un elemento clave. Es necesario revisar que se está ha-

ciendo mal cuando no se llega a comprender del todo este proceso. Esto en parte se debe a la intangibilidad del producto turístico, pero también a una falta de profundidad evidente en dicho proceso, al punto de que en muchos casos no llega a percibirse. Más valor añadido, más servicios, más interpretación, más TIC´s, en definitiva, más calidad.

- Los enclaves culturales de carácter arqueológico, requieren de mayores dosis de ingenio y creatividad para ser comercializados, o al menos eso se desprende de los datos expuestos para esta Comunidad. Sus valores son más difíciles de apreciar y su puesta en valor más compleja. Las TIC´s pueden ayudar mucho a ello y una buena estrategia de promoción también. Elaboración de un plan específico para la difusión del patrimonio arqueológico de Andalucía. Siempre en coherencia con la planificación turística de la Comunidad.

- Diseñar una estrategia de marketing que ponga en uso las técnicas más innovadoras de esta disciplina, pero bajo las sensibilidades que demanda el patrimonio histórico. Actualmente, gracias a la tecnología, el marketing evoluciona a un ritmo vertiginoso. Las últimas tendencias hablan de marketing personal, perdiendo totalmente el sentido las estrategias en términos agregados, la segmentación y los nichos de demanda. Se habla de marketing verde, aludiendo a un marketing respetuoso con el medio ambiente, de marketing colaborativo... ¿Por qué no redefinir criterios y hablar de un marketing del patrimonio histórico?. La teoría de marketing señala que el fin último de las acciones de comunicación / promoción es la venta del producto o servicio, y por tanto para las organizaciones de marketing de destinos el fin último debe ser que el turista seleccione su zona de influencia como su destino de vacaciones o estancias turísticas... ¿por qué no sustituir o compatibilizar esta idea con criterios como conservación preventiva, sensibilización de la población local, diseño de productos específicos de alta cualificación, distribución de la demanda...?.

15.4. Líneas futuras de investigación.

A lo largo de la investigación se han abierto una serie de líneas de investigación futura que aún estando muy ligadas al tema de esta tesis, abordaban aspectos de la gestión del patrimonio y el turismo que no eran exactamente el objetivo central de esta investigación. En este sentido cabe destacar:

A) Como se ha comentado en algún momento a lo largo del trabajo, esto no ha sido una tesis sobre marketing, aunque por momentos pudiera parecerlo. El tema central era la gestión del patrimonio histórico en relación al turismo, por lo que el diseño de políticas de marketing innovadoras, afines y consecuentes con los principios de desarrollo sostenible propuestos en esta tesis, abre una interesante, a la vez que amplía línea de investigación para las disciplinas ligadas al estudio del marketing. Como se ha apuntado en las recomendaciones, la creación de un concepto renovado de marketing cultural, distinto a la superflua aplicación de principios generales de marketing al sector cultural, que es lo que actualmente se entiende por este término, representa un apasionante campo de trabajo no solo para esas disciplinas propias del marketing, sino para ser permeable con otras sensibilidades y promover el desarrollo de una perspectiva multidisciplinar, que desprovista de prejuicios, pudiera indagar en el funcionamiento y aplicación de técnicas y herramientas de marketing bajo otros principios de actuación mucho más sensible con los valores de la cultura.

B) Incidir en las causas que hacen que el proceso de creación de productos turístico-culturales presente aún tantas ambigüedades y carencias, a pesar del extraordinario desarrollo que está experimentando la utilización de los recursos culturales para la composición de la experiencia turística. Las posibilidades que ofrece el patrimonio histórico para el turismo y viceversa no ha sido desarrollado en toda su plenitud, y una de las vías es la creación de productos más avanzados, donde las nuevas tecnologías, la

complementariedad con otras actividades culturales (festivales, exposiciones, gastronomía...) y la interpretación del patrimonio jueguen un papel mucho más destacado y funciones como un elemento clave para la puesta en valor turístico de ese patrimonio menos demandado y conocido.

C) Otra línea de investigación muy ligada a la creación de productos turístico-culturales, es el desarrollo de un trabajo eminentemente empírico sobre complementariedad entre diferentes recursos patrimoniales, analizando su estrategia de promoción y comercialización conjunta y evaluando su viabilidad económico-turística.

D) Profundizar en la generación de un sello o marca para identificar o certificar los recursos culturales de interés turístico, con criterios de gestión sostenible y calidad de la visita. Para ello es necesario hacer un inventario de recursos, como el Catálogo General de Patrimonio Histórico Andaluz, pero incluyendo criterios y pautas para su uso.

E) Al hilo con la línea de trabajo anterior, pero con una entidad claramente propia, se puede investigar en la creación de un índice sintético de la puesta en valor turístico del patrimonio histórico de un territorio. En esta tesis, en su capítulo 12, ya se han sentado las bases para el desarrollo de esta investigación, sin llegar al diseño del índice, pero sí avanzado en algunas de las variables que podrían componerlo.

F) El peso de los recursos culturales en la composición del imaginario colectivo que se genera a través de la promoción turística de un destino, es otra línea que podría trabajarse en el futuro, y que esta tesis ya apunta algunas claves al respecto. El uso del patrimonio histórico para dar a conocer un destino es una constante en todas las políticas de promoción turística, sin embargo aún no se ha definido unos criterios que marque la pauta para que esa promoción no solo repercuta en la mayor afluencia de turistas al destino, sino en la

sostenibilidad integral del uso de todos esos bienes del patrimonio histórico que alberga el destino.

G) Otro interesante campo de investigación que se abre es el ligado a la utilización del marketing para reforzar la identidad local con su patrimonio e impulsar ese tan necesario proceso de apropiación por parte del residente, atenuando así uno de los efectos nocivos que siempre se le ha achacado al excesivo turismo desarrollado en torno a determinados recursos patrimoniales.

H) También se ha puesto de manifiesto, que se requiere un análisis más pormenorizado de las estructuras de gobernanza que se establecen entre la gestión y planificación turística y del patrimonio histórico, la cual permita avanzar en ese tan necesario proceso de cooperación y colaboración entre los dos ámbitos.

EPÍLOGO

EPÍLOGO:

El camino recorrido para la creación de una tesis doctoral nunca es fácil. Esto es una obviedad. Sobre todo para toda aquella persona que lo ha transitado. Lejos de desalentar, esto debería ser una afirmación que invite a probarse a uno mismo.

Escribo este epílogo en primera persona porque no quiero que se ajuste al encorsetamiento científico propio de una tesis doctoral. Esto no es una disertación sobre el proceso de investigación. Es una reflexión sobre las inquietudes que incitan a investigar. Pero una reflexión libre de las ataduras que nos impone la Academia, aunque inevitablemente vaya a estar ligada a la temática de la tesis. Creo que durante un tiempo va ser imposible escribir cualquier cosa que este desligada de esta tesis. Así de obsesivo es y así de obsesivo debe ser.

Este proceso de investigación ante todo me ha permitido enfrentarme a mí mismo, a mis ideas, creencias, intuiciones e inquietudes. Siempre he amado la cultura y mi formación como economista me ha permitido aunar dos visiones para muchos antagónicas. Para mí nunca lo fueron, incluso antes iniciarme en esta disciplina.

Nunca pensé que iba a escribir una tesis sobre marketing, y en efecto así ha sido. Porque a pesar de lo que pueda parecer, esto no es un trabajo sobre mercadotecnia. Nunca traté de extender los límites del conocimiento en esta materia. Por supuesto que he aprendido mucho en el proceso, pero no soy un experto en marketing, ni aspiro a serlo. Este trabajo indaga en las relaciones que se establecen entre patrimonio histórico y turismo, turismo y patrimonio histórico, dos mundos, que a mi parecer son el mismo pueblo.

Bastantes años dedicados a la investigación del legado cultural... o del patrimonio histórico, como se prefiera, se concentran en esta investigación. Durante todos ese tiempo, he tratado de mantener una difícil coherencia entre la racionalidad, la sensibilidad y el ímpetu. Esa confrontación ha dado como resultado estas páginas, que con mayor o menor acierto han tratado humildemente de arrojar luz sobre una controversia que bien podía ser declarada Patrimonio Mundial.

Son ya demasiados años debatiendo sobre cómo preservar, compatibilizar usos y ser rigurosos en la transmisión e interpretación de valores del patrimonio histórico. Sobre cómo financiar, ofrecer calidad, experiencias y propiciar desarrollo sostenible del mismo. Se puede seguir debatiendo, proponiendo e incluso culpabilizando. Pero la intuición me dice que la clave está en el entendimiento a partir de la educación, el afecto y la confianza.

El patrimonio histórico pertenece a todas la personas y a ninguna a la vez. Esa mezcla de apropiación y generosidad debe ser la impronta que marque a las próximas generaciones que han de velar por la protección y difusión de los valores que este alberga. No nos confundamos. Esto es un fenómeno demasiado reciente para poder hacer historia de la gestión turística del patrimonio histórico. Queda mucho por venir, más de lo que los expertos y expertas más sesudos puedan elucubrar.

Es necesario ampliar el enfoque. Lo solución no la vamos a encontrar en las pequeñas disputas. La historia es lo suficientemente dilatada como para sobreponerse a todo eso.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA:

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

ACEBO IBAÑEZ, E; SCHLÜTER, R (2012): “*Diccionario de turismo*” Editorial Claridad S.A.

ANDRÉS, J. L. y ESPEJO, C. (2006): “*La interacción mito religioso/producto turístico en la imagen de la ciudad: Caravaca de A Cruz (Murcia)*” Cuadernos de turismo, (nº 18).

ARIÑO, A. (1997) “*Sociología de la cultura: La constitución simbólica de la sociedad*”. Ed. Ariel.

ARIÑO, A. (2009): “*La patrimonialización de la cultura y sus paradojas*” En *Tecnología, cultura experta e identidad en la sociedad del conocimiento*. Servicio de Publicaciones Universidad del País Vasco.

ASCANIO, A. (2004): “*Las contradicciones del turismo cultural, la economía y la política*”. Revista Pasos.Volumen 2 Nº 1, pags. 1139 – 143.

ASHLEY MONTAGOU, M. F. (1968): “*Culture: man ´s adaptive dimension*”. New York: Oxford University Press.

ATECA AMESTOY V. (2014): Reseñas: “*Françoise Benhamou, L ´economie du Patrimoine Culturel*”. Revista PH. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico nº 85 abril 2014 pp. 244-245.

ATKINSON, A. (1995): “*La sostenibilidad como resiliencia en sistemas agroecológicos*”, en CADENAS, A. (ed), *Agricultura y Desarrollo Sostenible*, Ministerio de Agricultura, Madrid.

BAUMAN, Z. (2002): “*La modernidad líquida*”. Fondo de Cultura Económica.

BAUMAN, Z. (2006): “*La vida líquida*”. Editorial Paidós.

BAUMAN, Z. (2013): “*La cultura en el mundo de la modernidad líquida*” Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

BAUMOL, W. J.; BOWEN, W. G. (1966): “*Performig Arts-The Economic Dilemma*”. Cambridge M.A.

BELL, D. (1973): “El advenimiento de la sociedad posindustrial” Alianza Editorial (2006).

BELL, D. (1977): “*Las contradicciones culturales del capitalismo*”. Madrid: Alianza Universidad.

BENÍTEZ, J. L. y ROBLES, L. (1992): “*Segmentación del mercado turístico*” Estudios Turísticos Nº 115.

BENYUS,J. M. (1997) “*Biomimicry:Innovation Inspired by Nature*”. Harper Collins e-book.

