



- 1** **La crisis económica y la preservación del Patrimonio Histórico**  
Juan Alonso Hierro y Juan Martín Fernández
- 2** **Cultura y desarrollo local. Hacia una economía del intangible**  
Romano Toppan
- 3** **Patrimonio y desarrollo**  
Román Fernández-Baca Casares
- 4** **Valorización del Patrimonio. Desarrollo económico y social en torno al Patrimonio**  
Marion Dedieu
- 5** **Cuenta satélite de la cultura en España**  
María Ángeles Pérez Corrales
- 6** **Métodos para calcular la repercusión económica generada por el Patrimonio Cultural**  
Terje Nypan
- 7** **Economía política del Patrimonio: la Arqueología como ejemplo**  
Felipe Criado-Boado
- 8** **Financiación en el Smithsonian Institute: de la excepción a la norma**  
Alison McNally
- 9** **Claves para la rentabilidad y gestión sostenible de productos patrimoniales relacionados con la arqueología. Atapuerca (Burgos) y Arqueopinto (Madrid)**  
Manuel Luque Cortina
- 10** **Patrimonio mueble y patrimonio inmueble: un solo patrimonio. Estado de la cuestión**  
Lucrecia Ruiz-Villar Ruiz
- 11** **Las ediciones casi-originales: una nueva forma de mecenazgo**  
Manuel Moleiro
- 12** **La gestión del Patrimonio Cultural de la ciudad como motor económico. La ciudad de Zacatecas (México)**  
Héctor Castanedo Iriarte
- 13** **¿Piedras o diamantes? La conciencia sobre el valor del patrimonio**  
Carlos F. Aganzo
- 14** **El sistema territorial del románico en el Plan PAHIS 2004-2012 del Patrimonio Histórico de Castilla y León**  
Juan Carlos Prieto Vielba, José Luis González Prada, José María García
- 15** **La catedral de Sevilla. Treinta años de conservación**  
Alfonso Jiménez Martín
- 16** **The Economy of Cultural Heritage. Considerations in Relation to the World Heritage List**  
Jukka Jokilehto



# **La crisis económica y la preservación del patrimonio histórico**

**Juan Alonso Hierro / Juan Martín Fernández**

*Universidad Complutense de Madrid*

### I. La crisis actual en España

La crisis global que empezó a manifestarse en el año 2007 hunde sus raíces en el anómalo funcionamiento del sistema financiero y progresivamente –con mayor o menor crudeza según las circunstancias específicas de los distintos países- se ha ido extendiendo al ámbito de la economía real. Una situación de endeudamiento como a la que se ha llegado sólo puede corregirse –si las tasas de crecimiento son bajas o, incluso, negativas- por medio de la restricción del crédito.

Puede ser útil traer aquí a colación dos de las acepciones que la RAE da de la palabra crédito: 1) opinión que goza alguien de que cumplirá puntualmente los compromisos que contraiga. 2) [crédito público] concepto que merece cualquier Estado en orden a su legalidad en el cumplimiento de sus contratos y obligaciones.

Está claro que crédito y confianza van indisolublemente unidos. La recuperación del crédito irá pareja, por tanto, a la de la confianza, sin olvidar que ambos conciernen tanto a prestamistas como a prestatarios. Bajo esta premisa, pase-mos a centrarnos en la situación de nuestro país.

En el segundo trimestre del presente año, la deuda de las empresas casi llegaba al billón y medio de euros; el de familias e instituciones sin fines de lucro, al billón; y el de las Administraciones Públicas (AA.PP.) a los setecientos mil millones. En su conjunto, casi tres veces el PIB. Si nos fijamos ahora en la deuda externa, casi alcanzaba el billón ochocientos mil millones de euros, es decir, casi dos veces el PIB previsto para este año.