BIGNÉ, E.; FONT, X.; ANDREU, L. (2000): “*Marketing de destinos turísticos*”. Esic Editorial.

BLASCO, A. (2001): “*Turismo y Transporte*”. Editorial Síntesis.

BOUCHER, A. “*Las perspectivas del turismo cultural respecto a los Objetivos del Milenio para el Desarrollo (OMD)*” <http://www.oei.es/pensariberoamerica/colaboraciones15.htm>.

BOURDIEU, P. (2003) “*Capital cultural, escuela y espacio social*” Ed. SIGLO XXI.

BRAUNGART, M.; MC DONOUGH, W.(2002) “*Cradle to Cradle. Remarking the way we make things*”. Nueva York: North Point Press, 2002.

BRUNDLANT, G. H. (1988), “*Our common future*”, Oxford University Press, Oxford.
CALLE VAQUERO, M. de la (2006): “*La ciudad histórico como destino turístico*”. Editorial Ariel S.A.

CAMARERO, M. C.; GARRIDO, M. J. (2004): “*Marketing del patrimonio cultural*” Madrid: Pirámide.

CAMPESINO FERNÁNDEZ, A.-J. (2003a): “*Gestión equilibrada del turismo cultural: su aplicación a Granada*”. En “Desarrollo Turístico Integral de Ciudades Monumentales. Congreso Internacional”. Granada, Patronato Provincial de Turismo de Granada, pp. 599-616.

CAMPESINO FERNÁNDEZ, A.-J. (2003b): “*Productos urbanos turístico-culturales de ayer y de hoy: rehabilitación y producción de patrimonio en las ciudades históricas*”. En PARDELLAS DE BLAS, X. Turismo Cultural y Ambiental. Vigo, Servizo de Publicacións de la Universidade de Vigo.

CAMPESINO FERNÁNDEZ, A.-J. (2004a): “*Planificación estratégica del turismo cultural en ciudades patrimoniales. Calidad, innovación y sostenibilidad*”. En BLANQUER, D. 6º Congreso de Turismo Universidad y Empresa. Turismo cultural y urbano 2003. Valencia, Tirant lo Blanch, pp. 41-81.

CAMPESINO FERNÁNDEZ, A.-J. (2004b): “*La revitalización patrimonial con fines turístico-culturales*”. En PARDELLAS DE BLAS, X. (Dir.). Potencial turístico

de territorios periféricos. Vigo, Servizo de Publicacions de la Universidade de Vigo, pp. 51-71.

CASACUBERTA, D.; MESTRES, A. (2004): “*Aspectos genéricos y conceptuales sobre planificación estratégica y gestión cultural*” Revista Periférica núm. 5. Vicerrectorado de extensión universitaria de la Universidad de Cádiz.

CASTRO BONAÑO, M. (2004): Tesis doctoral “*Indicadores de desarrollo sostenible urbano. Una aplicación para Andalucía*”. Ed. Instituto de Estadística de Andalucía. Junta de Andalucía.

CHAMORRO, V. E. (2006): “*La Alhambra: El lugar y el visitante*” Colección Plural. Patronato de la Alhambra y el Generalife.

CHIRIVELLA (2003): “*Turismo cultural: un reto pendiente de los destinos turísticos consolidados*”. En “Desarrollo Turístico Integral de Ciudades Monumentales. Congreso Internacional”. Granada, Patronato Provincial de Turismo de Granada, pp. 483-498.

CHOAY, F (1982): “*L ´ allégorie du patrimoine*”. París. Éditions de Seuil.

CLEMENTE, J. GÓMEZ, B. (2006): “*Posicionamiento de los restaurantes de comida rápida*” Información comercial española (ICE), 2898.

COLBERT, F; CUADRADO, M (2003): “*Marketing de la artes y de la cultura*”. Barcelona: Ariel.

CONDE, E. M. (2003): “*El producto turístico visto como un conjunto de atributos*” Gestión de hoteles Nº 51.

CONDE, E. M. y AMAYA, C. M. (2007): “*El producto hotelero visto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles*” Gestión Turística Nº 8.

CONDE, E. M.; CARBONELL, A.; BERNAL, M. (2003): “El producto turístico visto como un conjunto de atributos” Investigación y Marketing Nº 80.

CREUS ROMÁN, J. (1999): Capítulo “La conformación de la idea en los consumidores culturales” en “*Valor, precio y coste de la cultura*”. Ed. Xabide.

DACHARY, A. C. (2003a): “*Educación, cultura y turismo*”. En Patrimonio Cultural y Turismo. Cuadernos No. 6. CONACULTA. México. 2003.

DACHARY, A. C. (2003b): “*Rutas, cultura y cotidianidad en el mundo rural*”. Publicación de la OMT dentro del Seminario sobre Turismo Rural y su contribución a la creación de empleo y a la conservación del patrimonio, realizado en Paraguay. Madrid. 2003.

DACHARY, A. C. (2008): “*Turismo y desarrollo. crecimiento y pobreza*”. Universidad de Guadalajara – Universidad de Buenos Aires – Universidad Nacional de Mar del Plata. México.. Ed. conjuntamente con S. Arnaiz.

DÍAZ, R. (2008): “Potencialidad del Turismo del vino en destinos turísticos expansivos” Pasos: Revista de turismo y patrimonio cultural Nº 6.

DIGGLE, K. (1994) “*Arts Marketing*”, Ed. Hardcover.

DRUCKER, P. F. (1993): “*The Post-Capitalist Society*” Ed. Apostrofe (2013).

ECHAMENDI LORENTE, P. (2001) “*La capacidad de carga turística. Aspectos conceptuales y normas de aplicación*”. Anales de Geografía de la Universidad Complutense.

EHRENFELD, J. R. (2005): “The Roots of Sustainability”, *MITSloan. Management Review*, Winter, Vol. 46 No. 2.

EHRENFELD, J. R.; HOFFMAN A. J. (2013) “*Flourishing. A frank Conversation about sustainability*”. Stanford University Press. ISBN: 978-0804784153.

FEATHERSTONE, M. (1991): “Cultura de consumo y posmodernismo” Ed. Amorrortu, 2000.

FEO PARRONDO, F. (2012). “*Investigaciones geográficas*”, nº 58. Instituto Interuniversitario de Geografía pp. 293 - 295 ISSN: 0213-4691 Universidad de Alicante.

FERNÁNDEZ ALBA, F. (1993) “*La memoria del lugar, herida*”. Archivo El País.

FERNANDEZ-BACA CASARES; SALMERON ESCOBAR, SANZ et. ál. (2009) “*El paisaje histórico urbano en las Ciudades Patrimonio Mundial: indicadores para su conservación y gestión*”. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, Centro de Patrimonio Mundial, UNESCO.

FERNANDEZ-BACA CASARES; SALMERON ESCOBAR, SANZ et. ál. (2011) “*El paisaje histórico urbano en las Ciudades Patrimonio Mundial: indicadores para su conservación y gestión II. Criterios, metodología y estudios aplicados*”. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, Centro de Patrimonio Mundial, UNESCO.

FERNANDEZ-BACA CASARES; SALMERON ESCOBAR; FERNANDEZ CACHO et ál. (2015) “*Guía del paisaje histórico urbano de Sevilla*”. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía.

FERNÁNDEZ LEÓN, J. (1999): Capítulo “*El factor precio en el uso y consumo cultural*” en “*Valor, precio y coste de la cultura*”. Ed. Xabide.

FERNÁNDEZ PRADO, E. (1991): “*La política cultural: qué es y para qué sirve*”. Ediciones Trea.

FRIEDMANN, R. (1995) “Marketing Estratégico y participativo de Ciudades”. Red Internacional de Marketing y Desarrollo Urbano.

FUENTES R. ;ESTEVE R. (2000): “Economía, historia e instituciones del turismo en España” Pirámide, 2000.

GALLEGO, I; MONICHE, A.; RUIZ, E; ORTEGA, G. *et ál* (2015) “Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible de Andalucía”. *Consejería de Turismo y Comercio de la Junta de Andalucía* (http://www.turismoandaluz.com/estadisticas/sites/default/files/Sist_Indicadores_1.pdf).

GARCIA CANCLINI, N. (1999): “*El consumo cultural: una propuesta teórica*” En Sunkel, Guillermo (coord.) *El consumo cultural en América Latina*. Bogotá.

GARCÍA VALECILLO, Z. (2008): “*Educación y apropiación en Ciudades Patrimonio Mundial: Espacios para un aprendizaje dialógico*”. Iber. Didáctica de las ciencias sociales, geografía e historia.

GATTI, G.; MARTÍNEZ DE ALBÉNIZ, I.; TEJERINA, B. (2009): “*Tecnología, cultura experta e identidad en la sociedad del conocimiento*” Euskal Herriko Unibertsitatea, servicio editorial Argitaipen Zerbitzua.

GEORGESCU-ROEGEN, N (1993): “*Thermodynamics and We the Humans, Entropy and Bioeconomics*” J. Martinez-Alier and E. Seifer. Milan, Nagard: 184-201.

GÓMEZ de la IGLESIA, R. (1999) “*Reflexiones sobre valor, precio y coste de la cultura*” Ed. Xabide.

GRANADOS, V. (1999): “*La ceración de un producto turístico, la ciudad a partir de la planificación estratégica urbana*”, *Turismo urbano y patrimonio cultural: una perspectiva europea*, Diputación de Sevilla, Sevilla.

GRANADOS, V. (2003): Presentación en “Desarrollo Turístico Integral de

Ciudades Monumentales. Congreso Internacional”. Granada, Patronato Provincial de Turismo de Granada, pp. 163.

GRANDE, J. (2001): “*Análisis de la oferta de turismo cultural en España*”. Estudios turísticos, Nº 150.

GRÖNROOS, C. (1982): “*Strategic Management and Marketing in the Service Sector*”. Swedish School of Economics and Business Administration. Sweden.

GUMMESSON, E. (1987): “*The New Marketing Developing Long-Term Interactive Relationships*”. Long Range Planning, Vol. 25, Nº 8.

HERNÁNDEZ, Y.; MACHADO, E. L. (2010): “*Estrategia de posicionamiento del destino Villa Clara en el mercado chino*”. Teoría y Praxis, Nº 7.

IET (2011): “*Turismo cultural de turistas extranjeros año 2011*”. Instituto de estudios turísticos.

JACOBS, M. (1991) “*The Green Economy*”. Pluto Press, Londres.

JAMESON, F. (1979): “*Reification and Utopia in Mass Culture*”. Social Text Nº 1. Duke University Press.

JANÉ SOLÁ, J. (1975): “*La economía del tiempo libre*” Revista Estudios Turísticos nº 46 (1975).

JOFFRA SORA, M. (2008) “*Conversaciones con Joachim Spangenberg*” Ecología Política Nº 35: Decrecimiento sostenible. <http://ecologiapolitica.info/>.

JURDAO ARROES, F. (1987): “*España en venta*”. Endymion, Madrid. KELLER, P. (2004) Introduction: The Future of SMEs in Tourism. In The Future of Small and Medium Sized Enterprises in Tourism (Keller and Bieger Eds.) vol.46, pp.7-34, 54th IASET, Petra.

KERSCHNER, C. (2003) “The Steady State Economy: The only path to a sustainable future?” Institute for Business Studies and Economics, Vienna, University of Vienna, master: 1-160.

KERSCHNER, C. (2008a). “*Economía en estado estacionario vs. decrecimiento económico: ¿Opuestos o complementarios?*”. Revista Ecología Política Nº 35: Decrecimiento sostenible. <http://ecologiapolitica.info/>.

KERSCHNER, C. (2008b) “La Economía del Estado Estacionario: ¿El único camino hacia un futuro sostenible?” Texto on-line <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4829056.pdf> [17/06/2008].

KOTLER, P. (2000): “Dirección de Marketing”. Prentice-Hall.

KOTLER, P.; SCHEFF, J. (2004) “*Arts Marketing Insights: The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts*” Ed. SGAE.

KREBS, M & SCHMIDT-HEBBEL, K. (1999) “*Patrimonio cultural: aspectos económicos y políticas de protección*” Ed. Perspectivas en Política, Economía y Gestión.

LAZZARI, L. (1999): “*La segmentación de mercados mediante la aplicación de la teoría de la afinidad*” Cuadernos del Cimbage, Nº 2.

LATOUCHE, S. (2007): “*Sobrevivir al desarrollo: De la decolonización del imaginario económico a la construcción de una sociedad alternativa*”. Icaria, Barcelona.

LATOUCHE, S. (2009): “*La apuesta por el decrecimiento*”. Icaria, Barcelona.

LEBOWITZ, M.A. (2005): “*Más allá del capital*”. Ed. Akal.

LÓPEZ, D. (2003): “*El desarrollo turístico integrado en los espacios rurales de interior: su aplicación al producto de salud*” Cuadernos de turismo, Nº 11.

LORD, G. D. (1999): “*The power of cultural tourism*”. Key note presentation at de Wisconsin Heritage Tourism Conference, 17 September, 1999.

LUFFIEGO, M.; RABADÁN J. M. (2000): “*La evolución del concepto de sostenibilidad y su introducción en la enseñanza*”. Enseñanza de las ciencias, nº 18 (3), pp. 473-486.

MADDISON, W. (1992): “*Analysis of phylogeny and characterevolution*”. MacClade.

MAGAR, V. (2014): “*Revisión histórica de la Carta de Venecia y su impacto en su 50 aniversario*”. En López Morales, F.J. y Francisco Vidargas, F. (Ed.), *Los nuevos paradigmas de la conservación del patrimonio cultural 50 años de la Carta de Venecia*. Pp. 121-176. Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, D.F.

MALTHUS, T. R. (1798): “*An essay on the principle of population*” Traducido por Alianza Editorial, 2000.

MARCÉ CAROL, X. (1999): Capítulo “*Los costes de la cultura: los que son y los que deberían ser*” en “*Valor precio y coste de la cultura*”. Ed. Xabide.

MARCHENA GÓMEZ, M. (1999): “*Patrimonio y ciudad: nuevos escenarios de promoción y gestión del turismo urbano europeo*”, *Turismo urbano y patrimonio cultural: una perspectiva europea*, Diputación de Sevilla, Sevilla.

MARSHALL, A. (1931): “*Principios de economía*”. El Consultor Bibliográfico. Barcelona.

MCCARTHY, E. J. y PERREAULT, W. (2001): “*Marketing: un enfoque global*”. Mc Graw-Hill/Interamericana de México.

MEADOWS, D.; MEADOWS, D.; RANDERS, J.; BEHRENS III, W. B. (1972): “*The Limits to Growth. A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament*

of Mankind”. Potomac, Londres 1972. Traducción al español: FCE, Ciudad de México 1972.

MILL, J. S. (1888): “*Principle of Political Economy with some of their applications to Social Philosophy*”. London, Longsmans, Green, & Co.

MISHAN, E. J. (1969): “*Growth: The Price We Pay*”. Staples Press, Londres.

MONCHON, F. (2001): “*Principios de Economía*”. McGraw Hill, Madrid.

MONTANER, Jordi (1996): “*Psicosociología del turismo*”. Editorial Síntesis.

MONTANER, M. J. (1996): “*Estructura del Mercado Turístico*”, Madrid, Síntesis, 2ª Edición.

MUNASINGHE, M (1992): “*Environmental economics and sustainable development*”. Environmental Paper nº 3. World Bank Washington D.C.

O ´ SULLIVAN, A; SHEFFRIN, S.M. (2004): “*Economía: Principios e Instrumentos*”. Prentice Hall.

PAULI, G (2010): “*The Blue Economy*”. Paradigm Publishers.

PEDERSEN, A. (2005): “*Gestión del turismo en sitios del Patrimonio Mundial: Manual práctico para administradores de sitios del Patrimonio Mundial*”. En Patrimonio Mundial Manuales. Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

PÉREZ DE VILLAREAL, J.M. (1991) “*La economía mundial en los años 80 y la política económica de los noventa*”. Revista Ekonomiaz Nº 20 pp. 200-217.

PATRONATO DE LA ALHAMBRA Y EL GENERALIFE (2007): Plan director de la Alhambra y el Generalife. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía.

PONS, R. C.; CALDERÓN, H.; GIL, I. (1999): “*El posicionamiento de Cuba como destino turístico en la Comunidad Valenciana*” Papers de turismo Nº 25.

PORTILLO HERNÁNDEZ, R.; PIRELA MORILLO, J. (2009): “*El mercadeo social/estratégico de los productos/servicios y la definición del perfil de competencias del profesional de la información*”. Documentación de las Ciencias de la Información Vol. 32, pp.179-192.

PRADOS DE LA ESCOSURA, L. (2003): “*El progreso económico de España (1850-2000)*” Fundación BBVA.

PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2001): “*Microeconomía*”. Pearson Educación.

QUEROL, M. Á. (2010): “*Manual de Gestión del Patrimonio Cultural*” Ediciones Akal. Madrid.

RICHARDS, G. (2001): “*El desarrollo del turismo cultural en Europa*”. Revista de Estudios turísticos Nº 150. Instituto de Estudios Turísticos.

RIFKIN, J. (2010a): “*La civilización empática*” Ed. Paidós Ibérica.

RIFKIN, J. (2010b): “*El fin del trabajo*” Ed. Paidós Ibérica.

RIFKIN, J. (2011): “*La tercera revolución industrial*” Ed. Palgrave Macmillan.

RISH LERNER, E. M. (2005): “*El valor de la cultura en los procesos de desarrollo urbano sustentable*”. Ed. Gabinet Tècnic del Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya.

RIZZO I.; THROSBY D. (2006) “*Cultural Heritage: Economic analysis and public policy*”. Handbook of the Economics of Art and Culture, 1 , Chapter 28, pp. 983-1016.

ROMERO, H. M. (1977): “*Sociopsicología del turismo*”. Ediciones Daimon. Mexico.

RUSKIN, J. (1849): “*Las siete lámparas de la arquitectura*” Ed. Coyoacan, 2012.

RUSKIN, J. (1851-1853): “*Las piedras de Venecia*”. Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos, 2000. Murcia.

RUSKIN, J. (1880-1885): “*La Biblia de Amiens*”. Abada Editores, 2006.

SANZ LARA, J.A. et ál. (2001): “*Estudio de la Disposición a Pagar por un bien del Patrimonio Histórico Cultural*”. Universidad de Valladolid.

SÁNCHEZ, J.; CUBILLO, J. M.; CERVIÑO, J. (2005): “*Influencia de posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto ‘Made in Spain’ y éxito empresarial*”. Información comercial española (ICE) Nº 827.

SANTANA TALAVERA, A. (2003): “*Patrimonios culturales y turistas: unos leen y otros miran*”. Pasos Vol. 1 nº 1: 1-12.

SAY J. B. (1803): “*Traité d’économie politique, ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent, et se composent les richesses*” (<http://www.institutcoppet.org/wp-content/uploads/2011/12/Traite-deconomie-politique-Jean-Baptiste-Say.pdf>).

SMITH, A. (1776): “*Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*”. Fondo de Cultura Económica, 1958.

STANTON, W; ETZEL, M.; WALKER, B. (1992): “*Fundamentos de marketing*”. McGraw-Hill, México.

STIBBINS R. A. (1996): “*Cultural tourism and seriusleisure*”. Annals of tourismresearch, 23 (4): 948-950.

STIGLITZ, J. (1998): “*Microeconomía*”. Barcelona: Ariel, 1998.

TAIBO C. (2011): “*El decrecimiento explicado con sencillez*”. Ed. Los Libros de la Catarata. Madrid.

TIMOTHY, D. J. (2011): “*Cultural heritage and tourism*”. Aspects of Tourism Text. Channel View Publications.

TORRES, E. (2003): “*Planteamientos generales sobre el turismo en las ciudades monumentales*”. En “*Desarrollo Turístico Integral de Ciudades Monumentales*. Congreso Internacional”. Granada, Patronato Provincial de Turismo de Granada, pp. 23-43.

TORRES, E. (2003): “*Rutas culturales: recurso, destino y producto turístico*” PH: Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, ISSN 1136-1867, Año nº 14, Nº 60, 2006, pp. 84-97.

TOWSE, R. (2003): “*Manual de economía de la cultura*” Ed. Iberautor Promociones Culturales, 2005.

TRASSERRAS, J.; MATAMALA MELLIN, J.C. (2005): “*El patrimonio natural y cultural como recurso para el desarrollo local y regional*”. En Patrimonio, Turismo y Desarrollo, Tema 1, Módulo A3. Curso Posgrado Turismo Cultural. Universidad de Barcelona.

TROITIÑO, M. Á. (1998): “*Estudio Básico Previo para la Revisión del Plan Especial de la Alhambra y Aljares*”. Departamento de Geografía Humana de la Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

TROITIÑO, M. Á. (1999): “*Turismo y desarrollo sostenible en ciudades históricas*” (pp. 167 - 179). En (Coord..) Bernal Santa Olalla, B. *Vivir las ciudades históricas: ciudad histórica y calidad urbana*. Ed. Universidad de Burgos y Fundación “la Caixa”. Burgos. Pág.17.

TRIOTIÑO, M.A. (2000) “*Turismo y sostenibilidad: La Alhambra de Granada*”. Ed. Anales de Geografía de la Universidad Complutense.

URBAIN, J-D. (1993): “*El idiota que viaja: relatos de turistas*” Ed. Endymion, 1993.

VERDUGO SANTOS, J. (2008): “*Red de espacios culturales de Andalucía*” En PH, Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico I nº 65. pp. 44-95 I BIENES, PAISAJES E ITINERARIOS 05. Sevilla.

VILLAFRANCA, M. M.; CHAMORRO, V.E. et ál (2007): “*Estudio de impacto económico del Conjunto Monumental de la Alhambra y el Generalife 1998-2003*” Ed. Comares.

VINCENT, J. M. (1973): “Fétichisme et société”. Paris, Anthropos.

LEYES, CARTAS INTERNACIONALES Y ACTAS DE CONGRESOS.

ICOMOS (1976) “Carta de Turismo Cultural”. ipce.mcu.es/pdfs/1976_Carta_turismo_cultural_Bruselas.pdf.

ICOMOS (1999): Carta Internacional revisada del Turismo Cultural de ICOMOS (1999). http://www.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf.

Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español (BOE, 29/06/1985).

Ley 17/2007 de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía (BOJA, nº 248 de 19/12/2007).

OMT (1999): “*Código Ético Mundial para el Turismo*” <http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalcodees.pdf>.

ONU (1992) “Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo”. <http://>

portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/DEPARTAMENTOS/0614/ASIGNAT/MEDIOAMBIENTE/TEMA%201/%20%20%20%20%20DECLARACI%C3%93N%20DE%20R%C3%8DO%201992.PDF [12/08/2015].

ONU (1994) “Informe sobre desarrollo humano” <http://hdr.undp.org/es/content/informe-sobre-desarrollo-humano-1994>.

ONU (2012): “*High-Level Panel on Global Sustainability. Resilientpeople. Resilientplanet*”.<http://www.globalforesightbooks.org/Book-of-the-Month/un-resilient-people-resilient-planet.html>.