El escenario macroeconómico para el trienio 2009-2011 se refleja en el cuadro siguiente:

#### ESCENARIO MACROECONÓMICO 2009-2011

Variación en porcentaje sobre el mismo periodo del año anterior, salvo indicación en contrario  
 30 Septiembre 2010

	2009	2010 (p)	2011 (p)
<b>PIB por componentes de demanda (variación real en porcentaje)</b>			
Gasto en consumo final nacional	-2,3 0	0,5	0,9
<i>Gasto en consumo final nacional privado (a)</i>	-4,2	0,5	1,8
<i>Gasto en consumo final de las AA.PP.</i>	3,2	0,6	-1,6
Formación bruta de capital	-15,8	-8,3	-1,5
Formación bruta de capital fijo	-16,0	-8,5	-1,5
<i>Bienes de equipo</i>	-24,8	1,8	4,2
<i>Otros productos</i>	-16,2	-11,4	-0,4
Construcción	-11,9	-11,7	-4,5
Variación de existencias (contribución al crecimiento del PIB)	0,0	0,0	0,0
Demanda nacional	-6,0	-1,6	0,4
Exportación de bienes y servicios	-11,6	9,3	6,4
Importación de bienes y servicios	-17,8	3,3	2,9
Saldo exterior (contribución al crecimiento del PIB)	2,7	1,4	0,9
<b>PIB</b>	<b>-3,7</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,3</b>
<b>PIB a precios corrientes: miles de millones de euros</b>	<b>1053,9</b>	<b>1054,6</b>	<b>1081,5</b>
<i>Tasa de paro (% de la población activa)</i>	18,0	19,8	19,3
<i>Parados (miles)</i>	4149,5	4562,3	4448,6

Fuente: INE y Ministerio de Economía y Hacienda

Para el próximo año, según las previsiones que se establecen en el proyecto de Presupuestos Generales del Estado (2011) –y que aquí no vamos a valorar– la tendencia recesiva de los años anteriores empieza a suavizarse, con un crecimiento del PIB en torno al 1,3%, impulsado fundamentalmente por el comportamiento positivo de la demanda externa, ante la escasa recuperación de la interna y con escasos efectos positivos aún sobre el mercado de trabajo.

La restricción financiera –que será prolongada, pues en las condiciones descritas la reducción del endeudamiento será lenta en el tiempo– afecta tanto al sector privado como al público.

Siendo objetivo prioritario de la política económica la reducción del déficit público, ante la presumible minoración de los ingresos, la contracción del gasto público se convierte en el mecanismo esencial para lograr dicha reducción (que deberá situar el déficit del conjunto de AA.PP. en el 6% del PIB en 2011, hasta llegar al 3% en 2013).

## 2. Evolución del esfuerzo en preservación del patrimonio en España en el contexto de la crisis

Esta circunstancia, como es obvio, afecta al Gasto Público dedicado al Patrimonio Histórico. En el cuadro de anexo puede observarse la evolución del gasto presupuestado en preservación del Patrimonio Histórico (GPH) entre 2004 y 2011 de la Administración General del Estado (sin considerar el programa de escuelas taller).

**GPH, Gasto ACE y PIB, España**  
(valores corrientes)

	2004	2007	2010	2011
<b>GPH</b>	525	650	596	521
<b>G ACE</b>	220.517	270.191	330.471	297.425
<b>PIB</b>	840.106	1.053.537	1.052.773	1.072.280
<b>GPH / G ACE</b>	0,24%	0,24%	0,18%	0,18%
<b>GPH / PIB</b>	0,06%	0,06%	0,06%	0,05%
<b>Δ GPH / G ACE</b>		1,0%	-25,0%	-2,9%
<b>Δ GPH / PIB</b>		-1,3%	-8,2%	-14,2%

Fuente: PGE, Eurostat y elaboración propia.

## 3. El patrimonio histórico como capital cultural

Ante tal coyuntura, y a expensas de una exposición posterior más pormenorizada, es procedente volver a incidir en lo ya señalado: el necesario empuje de la demanda externa, en la que el capítulo de turismo juega un papel clave y, en particular, el turismo cultural. El propio Banco de España, al analizar recientemente el impacto de la crisis sobre el turismo no residente (boletín económico julio-agosto 2010) concluyó: “el potencial de crecimiento del sector turístico español pasa por mejorar la calidad y potenciar el proceso de diversificación hacia segmentos turísticos con mayor capacidad de gasto (...) menos sensibles a la competencia de los destinos de sol y playa del arco mediterráneo, con ventajas en precios y costes”.