ONU (2000) “Declaración del Milenio” <http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf> [12/05/2015].

Real Decreto 2555/1982, de 24 de septiembre, por el que se arbitran medidas para la rehabilitación integrada del patrimonio arquitectónico en centros urbanos, núcleos rurales y conjuntos histórico-artísticos (BOE,11/10/1982), páginas 28042 a 28043.

UNESCO (2000), Réunion du Comité d’Experts sur le Renforcement du Rôle de l’UNESCO en “vue de Promouvoir la DiversitéCulturelle à l’Heure de la Mondialisation”, Documento de trabajo, 21-22 de septiembre, p. 6.

Unión Europea (1996): Informe a la Unesco de la Comisión Internacional sobre la Educación para el S. XXI presidida por Jacques Delors “*La Educación encierra un Tesoro*” http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF.

WORLD ECONOMIC FORUM (1993): World Competitiveness Report.

VI Asamblea General de la Organización Mundial del Turismo, Socia, Bulgaria 1985: “Carta del Turismo y Carta del turista” <http://www.apiepr.org/files/carta-codigo-turista.pdf>

4ª Conferencia Europea de Ministros Europeos celebrada en Helsinki 1996:

“*Declaración de Helsinki sobre la dimensión política de la conservación del patrimonio cultural en Europa*” <http://conservacion.inah.gob.mx/normativa/wp-content/uploads/Documento207.pdf>

FUENTES CONSULTADAS PARA EL ANÁLISIS EMPÍRICO.

WEB DE TURISMO AUTONÓMICAS.

Consejería de Cultura. Catálogo general de los Bienes Culturales. <http://www.juntadeandalucia.es/cultura/web/areas/bbcc/catalogo>

Turismo Andaluz.
www.andalucia.org

Instituto del patrimonio histórico andaluz.
<http://www.iaph.es/web/canales/conoce-el-patrimonio/guia-digital/buscador/>

PORTALES DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE LOS PATRONATOS PROVINCIALES DE TURISMO.

Portal de Turismo de la provincia de Sevilla. Diputación de Sevilla.
<http://www.turismosevilla.org/opencms2/opencms/es/index.html>

Portal de Turismo de la provincia de Jaén. Diputación de Jaén.
<http://www.jaenparaísointerior.es/>

Portal de Turismo de la provincia de Córdoba. Diputación de Córdoba.
<http://www.cordobaturismo.es/>

Portal de Turismo de la provincia de Málaga. Diputación de Málaga.
<http://www.malaga.es/es/turismo/>

Portal de Turismo de la provincia de Huelva. Diputación de Huelva.
<http://www.turismohuelva.org/es/>

Portal de Turismo de la provincia de Cádiz. Diputación de Cádiz.
<http://www.dipucadiz.es/patronatoturismocadiz>

Portal de Turismo de la provincia de Almería. Diputación de Almería.
<http://www.turismoalmeria.com/>

Portal de Turismo de la provincia de Granada. Diputación de Granada.
<http://www.turgranada.es/>

PORTALES DE INFORMACIÓN TURÍSTICA MUNICIPALES.

PROVINCIA DE ALMERÍA.

Ayuntamiento de Almería. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.
<http://www.turismodealmeria.org/>

Vélez Rubio.
<http://www.turismovelezrubio.com/portadas/categoria/5357cb1a-3eac-4ea8-9934-6417c12a8f06>

Vélez-Blanco.
<http://www.velezblanco.es/>

PROVINCIA DE CÁDIZ.

Ayuntamiento de Cádiz. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.

<http://turismo.cadiz.es/>

Alcalá de los Gazules.

<http://www.alcaladelosgazules.es/turismo/patrimonio/>

Algodonales.

www.algodonales.es

Arcos de la Frontera.

http://www.arcosdelafrontera.es/index.php/agenda-turismo*

Benaocaz.

<http://www.benaocaz.es/opencms/opencms/benaocaz/turismoyOcio/patrimonio/>

Chiclana de la Frontera.

<http://www.turismochiclana.es/Monumentos.762.0.html>

Conil de la Frontera.

<http://www.turismo.conil.org:83/>

Jerez de la Frontera.

<http://www.turismojerez.com/index.php/es/que-visitar>

Jimena de la Frontera.

<http://www.jimenadelafrontera.es/turismo/monumentos/>

Medina-Sidonia.

<http://www.medinasidonia.es/medina-sidonia/historia-y-patrimonio/patrimonio-arquitectonico/iglesia-santa-maria-la-mayor-la-coronada/>

Olvera.

<http://www.turismolvera.es/esp/monumentos/>

Puerto de Santa María.

<http://www.turismoelpuerto.com/index.php?section=blog&cmd=monumentos&category=1>

Puerto Real.

<http://turismo.puertoreal.es/turismopr/arte-y-cultura/>

Rota.

http://www.turismorota.com/ESP_13/Villa/Monumentos.php

San Fernando.

<http://www.laisladelur.com/historia/monumentos>

San Roque.

<http://www.sanroque.es/turismo/monumentos>

San Lucar de Barrameda.

<http://www.sanlucarturismo.com/visita-monumentos/>

Setenil.

<http://www.setenil.com/turismo/paraver.htm>

Tarifa.

<http://www.aytotarifa.com/Turismo/quehacer.html>

Torre Alhaquime.

<http://www.torrealhaquime.es/opencms/opencms/torrealhaquime/turismoyOcio/monumentos/>

Ubrique.

<http://www.ubriqueturismo.es/monumentos-2/>

Vejer de la Frontera.

<http://www.turismovejer.es/es/turismo-en-vejer/turismo-monumental/monumentos>

Zahara de la Sierra.

<http://www.zaharadelasierra.es/index.php/turismo/historia.html>

PROVINCIA DE CÓRDOBA.

Ayuntamiento de Córdoba. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.

<http://www.turismodecordoba.org/>

Aguilar de la Frontera.

http://www.aguilardelafrontera.es/turismo/que_visitar/patrimonio_civil

Bujalance.

http://www.bujalance.es/el_municipio/turismo/que_visitar/monumentos

Carlota (La).

http://www.lacarlota.es/turismo/que_hacer/monumentos

Dos-Torres.

http://www.dosorres.es/turismo/que_hacer/rutas_culturales_y_de_senderismo

Lucena.

<http://www.turlucena.com/estatic/index/seccion/48>

Montoro.

http://www.montoro.es/turismo/que_hacer/monumentos

Palma del Río.

<http://www.palmadelrio.es/ciudad/patrimonio>

Priego de Córdoba.

<http://turismodepriego.com/es/index.php/que-visitar>

Zuheros.

http://www.zuheros.es/turismo/que_visitar

PROVINCIA DE GRANADA.

Ayuntamiento de Granada. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.

<http://www.granadatur.com/>

Alhama de Granada.

<http://turismodealhama.com/monumentos-alhama/>

Almuñecar.

<http://www.turismoalmunecar.es/category/descubre-almunecar/patrimonio-monumentos/>

Baza.

http://www.bazaturismo.com/es/puntos_de_interes

Castril.

<http://villadecastril.blogspot.com.es/2013/05/recursos-turisticos.html>

Guadix.

[http://www.guadix.es/castellano/info/](http://www.guadix.es/castellano/info/FF64CA7887374212B0C2CBC159E590B7.asp)[FF64CA7887374212B0C2CBC159E590B7.asp](http://www.guadix.es/castellano/info/FF64CA7887374212B0C2CBC159E590B7.asp)

Loja.

[http://www.lojaturismo.com/ES/subsubapartado.php?apartado=Loja%20](http://www.lojaturismo.com/ES/subsubapartado.php?apartado=Loja%20Patrimonial&subapartado=Monumentos)[Patrimonial&subapartado=Monumentos](http://www.lojaturismo.com/ES/subsubapartado.php?apartado=Loja%20Patrimonial&subapartado=Monumentos)

Montefrío.

<http://www.montefrio.org/paginas/monumentos.htm>

Salobreña.

<http://www.ayto-salobrena.es/turismo/>

Santa Fe.

<http://www.santafeturismo.gov.ar/web/ciudad/una-ciudad-con-historia.php>

PROVINCIA DE HUELVA.

Ayuntamiento de Huelva. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.

<http://www.huelva.es/turismo/index.php?lang=es>

Almonaster la Real.

<http://www.almonasterlareal.es/pagina.php?item=69>

Aracena.

[http://www.aracena.es/index.php/turismo4/55-turismo/ique-ver/119-ruta-del-](http://www.aracena.es/index.php/turismo4/55-turismo/ique-ver/119-ruta-del-patrimonio-historico-artistico-)[patrimonio-historico-artistico-](http://www.aracena.es/index.php/turismo4/55-turismo/ique-ver/119-ruta-del-patrimonio-historico-artistico-)

Aroche.

<http://www.aytoaroches.es/pagina.php?item=25>

Castaño del Robledo.

<http://www.castanodelrobledo.es/turismo/t010.htm>

Higuera de la Sierra.

<http://www.clubrural.com/pueblos/huelva/higuera-de-la-sierra>

Moguer.

<http://www.aytomoguer.es/Turismo/monumentos/>

Niebla.

<http://www.nieblaayuntamiento.es/index.php?id=978&L=>

Palma del Condado (La).

<http://www.turismolapalmadelcondado.es/es/monumentos>

Palos de la Frontera.

<http://www.palosfrontera.com/patrimonio-palos>

Zufre.

<http://www.zufre.es/index.php/municipio/lugares-de-interes>

PROVINCIA DE JAÉN.

Ayuntamiento de Jaén. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.

<http://www.turjaen.org/>

Alcalá la Real.

<http://turismodealcalalareal.es/index.php/es/descubre>

Andujar.

<http://www.andujar.es/index.php?id=147>

Baeza.

<http://www.baezaturismo.com/monumentos/>

Baños de la Encina.

[http://www.bdelaencina.com/inicio/index.php?option=com_](http://www.bdelaencina.com/inicio/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=67&Itemid=607)[content&view=category&layout=blog&id=67&Itemid=607](http://www.bdelaencina.com/inicio/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=67&Itemid=607)

Begijar.

<http://www.begijar.es/el-municipio/patrimonio-historico.html>

Cambil.

<http://cituca.cambil-arbuniel.es/patrimonio-historico>

Carolina (La).

<http://www.turismolacarolina.es/component/content/article/80-turismo/>

Cazorla.

<http://www.turismoencazorla.com/dondeiryquever/monumentosycentros.php>

Guardia (La).

[http://www.laguardiadejaen.com/web/la-guardia/patrimonio-historico-y-](http://www.laguardiadejaen.com/web/la-guardia/patrimonio-historico-y-cultural/monumentos-de-interes/)[cultural/monumentos-de-interes/](http://www.laguardiadejaen.com/web/la-guardia/patrimonio-historico-y-cultural/monumentos-de-interes/)

Guarroman.

<http://www.guarroman.net/guarroman/recursos-turicos.html>

Huelma.

<http://casadehuelma.es.tl/Monumentos.htm>

Iruela (La).

<http://www.lairuela.com/>

Iznatoraf.

<http://s435294715.mialojamiento.es/iznatoraf/htmlturi/indexpatri.html>

Martos.

[http://martos.es/index.php/turismo-2/conoce-martos/patrimonio-](http://martos.es/index.php/turismo-2/conoce-martos/patrimonio-monumental)[monumental](http://martos.es/index.php/turismo-2/conoce-martos/patrimonio-monumental)

Sabiote.

[http://sabiote.com/portal/index.php?option=com_](http://sabiote.com/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=70&Itemid=72)[content&task=view&id=70&Itemid=72](http://sabiote.com/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=70&Itemid=72)

Santa Elena.

<http://www.santaelena.es/turismo.html>

Satiesteban del Puerto.

<http://www.santistebandelpuerto.es/turismo.html>

Segura de la Sierra.

[http://www.sierradesegura.com/index.php?option=com_content&view=article&id](http://www.sierradesegura.com/index.php?option=com_content&view=article&id=114:centros-de-interpretacion-y-visitantes&catid=66:equipamientos&Itemid=188)[=114:centros-de-interpretacion-y-visitantes&catid=66:equipamientos&Itemid=188.](http://www.sierradesegura.com/index.php?option=com_content&view=article&id=114:centros-de-interpretacion-y-visitantes&catid=66:equipamientos&Itemid=188)

Torredonjimeno.
<http://www.tosiria.com/index.php/torredonjimeno/patrimonio-historico.html>

Ubeda.
<http://www.turismodeubeda.com/index.php/es/conoce-ubeda/monumentos/monumentos>

PROVINCIA DE MÁLAGA.

Ayuntamiento de Málaga. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.
<http://www.malagaturismo.com/es>

Antequera.
<http://turismo.antequera.es/que-hacer/patrimonio/>

Archidona.
http://www.archidona.es/es/Turismo/Visitas_de_interes/

Carratraca.
<http://www.carratraca.es/es/Turismo/Monumentos/>

Casares.
http://www.casares.es/es/Turismo/-_Lugares_de_Interes/En_el_pueblo/_El_Castillo__/

Mijas.
<http://www.mijas.es/portal/es/informacion/informacion-general>

Ronda.
<http://www.turismoderonda.es/catalogo/esp/monumentos.htm>

Vélez-Málaga.
<http://turismo.velezmalaga.es/index.php?mod=visitar&tag=monumentos>

PROVINCIA DE SEVILLA.

Ayuntamiento de Sevilla. Patronato Municipal de Cultura, Turismo y Patrimonio Histórico.
<http://www.sevilla.org/areas-tematicas/turismo/>

Carmona.
<http://www.turismo.carmona.org/turistavirtual.htm>

Cazalla de la Sierra.
<http://www.cazalladelasierra.es/>

Constantina.
<http://www.constantina.org/opencms/opencms/constantina/turismo/>

Corrales (Los).
<http://www.loscorrales.es/>

Écija.
<http://www.turismoecija.com/>

Estepa.
<http://www.turismoestepa.com/qu%C3%A9-ver-visitar/>

Fuentes de Andalucía.
<http://ayuntamientofuentes.com/ciudad/patrimonio/>

Guadalcanal.
http://guadalcanal.es/actualidad/listadomenu.php?order_Ampliada=Fecha+DESC&TEMAMENU=NUESTRA%20HISTORIA&IdRelacion=23

Lebrija.
<http://www.lebrija.es/opencms/opencms/lebrija/ayuntamiento/delegacionesMunicipales/cultura/>

Marchena.
<http://www.turismodemarchena.org/>

Olivares.
http://www.turismo-olivares.es/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=173

Osuna.
<http://www.osuna.es/index.php?id=114>

San Lucar la Mayor.
<http://www.sanlucarlamayor.es/opencms/opencms/sanlucarlamayor/municipio/turismo/>

Santiponce.
<http://www.turismosantiponce.es/opencms/opencms/santiponce/monumentos.html>

Utrera.
http://www.utrera.org/opencms/opencms/utrera/content/uoin/index_xmlpage.html

Villanueva del Río y Minas.
<http://www.villanuevadelrioyminas.es/>

OTRAS WEB DE TEMÁTICA TURÍSTICA.

Turespaña/Segitur.
<http://www.spain.info/es/donde-ir/>

Tripadvisor.
www.tripadvisor.com

Guía Repsol.
<http://www.guiarepsol.com/es/turismo/monumentos/?&page=1>

Vía Michelin
<http://www.viamichelin.es/web/Lugar-Turistico/>

Minube.
http://www.minube.com/que_ver/espana/

ANEXOS

ANEXO 1: NÚMERO DE BIC ANALIZADOS POR MUNICIPIOS DE ANDALUCÍA.

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
ALMERÍA						
ABLA	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
ABRUCENA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ADRA	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
ALBANCHEZ	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ALBOLODUY	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
ALBOX	4	100,00%		0,00%	4	1,95%
ALCOLEA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ALCUDIA DE MONTEAGUD	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
ALHABIA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ALHAMA DE ALMERÍA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ALMERÍA	1	4,55%	21	95,45%	22	10,73%
ANTAS	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ARBOLEAS	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
BACARES	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
BAYARCAL	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
BEDAR	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
BEIRES	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
BENAHADUX	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
BENITAGLA	1	100,0 0%		0,00%	1	0,49%

BENIZALON	2	100,00%	0,00%	2	0,98%
CANJAYAR	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
CANTORIA	3	100,00%	0,00%	3	1,46%
CARBONERAS	4	100,00%	0,00%	4	1,95%
CASTRO DE FILABRES	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
CHERCOS	2	100,00%	0,00%	2	0,98%
CHIRIVEL	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
CUEVAS DE ALMANZORA	4	100,00%	0,00%	4	1,95%
DALIAS	6	100,00%	0,00%	6	2,93%
DARRICAL	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
EJIDO (EL)	5	100,00%	0,00%	5	2,44%
ENIX	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
FELIX	2	100,00%	0,00%	2	0,98%
FIÑANA	4	100,00%	0,00%	4	1,95%
FONDON	3	100,00%	0,00%	3	1,46%
GADOR	2	100,00%	0,00%	2	0,98%
GARRUCHA	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
GERGAL	5	100,00%	0,00%	5	2,44%
HUECIJA	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
HUERCAL DE ALMERÍA	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
HUERCAL-OVERA	5	100,00%	0,00%	5	2,44%
LAROYA	2	100,00%	0,00%	2	0,98%
LAUJAR DE ANDARAX	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
LIJAR	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
LUBRIN	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
LUCAR	1	100,00%	0,00%	1	0,49%
MACAEL	1	100,00%	0,00%	1	0,49%

MARIA	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
MOJACAR	4	100,00%		0,00%	4	1,95%
NACIMIENTO	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
NIJAR	13	100,00%		0,00%	13	6,34%
ORIA	6	100,00%		0,00%	6	2,93%
PATERNA DEL RIO	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
PULPI	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
PURCHENA	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
ROQUETAS DE MAR	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
SANTA FE DE MONDUJAR	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
SENES	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
SERON	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
SIERRO	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
SORBAS	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
SUFLI	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
TABERNAS	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
TAHAL	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
TERQUE	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
TIJOLA	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
TRES VILLAS (LAS)	3	100,00%		0,00%	3	1,46%
TURRE	2	100,00%		0,00%	2	0,98%
VELEFIQUE	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
VELEZ RUBIO		0,00%	4	100,00%	4	1,95%
VELEZ-BLANCO		0,00%	23	100,00%	23	11,22%
VERA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
VICAR	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
ZURGENA	1	100,00%		0,00%	1	0,49%
Total ALMERÍA	157	76,59%	48	23,41%	205	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
CÁDIZ						
ALCALA DE LOS GAZULES	1	20,00%	4	80,00%	5	1,54%
ALGECIRAS	12	100,00%		0,00%	12	3,69%
ALGODONALES		0,00%	1	100,00%	1	0,31%
ARCOS DE LA FRONTERA		0,00%	9	100,00%	9	2,77%
BARBATE	8	100,00%		0,00%	8	2,46%
BARRIOS (LOS)	23	100,00%		0,00%	23	7,08%
BENALUP	11	100,00%		0,00%	11	3,38%
BENAOCAZ		0,00%	2	100,00%	2	0,62%
CÁDIZ	7	20,59%	27	79,41%	34	10,46%
CASTELLAR DE LA FRONTERA		0,00%	7	100,00%	7	2,15%
CHICLANA DE LA FRONTERA	1	20,00%	4	80,00%	5	1,54%
CHIPIONA	2	100,00%		0,00%	2	0,62%
CONIL DE LA FRONTERA		0,00%	5	100,00%	5	1,54%
ESPERA	4	100,00%		0,00%	4	1,23%
JEREZ DE LA FRONTERA		0,00%	27	100,00%	27	8,31%
JIMENA DE LA FRONTERA		0,00%	9	100,00%	9	2,77%
LINEA DE LA CONCEPCION (LA)	6	100,00%		0,00%	6	1,85%
MEDINA-SIDONIA		0,00%	17	100,00%	17	5,23%
OLVERA		0,00%	4	100,00%	4	1,23%
PATERNA DE RIVERA	1	100,00%		0,00%	1	0,31%
PUERTO DE SANTA MARIA (EL)	4	23,53%	13	76,47%	17	5,23%
PUERTO REAL	3	50,00%	3	50,00%	6	1,85%
ROTA	1	16,67%	5	83,33%	6	1,85%
SAN FERNANDO	2	16,67%	10	83,33%	12	3,69%

SAN ROQUE	1	10,00%	9	90,00%	10	3,08%
SANLUCAR DE BARRAMEDA	1	8,33%	11	91,67%	12	3,69%
SETENIL		0,00%	1	100,00%	1	0,31%
TARIFA	4	7,14%	52	92,86%	56	17,23%
TORRE-ALHAQUIME		0,00%	2	100,00%	2	0,62%
TREBUJENA	1	100,00%		0,00%	1	0,31%
UBRIQUE		0,00%	1	100,00%	1	0,31%
VEJER DE LA FRONTERA		0,00%	3	100,00%	3	0,92%
VILLALUENGA DEL ROSARIO	1	100,00%		0,00%	1	0,31%
VILLAMARTIN	3	100,00%		0,00%	3	0,92%
ZAHARA DE LA SIERRA		0,00%	2	100,00%	2	0,62%
Total CÁDIZ	97	29,85%	228	70,15%	325	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
CÓRDOBA						
AGUILAR DE LA FRONTERA	3	30,00%	7	70,00%	10	3,46%
ALMODOVAR DEL RIO	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
BAENA	7	100,00%		0,00%	7	2,42%
BELALCAZAR	5	100,00%		0,00%	5	1,73%
BELMEZ	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
BENAMEJI	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
BUJALANCE		0,00%	2	100,00%	2	0,69%
CABRA	8	100,00%		0,00%	8	2,77%
CAÑETE DE LAS TORRES	1	100,00%		0,00%	1	0,35%

CARCABUEY	9	100,00%		0,00%	9	3,11%
CARLOTA (LA)		0,00%	1	100,00%	1	0,35%
CARPIO (EL)	6	100,00%		0,00%	6	2,08%
CASTRO DEL RIO	5	100,00%		0,00%	5	1,73%
CÓRDOBA	5	6,58%	71	93,42%	76	26,30%
DOÑA MENCIA	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
DOS-TORRES		0,00%	1	100,00%	1	0,35%
ENCINAS REALES	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
ESPEJO	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
ESPIEL	4	100,00%		0,00%	4	1,38%
FERNAN NUÑEZ	4	100,00%		0,00%	4	1,38%
FUENTE OBEJUNA	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
GUADALCAZAR	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
HINOJOSA DEL DUQUE	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
HORNACHUELOS	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
IZNAJAR	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
LUCENA		0,00%	5	100,00%	5	1,73%
LUQUE	16	100,00%		0,00%	16	5,54%
MONTEMAYOR	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
MONTILLA	4	100,00%		0,00%	4	1,38%
MONTORO		0,00%	2	100,00%	2	0,69%
MONTURQUE	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
NUEVA CARTEYA	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
OBEJO	5	100,00%		0,00%	5	1,73%
PALMA DEL RIO	3	42,86%	4	57,14%	7	2,42%
PEDRO ABAD	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
PEDROCHE	3	100,00%		0,00%	3	1,04%