A efectos socio-económicos, el Patrimonio Histórico debe considerarse como una forma de Capital. David Throsby lo señaló como Capital Cultural (a su valor económico le suma un valor cultural –primigenio, simbólico, intangible–) es decir, un Activo, eso sí, con sustanciales rasgos específicos. De ahí que, su preservación no deba considerarse meramente como un gasto consuntivo, sino como una inversión, con sus consiguientes –y significativas– repercusiones sobre las posibilidades de crecimiento (vinculadas en especial al desarrollo territorial y sostenible).

Como es común al conjunto de la inversión, la realizada en este tipo de capital se ha visto gravemente afectada por la situación económica recesiva que padecemos en los últimos años.

## 4. la oportunidad del patrimonio cultural como motor para el desarrollo territorial

En el actual contexto de retracción del gasto y la inversión y por tanto del esfuerzo en preservación, es sumamente necesario volver a llamar la atención sobre la interrelación existente entre Patrimonio Histórico, turismo cultural y desarrollo local sostenible, como estrategia de primer orden para contribuir a la actividad económica.

Sabemos que es una cuestión ampliamente refrendada a nivel internacional. Aunque con algo de retraso, esta perspectiva también va consolidándose en nuestro país. Testimonios alentadores los encontramos, por ejemplo, en la reciente constitución del Foro de la Nueva Cultura, inaugurado por la Excm. Ministra González-Sinde (02/11/2010), quien en su discurso enfatizó el carácter de la Cultura, en sus múltiples dimensiones, como sector económico de primer orden y estratégico para nuestro país. Otro tanto puede decirse de quienes nos acogen en el día de hoy: la Junta de Castilla y León, y en particular su Consejería de Cultura, que hace tiempo apostaron por la Cultura en general y la puesta en valor del Patrimonio Histórico en particular, como motor de desarrollo económico y social. AR&PA o la Carta Europea de la Economía de la Cultura, son excelentes ejemplos de la labor desarrollada desde Castilla y León.

La preservación del Patrimonio Histórico no sólo implica los objetivos inmediatos de su protección y restauración, sino también el de su rentabilización (conectando la oferta de los bienes culturales que lo conforman con la demanda potencial de sus usuarios). La puesta en valor del Patrimonio Histórico se vincula indefectiblemente con el desarrollo económico, constatándose así una clara correspondencia entre éste y el fomento de estas actividades culturales.

No obstante, para dejar definitivamente de lado la visión del esfuerzo en preservación como un gasto consuntivo y consolidar su consideración como inversión en capital cultural generador de importantes rendimientos económicos, resulta imprescindible valorar empíricamente la correlación entre dicho esfuerzo y su aportación al crecimiento. Se trata de establecer un balance entre los costes de la preservación –determinados por el GPH– y los beneficios generados mediante la contribución al PIB y al empleo a que dan lugar esas actividades de gasto/inversión.

### A. Datos macro: Turismo cultural, GPH y demanda agregada

Una dimensión de enorme importancia sería la estimación de lo que el conjunto de las actividades de preservación, puesta en valor y consumo (vía turismo cultural), representan sobre el conjunto de la actividad económica.

Dos posibilidades se presentan a ese respecto:

- Por una parte, el cálculo de su impacto global sobre la demanda agregada. Aquí se consideran dos tipos de efectos sobre el PIB: efectos directos, que vendrían determinados por el GPH, e indirectos, representados por el consumo turístico cultural (CTC). Quedan excluidos los efectos inducidos (multiplicadores sobre otras actividades económicas afectadas).
- Por otra, la relación entre el esfuerzo en preservación del Patrimonio Cultural y los ingresos generados por el consumo turístico: CTC / GPH.

Según nuestras estimaciones a partir de los datos aportados por el Instituto de Estudios Turísticos (encuestas Familiar y Egatur), el CTC no residente<sup>1</sup> ascendió en 2007 a casi 29.000 millones de euros y el residente a 20.000. Por su parte, el GPH público alcanzó la cifra de 1.700 millones<sup>2</sup> y el privado 170<sup>3</sup>.