PEÑARROYA-PUEBLONUEVO	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
POSADAS	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
POZOBLANCO	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
PRIEGO DE CÓRDOBA		0,00%	41	100,00%	41	14,19%
PUENTE-GENIL	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
RAMBLA (LA)	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
RUTE	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
SANTA EUFEMIA	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
SANTAELLA	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
TORRECAMPO	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
VALSEQUILLO	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
VICTORIA (LA)	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
VILLA DEL RIO	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
VILLAFRANCA DE CÓRDOBA	2	100,00%		0,00%	2	0,69%
VILLANUEVA DEL REY	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
VILLAVICIOSA DE CÓRDOBA	3	100,00%		0,00%	3	1,04%
VISO (EL)	1	100,00%		0,00%	1	0,35%
ZUHEROS		0,00%	3	100,00%	3	1,04%
Total CÓRDOBA	152	52,60%	137	47,40%	289	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
GRANADA						
AGRON	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
ALBOLOTE	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
ALBUÑOL	5	100,00%		0,00%	5	1,06%
ALBUÑUELAS	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ALDEIRE	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
ALFACAR	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
ALGARINEJO	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ALHAMA DE GRANADA		0,00%	13	100,00%	13	2,77%
ALHENDIN	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
ALICUN DE ORTEGA	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ALMUÑECAR	1	5,56%	17	94,44%	18	3,83%
ALPUJARRA DE LA SIERRA	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ALQUIFE	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ATARFE	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
BAZA	1	5,26%	18	94,74%	19	4,04%
BEAS DE GUADIX	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
BENALUA DE LAS VILLAS	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
BENAMAUREL	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
BERCHULES	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
BUSQUISTAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
CADIAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CALICASAS	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CANILES	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CASTARAS	5	100,00%		0,00%	5	1,06%

CASTILLEJAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
CASTRIL		0,00%	2	100,00%	2	0,43%
CHAUCHINA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CHIMENEAS	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CHURRIANA DE LA VEGA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CIJUELA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
COGOLLOS DE GUADIX	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
COGOLLOS VEGA	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
COLOMERA	5	100,00%		0,00%	5	1,06%
CORTES DE BAZA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
CORTES Y GRAENA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
CULLAR-BAZA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
DARRO	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
DEHESAS DE GUADIX	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
DIEZMA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
DOLAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
DURCAL	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
ESCUZAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
FERREIRA	5	100,00%		0,00%	5	1,06%
FONELAS	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
FREILA	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
GABIAS (LAS)	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
GALERA	6	100,00%		0,00%	6	1,28%
GOBERNADOR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
GOR	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
GORAFE	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
GRANADA		0,00%	65	100,00%	65	13,83%
GUADAHORTUNA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%

GUADIX		0,00%	10	100,00%	10	2,13%
GUAJARES (LOS)	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
GUALCHOS	5	100,00%		0,00%	5	1,06%
GUEJAR-SIERRA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
GUEVEJAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
HUELAGO	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
HUENEJA	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
HUESCAR	16	100,00%		0,00%	16	3,40%
HUETOR-TAJAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ILLORA	9	100,00%		0,00%	9	1,91%
IZNALLOZ	10	100,00%		0,00%	10	2,13%
JEREZ DEL MARQUESADO	6	100,00%		0,00%	6	1,28%
JUVILES	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
LACALAHORRA	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
LACHAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
LANJARON	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
LANTEIRA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
LECRIN	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
LOJA		0,00%	22	100,00%	22	4,68%
LUJAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
MALAHA (LA)	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
MOCLIN	17	100,00%		0,00%	17	3,62%
MOLVIZAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
MONACHIL	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
MONTEFRIO		0,00%	11	100,00%	11	2,34%
MONTEJICAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
MORALEDA DE ZAFAYONA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
MOTRIL	11	100,00%		0,00%	11	2,34%

MURTAS	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
NEVADA	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
NIGUELAS	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
NIVAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
OGIJARES	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
ORCE	5	100,00%		0,00%	5	1,06%
ORGIVA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
OTIVAR	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
PADUL	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
PEDRO-MARTINEZ	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
PEZA (LA)	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
PINAR (EL)		0,00%	4	100,00%	4	0,85%
PINOS-PUENTE	6	100,00%		0,00%	6	1,28%
PIÑAR	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
POLOPOS	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
PUEBLA DE DON FADRIQUE	7	100,00%		0,00%	7	1,49%
PURULLENA	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
QUENTAR	4	100,00%		0,00%	4	0,85%
SALAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
SALOBREÑA		0,00%	3	100,00%	3	0,64%
SANTA FE		0,00%	2	100,00%	2	0,43%
SORVILAN	3	100,00%		0,00%	3	0,64%
TAHA (LA)	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
TORRE-CARDELA	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
TORVIZCON	1	100,00%		0,00%	1	0,21%
UGIJAR	2	100,00%		0,00%	2	0,43%
VALLE (EL)	3	100,00%		0,00%	3	0,64%

VALLE DE ZALABI	1	100,00%	0,00%	1	0,21%	
VALOR	1	100,00%	0,00%	1	0,21%	
VELEZ DE BENAUDALLA	4	100,00%	0,00%	4	0,85%	
VILLAMENA	1	100,00%	0,00%	1	0,21%	
VILLANUEVA DE LAS TORRES	1	100,00%	0,00%	1	0,21%	
VIZNAR	2	100,00%	0,00%	2	0,43%	
ZAFARRAYA	2	100,00%	0,00%	2	0,43%	
ZAGRA	1	100,00%	0,00%	1	0,21%	
ZUBIA (LA)	2	100,00%	0,00%	2	0,43%	
ZUJAR	4	100,00%	0,00%	4	0,85%	
Total GRANADA	303	64,47%	167	35,53%	470	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
HUELVA						
ALJARQUE	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
ALMENDRO (EL)	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
ALMONASTER LA REAL	2	40,00%	3	60,00%	5	3,23%
ALMONTE	5	100,00%		0,00%	5	3,23%
ARACENA	1	25,00%	3	75,00%	4	2,58%
AROCHE	1	20,00%	4	80,00%	5	3,23%
AYAMONTE	11	100,00%		0,00%	11	7,10%
BEAS	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
BOLLULLOS PAR DEL CONDADO	2	100,00%		0,00%	2	1,29%

CALA	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	
CALAÑAS	4	100,00%	0,00%	4	2,58%	
CAMPILLO (EL)	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
CAMPOFRIO	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	
CAÑAVERAL DE LEÓN	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
CARTAYA	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
CASTAÑO DEL ROBLEDO		0,00%	2	100,00%	2	1,29%
CERRO DE ANDEVALO (EL)	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
CORTEGANA	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
CUMBRES DE SAN BARTOLOME	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
CUMBRES MAYORES	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
ENCINASOLA	5	100,00%	0,00%	5	3,23%	
ESCACENA DEL CAMPO	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
GIBRALEON	3	100,00%	0,00%	3	1,94%	
GRANADO (EL)	5	100,00%	0,00%	5	3,23%	
HIGUERA DE LA SIERRA		0,00%	1	100,00%	1	0,65%
HINOJOS	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
HUELVA	2	20,00%	8	80,00%	10	6,45%
ISLA-CRISTINA	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
LEPE	4	100,00%	0,00%	4	2,58%	
LUCENA DEL PUERTO	2	100,00%	0,00%	2	1,29%	
MANZANILLA	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	
MARINES (LOS)		0,00%	1	100,00%	1	0,65%
MINAS DE RIOTINTO	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	
MOGUER		0,00%	3	100,00%	3	1,94%
NAVA (LA)	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	
NERVA	1	100,00%	0,00%	1	0,65%	

NIEBLA		0,00%	5	100,00%	5	3,23%
PALMA DEL CONDADO (LA)		0,00%	3	100,00%	3	1,94%
PALOS DE LA FRONTERA	2	40,00%	3	60,00%	5	3,23%
PATERNA DEL CAMPO	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
PAYMOGO	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
PUEBLA DE GUZMAN	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
PUERTO-MORAL	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
PUNTA UMBRIA	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
ROSAL DE LA FRONTERA	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
SAN BARTOLOME DE LA TORRE	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
SAN JUAN DEL PUERTO	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
SANLUCAR DE GUADIANA	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
SANTA OLALLA DEL CALA	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
TRIGUEROS	4	100,00%		0,00%	4	2,58%
VALVERDE DEL CAMINO	4	100,00%		0,00%	4	2,58%
VILLALBA DEL ALCOR	1	100,00%		0,00%	1	0,65%
VILLANUEVA DE LOS CASTILLEJOS	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
VILLARRASA	2	100,00%		0,00%	2	1,29%
ZALAMEA LA REAL	5	100,00%		0,00%	5	3,23%
ZUFRE		0,00%	4	100,00%	4	2,58%
Total HUELVA	115	74,19%	40	25,81%	155	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
JAÉN						
ALBANCHEZ DE MAGINA	2	100,00%		0,00%	2	0,57%
ALCALA LA REAL	3	27,27%	8	72,73%	11	3,15%
ALCAUDETE	8	100,00%		0,00%	8	2,29%
ALDEAQUEMADA	15	100,00%		0,00%	15	4,30%
ANDUJAR	2	22,22%	7	77,78%	9	2,58%
ARJONA	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
ARJONILLA	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
BAEZA	1	8,33%	11	91,67%	12	3,44%
BAILEN	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
BAÑOS DE LA ENCINA		0,00%	9	100,00%	9	2,58%
BEAS DE SEGURA	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
BEDMAR Y GARCIEZ	5	100,00%		0,00%	5	1,43%
BEGIJAR		0,00%	1	100,00%	1	0,29%
BELMEZ DE LA MORALEDA	6	100,00%		0,00%	6	1,72%
BENATAE	2	100,00%		0,00%	2	0,57%
CABRA DE SANTO CRISTO	2	100,00%		0,00%	2	0,57%
CAMBIL		0,00%	3	100,00%	3	0,86%
CAMPILLO DE ARENAS	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
CANENA	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
CAROLINA (LA)		0,00%	6	100,00%	6	1,72%
CASTELLAR DE SANTISTEBAN	3	100,00%		0,00%	3	0,86%
CASTILLO DE LOCUBIN	7	100,00%		0,00%	7	2,01%
CAZALILLA	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
CAZORLA		0,00%	3	100,00%	3	0,86%

CHICLANA DE SEGURA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
ESPELUY	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
FUENSANTA DE MARTOS	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
FUERTE DEL REY	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
GENAVE	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
GUARDIA DE JAÉN (LA)		0,00%	2	100,00%	0,57%
GUARROMAN		0,00%	1	100,00%	0,29%
HIGUERA DE ARJONA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
HIGUERA DE CALATRAVA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
HORNOS	1	25,00%	3	75,00%	1,15%
HUELMA	1	25,00%	3	75,00%	1,15%
IBROS	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
IRUELA (LA)		0,00%	2	100,00%	0,57%
IZNATORAF	1	33,33%	2	66,67%	0,86%
JABALQUINTO	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
JAÉN	3	8,33%	33	91,67%	10,32%
JAMILENA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
JIMENA	3	100,00%	0,00%	3	0,86%
JODAR	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
LARVA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
LINARES	10	100,00%	0,00%	10	2,87%
LOPERA	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
LUPION	3	100,00%	0,00%	3	0,86%
MANCHA REAL	5	100,00%	0,00%	5	1,43%
MARMOLEJO	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
MARTOS		0,00%	10	100,00%	2,87%