<b>Demanda cultural, España 2007</b> millones de euros	
CTC no residente	28.969
CTC residente	20.104
GPH sector público	1.688
GPH sector privado	170
<b>Demanda cultural</b>	<b>50.930</b>
Demanda cultural / PIB	4,84%
CTC / GPH	26

Fuente: Elaboración propia con datos de IET.

De ahí que la demanda cultural conjunta esté por encima de los 50.000 millones de euros, lo que representa aproximadamente un 5% del Producto Interior Bruto español de 2007. Por otra parte, la relación entre el consumo turístico cultural total y el esfuerzo en preservación del Patrimonio

<sup>1</sup> Para el cálculo del CTC de los no residentes se ha tomado como referencia el conjunto de turistas que realizan actividades culturales, entre las que se incluyen también la asistencia a espectáculos culturales. La encuesta EGATUR 2007, en la que nos basamos, no ofrece una desagregación más ajustada al objeto de nuestro estudio. No obstante según sus propias estimaciones, esas actividades de asistencia a espectáculos culturales vienen a suponer en torno a un 14%.

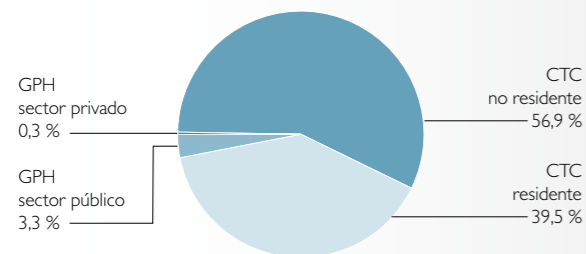
<sup>2</sup> Fuente: Estadísticas Culturales (Ministerio de Cultura, 2009). Cifras de gasto liquidado.

<sup>3</sup> Estimación a partir de extrapolación de resultados obtenidos en Alonso y Martín 2008.

Histórico es de 26, índice suficientemente ilustrativo del retorno que el Patrimonio Cultural aporta sobre las actividades que procuran su preservación.

Observando la estructura de la demanda cultural, el 96% de la misma es aportado por el consumo turístico (39% residente y 57% no residente) y el 4% restante por gasto en preservación.

**Demanda cultural, España 2007**  
Estructura



Tenemos que decir que estos resultados se encuentran en sintonía con los obtenidos en anteriores investigaciones, tanto propias para el caso de España, como de otros expertos internacionales para el conjunto de Europa (año 2004)<sup>4</sup>, según los cuales, el consumo turístico supone el 80% en el conjunto de la demanda cultural, muy por delante del esfuerzo en preservación que se realiza tanto desde el sector público, como de la sociedad civil.

Recurriendo a estudios de otros autores, comprobamos que según Nypan 2004<sup>5</sup>, las actividades ligadas al Patrimonio Cultural generaron en la UE en el año 2002 unos ingresos (facturación) por venta de bienes y servicios de aproximadamente 335 billones de euros anuales y unos ocho millones de empleos (306.000 empleos directos y unos 7,8 millones de empleos indirectos). En comparación, la industria europea del automóvil generó 12 millones de empleos (de los que 1,9 directos). La facturación de conjunto del grupo Volkswagen fue de 89 billones de euros en el mismo año. En el sector del patrimonio cultural, por cada empleo directo, existen aproximadamente 26 empleos vinculados de manera indirecta e inducida (p.e. sector turístico, actividades auxiliares, etc.). En el del automóvil, la relación se sitúa en 1 a 6 empleos. El profesor Greffe en el caso de Francia establece esa relación en 1 a 17 para el patrimonio cultural<sup>6</sup>. En cualquier caso, más

<sup>4</sup> Alonso y Martín (2008) y Nypan (2004).

<sup>5</sup> Nypan, T. (2004): Cultural Heritage Monuments as value generators. Directorate of Cultural Heritage, Norway.

<sup>6</sup> Greffe, X. y Pflieger, S.(2003): *La valorisation économique du patrimoine*. La

allá de la exhaustividad de estos datos, siempre complicada dadas las insuficiencias de las estadísticas disponibles, parece contrastado positivamente el carácter de sector intensivo en mano de obra que conformarían las actividades vinculadas al patrimonio cultural (gestión, rehabilitación, mantenimiento y servicios vinculados al turismo cultural).

**B. Contrastación a nivel microeconómico: estudio de caso**

La positiva relación existente entre el esfuerzo en preservación y los retornos económicos, fundamentalmente vinculados con el turismo cultural, que se viene comprobando a nivel macroeconómico, fue también constatada desde la perspectiva microeconómica mediante un estudio de caso realizado en el municipio de Albarracín en el año 2007.

Albarracín es un ejemplo paradigmático de la estrecha relación entre la conservación / preservación del Patrimonio Histórico y su valorización socio-económica. Por medio del estudio de este caso concreto se puso de manifiesto la potencialidad económica del turismo cultural, es decir, las posibilidades que para el desarrollo socio-económico de determinados enclaves o áreas geográficas supone una explotación racional y sostenible de ese recurso que es el Patrimonio Histórico o, en un sentido más amplio, Paisajístico.

Ficha técnica:

Ámbito	Municipio de Albarracín
Universo	Población española mayor de edad no residente
Tamaño de la muestra	265 entrevistas
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple. Los cuestionarios se han aplicado mediante entrevista personal a pie de calle
Fecha de realización	23 y 24 de junio de 2007

La encuesta realizada nos permitió estimar el importe del gasto medio diario por persona para el año 2004 en 54,5 euros. Puesto que el número de turistas registrados en Albarracín en ese año fue de 148.067, ello supondría un gasto agregado de 8.073.894 euros. Esta cifra puede entenderse como expresión del consumo turístico nacional en Albarracín en 2004 y viene a representar aproximadamente el 17% del Valor Añadido Bruto de la comarca de la Sierra de Albarracín, porcentaje suficientemente ilustrativo de la importancia que el turismo cultural y paisajístico tiene en el conjunto de la actividad socio-económica de este territorio.

*documentation Française*. Ministère de la Culture. Paris.

**Gasto en preservación del Patrimonio Histórico de Albarracín (euros)**

	2.000	2.001	2.002	2.003	2.004
Gastos ordinarios mantenimiento	14.965	16.096	28.164	25.295	26.879
Equipamiento	108.182	39.962		28.259	
Restauración bienes muebles	62.993	62.247	227.575	60.761	97.039
Restauración bienes inmuebles	439.253	355.865	81.526	284.098	188.942
<b>Total</b>	<b>625.393</b>	<b>474.170</b>	<b>337.265</b>	<b>398.413</b>	<b>312.860</b>

Hemos de advertir que, por las características del estudio entonces realizado, se excluyó a los turistas no residentes en España. De haberlo hecho, las cifras de consumo turístico cultural habrían sido aún más elevadas, a tenor de los datos habitualmente manejados desde el Instituto de Estudios Turísticos, de acuerdo con los cuales los turistas extranjeros realizan de media un gasto superior al de los turistas residentes.

Por otra parte, se calculó el gasto en preservación del Patrimonio realizado en Albarracín durante el periodo 2000-2004. El resultado de confrontar tales importes con los ingresos generados por el consumo turístico cultural en Albarracín del año 2004, indica que éste representa casi veinte veces el esfuerzo medio anual en preservación de Patrimonio Histórico y cuatro veces el total acumulado durante el período de los cinco años, 2000-2004.

Nuevamente esta favorable relación obtenida para Albarracín se halla en sintonía con datos internacionales, como los de Nypan 2004 para el caso de las Iglesias noruegas y de los castillos franceses, que arrojan relaciones entre esfuerzo y retorno de 1 a 13 y de 1 a 24, respectivamente. Y lo que para nosotros es aún más significativo, que también están en consonancia con la relación que antes hemos establecido a nivel agregado: cada euro empleado en GPH, se corresponde con unos 26 euros de CTC.