MENGIBAR	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
NAVAS DE SAN JUAN	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
NOALEJO	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
ORCERA	3	100,00%	0,00%	3	0,86%
PEAL DE BECERRO	3	100,00%	0,00%	3	0,86%
PEGALAJAR	5	100,00%	0,00%	5	1,43%
PORCUNA	6	100,00%	0,00%	6	1,72%
PUENTE DE GENAVE	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
PUERTA DE SEGURA (LA)	3	100,00%	0,00%	3	0,86%
QUESADA	17	100,00%	0,00%	17	4,87%
RUS	5	100,00%	0,00%	5	1,43%
SABIOTE		0,00%	2	100,00%	0,57%
SANTA ELENA		0,00%	13	100,00%	3,72%
SANTIAGO-PONTONES	5	100,00%	0,00%	5	1,43%
SANTISTEBAN DEL PUERTO		0,00%	9	100,00%	2,58%
SANTO TOME	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
SEGURA DE LA SIERRA	2	22,22%	7	77,78%	2,58%
SILES	4	100,00%	0,00%	4	1,15%
SORIHUELA DEL GUADALIMAR	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
TORRE DEL CAMPO	7	100,00%	0,00%	7	2,01%
TORREDONJIMENO		0,00%	7	100,00%	2,01%
TORREPEROGIL	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
TORRES	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
TORRES DE ALBANCHEZ	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
UBEDA	2	14,29%	12	85,71%	4,01%
VALDEPEÑAS DE JAÉN	1	100,00%	0,00%	1	0,29%
VILCHES	2	100,00%	0,00%	2	0,57%
VILLACARRILLO	2	100,00%	0,00%	2	0,57%

VILLANUEVA DEL ARZOBISPO	3	100,00%		0,00%	3	0,86%
VILLARDOMPARDO	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
VILLARES (LOS)	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
VILLARRODRIGO	1	100,00%		0,00%	1	0,29%
Total JAÉN	195	55,87%	154	44,13%	349	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
MÁLAGA						
ALAMEDA	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
ALCAUCIN	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
ALFARNATEJO	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
ALGARROBO	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
ALHAURIN DE LA TORRE	6	100,00%		0,00%	6	2,47%
ALHAURIN EL GRANDE	6	100,00%		0,00%	6	2,47%
ALMOGIA	7	100,00%		0,00%	7	2,88%
ALORA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
ALOZAINA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
ANTEQUERA	6	28,57%	15	71,43%	21	8,64%
ARCHEZ	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
ARCHIDONA		0,00%	3	100,00%	3	1,23%
ARDALES	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
ARENAS	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
ATAJATE	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
BENADALID	2	100,00%		0,00%	2	0,82%

BENAHAVIS	5	100,00%		0,00%	5	2,06%
BENALMADENA	3	100,00%		0,00%	3	1,23%
BENAOJAN	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
BORGE (EL)	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
BURGO (EL)	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
CAMPILLOS	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
CANILLAS DE ACEITUNO	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
CAÑETE LA REAL	5	100,00%		0,00%	5	2,06%
CARRATRACA		0,00%	1	100,00%	1	0,41%
CARTAMA	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
CASABERMEJA	5	100,00%		0,00%	5	2,06%
CASARABONELA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
CASARES		0,00%	2	100,00%	2	0,82%
COIN	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
COMARES	3	100,00%		0,00%	3	1,23%
CUEVAS DEL BECERRO	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
ESTEPONA	5	100,00%		0,00%	5	2,06%
FRIGILIANA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
FUENGIROLA	3	100,00%		0,00%	3	1,23%
GAUCIN	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
ISTAN	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
MÁLAGA		0,00%	35	100,00%	35	14,40%
MANILVA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
MARBELLA	15	100,00%		0,00%	15	6,17%
MIJAS		0,00%	7	100,00%	7	2,88%
MOLLINA	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
MONDA	1	100,00%		0,00%	1	0,41%

MONTEJAQUE	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
NERJA	9	100,00%		0,00%	9	3,70%
OJEN	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
PERIANA	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
RINCON DE LA VICTORIA	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
RONDA		0,00%	13	100,00%	13	5,35%
SALARES	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
SEDELLA	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
SIERRA DE YEGUAS	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
TEBA	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
TOLOX	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
TORREMOLINOS	3	100,00%		0,00%	3	1,23%
TORROX	4	100,00%		0,00%	4	1,65%
TOTALAN	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
VELEZ-MÁLAGA		0,00%	15	100,00%	15	6,17%
VILLANUEVA DEL ROSARIO	1	100,00%		0,00%	1	0,41%
YUNQUERA	2	100,00%		0,00%	2	0,82%
Total MÁLAGA	152	62,55%	91	37,45%	243	100,00%

Tipología Provincia / Municipio	NO Examinados		SI Examinados		Total BIC objeto de estudio	Porcentaje s/ Total
	Registros	Porcentaje	Registros	Porcentaje		
SEVILLA						
ALANIS	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
ALBAIDA DEL ALJARAFE	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
ALCALA DE GUADAIRA	7	100,00%		0,00%	7	2,38%
ALCALA DEL RIO	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
ALCOLEA DEL RIO	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
ALGABA (LA)	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
ALMADEN DE LA PLATA	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
AZNALCAZAR	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
AZNALCOLLAR	3	100,00%		0,00%	3	1,02%
BADOLATOSA	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
BENACAZON	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
BOLLULLOS DE LA MITACION	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
CABEZAS DE SAN JUAN (LAS)	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
CAMAS	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
CANTILLANA	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
CARMONA	1	5,00%	19	95,00%	20	6,80%
CASTILLEJA DE GUZMAN	3	100,00%		0,00%	3	1,02%
CASTILLO DE LAS GUARDAS (EL)	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
CAZALLA DE LA SIERRA		0,00%	4	100,00%	4	1,36%
CONSTANTINA		0,00%	6	100,00%	6	2,04%
CORIA DEL RIO	4	100,00%		0,00%	4	1,36%
CORONIL (EL)	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
CORRALES (LOS)		0,00%	1	100,00%	1	0,34%
DOS HERMANAS	11	100,00%		0,00%	11	3,74%

ECIJA	1	6,25%	15	93,75%	16	5,44%
ESPARTINAS	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
ESTEPA		0,00%	4	100,00%	4	1,36%
FUENTES DE ANDALUCIA		0,00%	2	100,00%	2	0,68%
GELVES	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
GERENA	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
GUADALCANAL		0,00%	6	100,00%	6	2,04%
GUILLENA	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
LEBRIJA		0,00%	3	100,00%	3	1,02%
LORA DEL RIO	3	100,00%		0,00%	3	1,02%
MAIRENA DEL ALCOR	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
MARCHENA	1	25,00%	3	75,00%	4	1,36%
MOLARES (LOS)	4	100,00%		0,00%	4	1,36%
MONTELLANO	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
MORON DE LA FRONTERA	5	100,00%		0,00%	5	1,70%
NAVAS DE LA CONCEPCION (LAS)	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
OLIVARES		0,00%	1	100,00%	1	0,34%
OSUNA	1	16,67%	5	83,33%	6	2,04%
PALACIOS Y VILLAFRANCA (LOS)	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
PALOMARES DEL RIO	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
PEDROSO (EL)	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
PEÑAFLO	7	100,00%		0,00%	7	2,38%
PRUNA	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
PUEBLA DE CAZALLA (LA)	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
PUEBLA DE LOS INFANTES (LA)	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
REAL DE LA JARA (EL)	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
SAN JUAN DE AZNALFARACHE	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
SANLUCAR LA MAYOR		0,00%	3	100,00%	3	1,02%

SANTIPONCE		0,00%	2	100,00%	2	0,68%
SEVILLA	9	8,65%	95	91,35%	104	35,37%
UMBRETE	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
UTRERA	1	5,88%	16	94,12%	17	5,78%
VALENCINA DE LA CONCEPCION	2	100,00%		0,00%	2	0,68%
VILLANUEVA DEL ARISCAL	1	100,00%		0,00%	1	0,34%
VILLANUEVA DEL RIO Y MINAS		0,00%	2	100,00%	2	0,68%
Total SEVILLA	107	36,39%	187	63,61%	294	100,00%

TOTAL	1.278	54,85%	1.052	45,15%	2.330	94,55%
-------	-------	--------	-------	--------	-------	--------

FUENTE. *Elaboración Propia.*

ANEXO 2: CUESTIONARIO *DELPHI*.

LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL. EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA.

NOTAS PREVIAS A LA CUMPLIMENTACIÓN DEL CUESTIONARIO

Es importante apuntar que esta investigación de ciñe al ámbito de gestión turística de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado y tarifcado y tengan un ente gestor. Esto quiere decir que no se contemplan espacios abiertos a la afluencia libre de público tales como centros históricos o paisajes culturales así como otros elementos arquitectónicos o arqueológicos que debido a su fisionomía o disposición territorial, sea imposible de controlar su acceso, contemplación y disfrute.

Otro aspecto necesario a resaltar es que a lo largo del cuestionario aparece en varias ocasiones la expresión “grandes iconos del patrimonio histórico”. Aclarar, que en este caso se está haciendo referencia a sitios declarado Patrimonio Mundial (o equivalente), conocidos y reconocidos globalmente y que constituyen la imagen identificativa de un destino, teniendo que gestionar por lo tanto una gran demanda turística.

Antes de empezar con el cuestionario recodar que en las preguntas que no son abiertas se ofrece la posibilidad (no es obligatorio) de realizar cualquier tipo de comentario (aclaración, crítica, experiencia concreta, etc...) sobre la cuestión realizada. Por supuesto, en aquellos casos que no se entienda o no se tenga claro lo que se pregunta es preferible que no se responda.

Muchas gracias por contribuir al desarrollo de esta tesis con su tiempo y conocimientos.

Una cuestión previa: **¿Autoriza que aparezca en la tesis doctoral su nombre vinculado a las respuestas de este cuestionario o prefiere mantenerlas en el anonimato?**

Marque una X

Autorizo

☐

Anonimato

☐

BLOQUE 1: EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO.

1) Con carácter general, ¿Cómo valora que está evolucionando la situación de los grandes iconos del patrimonio histórico material en relación a su gestión turística y uso sostenible?

Hacia situaciones cada vez MENOS sostenibles				Hacia situaciones cada vez MAS sostenibles		
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

2) Hasta qué punto está usted de acuerdo con esta afirmación: "*El Turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la Naturaleza y de la Cultura. El Turismo puede captar los aspectos económicos del Patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política*" (Carta Internacional sobre Turismo Cultural de ICOMOS, 1999: 2).

Nada de acuerdo							Totalmente de acuerdo	
1	2	3	4	5	6	7		

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

3) Teniendo en cuenta la evolución reciente del turismo y las previsiones de crecimiento de la actividad en todo el Mundo (ver datos pregunta 4 bloque 5), ¿En qué medida considera que es posible conciliar de una manera realmente sostenible la conservación del patrimonio y la calidad de la visita en los grandes iconos patrimoniales con la creciente presión turística que se está generando sobre dichos recursos?