**C. Conclusión: rentabilidad del esfuerzo en preservación**

Ha quedado patente la capacidad del Patrimonio Cultural para contribuir, mediante su puesta en valor, a la generación de riqueza y empleo. Esa capacidad se materializa, fundamentalmente, a través del turismo cultural y las actividades a él aparejadas. El Patrimonio Histórico, considerado así como capital cultural, da origen a un importante flujo de retornos económicos, que —como se ha demostrado— compensan con mucho el esfuerzo que se realiza en preservarlo.

De ahí que resulte manifiesta la importancia de las actuaciones públicas y privadas de valorización del Patrimonio, vista la rentabilidad social y económica que este activo cultural reporta.

**5. A modo de síntesis: la necesidad de aprovechar el patrimonio cultural**

El escenario de crisis presentado al comienzo de nuestra intervención es el contexto en el que se desenvolverá la preservación de nuestro Patrimonio Histórico en los próximos años. En esta situación, quizás más que en cualquier otro momento, es importante insistir en el impacto positivo y multiplicador que sobre la actividad económica generan las acciones y políticas relacionadas con la conservación y puesta en valor del Patrimonio Histórico.

Aun cuando esa cuestión queda demostrada por los estudios realizados, las siguientes preguntas que hace algunos meses nos lanzaban desde El Norte de Castilla siguen sin respuesta: “¿Por qué es tan difícil que los gobiernos identifiquen Patrimonio con riqueza cuando hay políticas específicas (ayudas a la automoción, explotaciones ganaderas, subvenciones a sectores en crisis, infraestructuras) que gozan de plena aceptación social y gubernamental? ¿Por qué no se identifica murallas de Ávila o acueducto de Segovia con industria cultural o turística?”

A nuestro juicio, varios factores explicarían tal situación:

- Falta de visibilidad de la rentabilidad económica del GPH.
- Carencia de datos, también por dificultad para medir (Cuenta Satélite del Turismo y Cuenta Satélite de la Cultura).
- Modelo turístico predominante en nuestro país orientado a sol y playa. El grueso del retorno económico de

la cultura es por turismo cultural. En otros países el turismo cultural es el motor del turismo, en España no.

- Dispersión del sector: agentes interesados e implicados no constituyen una coalición de intereses clara.

En Europa, potencias turísticas como Italia y Francia, para las que el Patrimonio cultural es un claro “atractor” presentan una situación bien diferente en cuanto a la percepción de la importancia económica del Patrimonio: Asociación Italiana de Economía de la Cultura, término todavía no consolidado en España; o la relevancia para la Administración pública francesa de la Cultura y también de su estudio.

En España, y por los mismos motivos, existen dos patrones obvios: comunidades del litoral mediterráneo e islas, tienen –en términos relativos- un bajo componente de turismo cultural dentro de su turismo total; comunidades interiores tienden a presentar un mayor índice de turismo cultural. Entre estas últimas destaca Castilla y León.

Todo ello a pesar de que, según los datos del Instituto de Estudios Turísticos (Familitur y Egatur), el turismo cultural aporta en términos relativos más riqueza que el de playa, ya que el gasto medio realizado por los turistas culturales es claramente superior al del turismo de sol y playa.

## 6. Estrategias de puesta en valor del patrimonio cultural

En tiempos de crisis y de competencia global creciente en otros sectores, y por tanto de escasez de recursos financieros para sostener el GPH, parece necesario que el esfuerzo debe volcarse en la movilización de otros recursos, no exclusivamente financieros, pero que, sin embargo, resultan de gran importancia y potencialidad.

### a. Acciones de puesta en valor

Responden al objetivo final de conseguir la conservación, valorización y difusión de la riqueza patrimonial, y su utilización como fuente de recursos para el desarrollo socioeconómico.

Un primer paso es, junto con las actuaciones de conservación y difusión, la promoción de trabajos científicos y de investigación. También la divulgación de las actividades, estudios e investigaciones realizadas, mediante su edición, publicación y el intercambio de experiencias.

También en este apartado destaca la elaboración de mo-

delos, planes y programas de desarrollo con fuerte contenido cultural y participativo en torno al patrimonio cultural.