Muy difícil o imposible. Tendencias totalmente contrapuestas							Relativamente fácil con las políticas adecuadas y si se busca el consenso con el sector turístico	
1	2	3	4	5	6	7		

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

4)

Diferenciando entre los dos arquetipos de sitios patrimoniales que a continuación se proponen, valore la relevancia de los siguientes elementos para poder llevar a cabo una gestión turística sostenible del patrimonio histórico *(Recordamos que se evalúa la gestión de sitios patrimoniales acotados, cuyo acceso esté controlado, tarificado y tengan ente gestor):*

Elemento poco o nada relevante						Elemento clave e imprescindible
1	2	3	4	5	6	7
ASPECTOS PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO						
ARQUETIPO 1			ARQUETIPO 2			
Recursos del patrimonio histórico menos conocidos y con poca demanda turística			Grandes iconos del patrimonio histórico con una fuerte demanda turística			
	Conservación física del espacio					
	Conservación preventiva					
	Desarrollo de programas educativos y actividades culturales					
	Generación de conocimiento (I+D+i aplicada a su gestión)					
	Gestionar los flujos turísticos y dimensionar capacidades de acogida de los espacios					
	Generar impacto económico en el territorio					
	Información al visitante y aplicación de TIC's					
	Interpretación del patrimonio y generación de una experiencia más lúdica					
	Desarrollar estrategias de marketing (producto, promoción, comercialización y precios)					

	Reducir la saturación del espacio y mejorar calidad de la visita	
	Relaciones con el sector turístico (cooperación)	
	Relaciones con la población local e identificación social con el monumento	
	Otro:	
COMENTARIOS (Opcional):		

5) En la estimación de la capacidad de acogida de un espacio patrimonial intervienen diferentes factores. Valore su importancia en función de la escala propuesta:

Factor poco o nada relevante						Factor clave e imprescindible
1	2	3	4	5	6	7
	Las dimensiones físicas del espacio					
	La fragilidad del mismo					
	La gestión de flujos que se realice					
	La conservación preventiva					
	El perfil del visitante					
	Estructura urbana del entorno					
	Otro:					
COMENTARIOS (Opcional):						

6) En un bien del patrimonio histórico material con una alta presión turística, problemas de saturación y riesgo de impacto en la conservación del mismo, estime la validez de cada una de las medidas propuestas para atenuar esta situación:

Medida que no va a generar ningún resultado				Medidas clave y con mayor garantía de éxito		
1	2	3	4	5	6	7

Control de aforos, reduciendo la capacidad de acogida y estableciendo limitaciones de acceso.	
Rediseñar la política de gestión de flujos turísticos dentro del espacio patrimonial	
Buscar consensos con el sector turístico para redistribuir la demanda (espacial y temporalmente)	
Desarrollar una estrategia de marketing para una comercialización del bien más sostenible	
Crear productos alternativos y diversificar la visita en el mismo espacio turístico-patrimonial	
Subir los precios de las entradas	
Otro:	

COMENTARIOS (Opcional):

7) Valore la importancia que debe tener la autofinanciación de los bienes culturales entre los objetivos de gestión de los mismos.

La conservación del Patrimonio no puede estar sujeta a condicionantes económicos		Tan importante como otros		Debe ser el principal objetivo		
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

8) Con carácter general, valore que efecto han tenido las declaraciones de Patrimonio Mundial de cara a la sostenibilidad del patrimonio histórico.

Genera una gran presión turística, llegando a situaciones muy poco sostenibles

Es un instrumento fundamental para garantizar la preservación del patrimonio

1

2

3

4

5

6

7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

9) ¿Hasta qué punto cree que una declaración de Patrimonio Mundial puede terminar propiciando el desapego por parte de la población local hacia el bien declarado?

Totalmente de acuerdo. El turismo es quien se apropia del bien

Nada de acuerdo. Al contrario, refuerza la identidad

1

2

3

4

5

6

7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

BLOQUE 2: EL TURISMO CULTURAL EN LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL TURISMO.

10) ¿Está de acuerdo en que la "marca" Patrimonio Mundial es percibida como un reclamo para el turismo de masas?

Nada de acuerdo, es le sector turístico quien lo "vende" en exceso. De hecho hay muchos sitios declarados sin problemas de saturación

Totalmente de acuerdo. Actualmente la Declaración garantiza más la afluencia turística que la protección del bien

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

1) Con carácter general ¿cómo valora el peso que actualmente tiene la oferta cultural de un destino dentro de la composición de la experiencia del turista medio?

La oferta cultural solo es importante si se quiere competir en el segmento cultural

Es importante pero no determinante

Un destino cualquiera nunca va a ser competitivo sin una buena oferta cultural

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

2) **¿En qué medida los prototipos de turistas que a continuación se describen considera USTED que son turistas culturales?** Recordemos que para la OMT turista cultural es aquel cuya motivación principal del viaje (sin la cual este nunca se habría realizado) es la de conocer / disfrutar de un bien o conjunto de bienes culturales.

No se puede considerar en absoluto turista cultural			Se considera un turista plenamente cultural			
1	2	3	4	5	6	7

	Valoración
El turista formado: Aquel que posee un elevado grado de conocimiento sobre los bienes culturales del destino (aunque su principal motivación para ir al destino no haya sido cultural).	
El turista curioso: Aquel que realiza varias actividades culturales durante su estancia en el destino (entre otro tipo de actividades)	
El turista motivado: Aquel cuyo motivo para viajar ha sido fundamentalmente el disfrutar / conocer de un bien o conjunto de bienes culturales de un destino.	
El turista que estuvo allí: Aquel que durante su estancia realiza una única visita al bien cultural icónico y representativo de la zona.	
El turista condicionado: Aquel que aún no teniendo un especial interés, realiza actividades culturales porque el grupo con el que viaja las realiza.	
El turista accidental (o casual): Aquel que acudió al destino por motivos no culturales (congreso por ejemplo) pero durante su estancia realiza algún tipo de actividad cultural prácticamente cada día.	

COMENTARIOS (Opcional):

3) **Ante la fuerte expansión y generalización del consumo de cultura que se ha venido experimentando desde los años noventa en las sociedades más desarrolladas económicamente, ¿hasta qué punto considera que el consumo cultural de un turista sigue siendo un rasgo relevante para su segmentación?**

El consumo cultural está generalizado y ya no constituye un rasgo distintivo		Relevante para la creación de productos muy específicos		Totalmente relevante y muy útil de cara a la gestión y planificación del destino		
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

BLOQUE 3: GOBERNANZA, PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TURISMO Y EL PATRIMONIO HISTÓRICO.

4) La OMT cifra el turismo cultural en torno al 20% de la demanda turística global ¿en qué medida considera que este porcentaje se ajusta de manera fiel a la importancia que tiene el peso de la cultura para la demanda turística genérica?

El turismo realmente cultural es menos de un 20 %		El dato se ajusta a la realidad		Es mucho mayor. Hoy la cultura es un consumo básico para el turista		
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

1) ¿Hasta qué punto considera adecuado que en los diferentes niveles de gobernanza las competencias de turismo y cultura se gestionen conjuntamente?

No sería adecuado ya que mermaría la capacidad de gestión. Además el turismo es transversal también a otras áreas de gestión pública (p.e. medioambiente)			Es totalmente necesario si se quiere llevar a cabo una gestión realmente sostenible del patrimonio histórico			
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

2) ¿Cómo valora el uso que se está haciendo del patrimonio histórico para la promoción turística de destinos?

Se iconizan determinados bienes generando una mayor presión turística sobre ellos y olvidando otros

Estimula la demanda cultural del destino, consolida su imagen y dinamiza la visita a todo su patrimonio

1

2

3

4

5

6

7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

3)

En la generalidad de las experiencias de creación de productos turísticos-culturales que usted haya conocido, ¿cómo valora la colaboración surgida entre gestores del patrimonio y sector turístico?

Nula

Buen entendimiento y colaboración total

1

2

3

4

5

6

7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

4) ¿En qué grado se han dado experiencias de colaboración y complementariedad en el ámbito de la comercialización entre los grandes iconos patrimoniales reconocidos mundialmente y el patrimonio histórico menos conocido existente en su entorno más inmediato?

Nada frecuente. No conozco ningún caso		Muy puntuales, aunque hay alguna experiencia de éxito			Es habitual. Conozco bastantes experiencias de éxito	
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

5) ¿Hasta qué punto considera adecuado que los gestores de bienes culturales deben elaborar sus propios planes de marketing?

Nada de acuerdo. Escapa a sus competencias				Totalmente de acuerdo. Es un instrumento básico para una gestión sostenible		
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

BLOQUE 4: TURISMO Y PATRIMONIO HISTÓRICO EN ANDALUCÍA.

1) Con carácter general, ¿Cómo valora el grado de adecuación para el uso turístico de los recursos patrimoniales de Andalucía?

Escaso y desigual		Grandes inversiones con desigual efecto			Muy elevado, habiéndose realizado un gran esfuerzo	
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

2) Andalucía cuenta con casi 3.000 bienes de interés cultural material. ¿En qué medida cree que el sector turístico está haciendo uso de tal amplitud de recursos para crear productos turístico-culturales?

Muy escasamente. El sector se centra en los grandes iconos que son fácil de vender y olvida otros recursos más complejos de comercializar			El sector turístico hace uso de todos aquellos recursos que han sido puestos en valor adecuadamente			
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

3) Valore con carácter general en qué medida se están dando las siguientes situaciones en torno al uso turístico del patrimonio histórico en Andalucía:

Situación que no se está dando o no tiene impacto en absoluto			Situación generalizada y de gran impacto en Andalucía			
1	2	3	4	5	6	7

Fuerte crecimiento de los turistas de motivación cultural	
Alta demanda de los grandes iconos cultural	
Grandes inversiones en los bienes culturales de los destinos	
Generación de un importante impacto económico	
Gran efecto difusión de la cultura andaluza y su patrimonio cultural	
Banalización del contenido y del mensaje cultural ofrecido	
Saturación y degradación de los espacios culturales	
Escasa calidad en los productos turístico-culturales ofertados	
Mercantilización de la cultura	
Puesta en valor de una oferta amplia y variada	
Otro:	

COMENTARIOS (Opcional):

4) ¿Cómo valora la cooperación o colaboración entre las instituciones públicas responsables de la planificación turística y la gestión patrimonio histórico en Andalucía?

Nula					Buen entendimiento y colaboración total	
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

5) Para Andalucía, ¿cómo valora la colaboración o cooperación de los gestores del patrimonio con los actores privados del sector turístico (turoperadores, agencias de viaje, hoteleros, restaurantes, etc...)?

Nula			Buen entendimiento y colaboración total			
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

6) ¿Hasta qué punto considera que el uso turístico de los sitios patrimoniales de Andalucía ha tenido un desarrollo equilibrado?

Concentrado y polarizado en unos pocos destinos que no generan sinergias con el resto del territorio			La gran riqueza cultural de Andalucía es una de sus fortalezas y atrae turistas por todo su territorio			
1	2	3	4	5	6	7

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

7) ¿Hasta qué punto considera viable (económica y turísticamente) generar productos turísticos combinados entre los grandes iconos patrimoniales de Andalucía y otros recursos patrimoniales de menor reconocimiento?

Nada viable. Son demandas diferentes, una de masas y la otra muy especializada

Totalmente. Es la clave para dinamizar y difundir el patrimonio menos conocido

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

8) ¿Cómo valora la utilidad de las rutas culturales de Andalucía de cara a la comercialización y difusión turística del patrimonio histórico material?

Nada útil. No se ha trabajado bien el concepto de ruta a nivel de marketing

Muy útil. Ha sido un instrumento clave para generar sinergias entre recursos culturales dispersos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Valoración:

COMENTARIOS (Opcional):

TESIS DOCTORAL

**LA CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA
A LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO HISTÓRICO MATERIAL.
EL CASO DE LOS BIENES CULTURALES EN ANDALUCÍA.**

GERMÁN ORTEGA PALOMO



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA.
(HACIENDA PÚBLICA, POLÍTICA ECONÓMICA Y ECONOMÍA POLÍTICA).