### b. Integración en el territorio: paisaje cultural y antropológico

La puesta en valor del Patrimonio que toma como referencia el turismo cultural, fomenta el desarrollo integral del territorio, tanto a nivel económico como social y cultural. La revitalización económica de muchos territorios puede ser impulsada por actuaciones relacionadas con el patrimonio y la cultura. La gestión cultural orientada al desarrollo socioeconómico ha de ser coherente con la situación del entorno (paisaje cultural) y sus habitantes (paisaje antropológico).

La recuperación y activación cultural de nuestro rico patrimonio, la dinamización y proyección del legado cultural e histórico, contribuyen al desarrollo económico y social. Favorece la integración de los diferentes colectivos sociales, prestando especial atención a su formación y concienciación y a la mejora de la convivencia. Fomenta la promoción de pequeñas empresas -culturales, turísticas, artesanales- que inciden en el desarrollo sostenible de la zona.

### c. Implicación de las instituciones públicas y privadas

Resulta fundamental la colaboración entre las Administraciones competentes en materia cultural, las Universidades, las entidades culturales de ámbito nacional o internacional, así como la implicación del sector privado.

Apoyo de iniciativas empresariales y programas de desarrollo comarcal y regional que, merced a la valorización del Patrimonio, contribuyan al desarrollo regional mediante la creación de empleo. Tal puesta en valor ha de fomentar el desarrollo integral del territorio.

### d. Movilización del factor humano (concienciación ciudadana del valor –social y económico- del Patrimonio Cultural)

Es necesario implicar a los ciudadanos en la defensa y puesta en valor de su Patrimonio Cultural. Concienciar a la población en general. Incentivar el conocimiento de las generaciones más jóvenes sobre el Patrimonio en general y el de su zona en particular. Facilitar la colaboración de la ciudadanía en las labores de protección y promoción. En definitiva, persiguiendo la activación permanente de la ciudadanía en pro de la defensa y valorización del Patrimonio.



# **Cultura y desarrollo local: hacia una economía del intangible**

**Romano Toppan**

*Universidad de Verona*

*"For too long the range of values provided by culture attributes and artifacts has not been recognized: their role in job creation, social cohesion, tourism, and so on. Cultural preservation and renewal is not a luxury good, something to be done later. It is a productive sector."*

James D. Wolfensohn. Ex-Presidente de la World Bank

*¿Adonde está la sabiduría que hemos perdido con el conocimiento?  
 ¿Adonde está el conocimiento que hemos perdido con la información?*

Thomas Stearns Eliot

### I. Consideraciones genéticas sobre territorio, cultura e identidad

Entre cultura y territorio, hay una relación secreta y profunda, de la cual nosotros encontramos las trazas todavía en el lenguaje, en las raíces de las palabras.

Cultura tiene el sentido latino del trabajo del campo y la palabra arte proviene de la misma raíz indoeuropea del griego *αρω* que tiene el sentido de "arar" (el campo).

Aunque el origen de la cultura pueda aparecer humilde, la visión que debemos tener de esta genética del glosario cultural es que el ser humano mantiene sus oportunidades de evolución dentro del marco territorial en el cual vive y dentro del cual el puede crear valor, generar la riqueza en todas las formas de economía: la relación entre cultura y territorio es íntima, universal, total.

Todos conocemos la definición de cultura: el conjunto de valores, de referencias comunes y de visión del mundo que una comunidad tiene y transmite, con instituciones tanto de tradición cuanto de innovación, tanto de cooperación cuanto de competición.

Por lo tanto, cultura e identidad local, personal y comunitaria, se involucran entre ellas, en forma igualmente íntima y profunda, como cultura y territorio. La competitividad de un territorio y de una comunidad es tanto más elevada y duradera cuanto más inimitable es.

Y en este caso nos ayuda todavía el sentido de las palabras: la palabra *mendh*, raíz indoeuropea de la cual provienen el latino *mens*, el griego *μνημα*, el anglosajón *mind*. El sentido es "Memoria", como si el conocimiento, la razón misma, no sea que memoria. Y el desarrollo de este sentido, lleva a las palabras "monumentum, moneo y por fin moneda", por el aviso que las ocas capitolinas del templo de Juno dieron a los romanos para evitar el ataque de los galos. Juno Moneda, o sea la diosa que "avisa", que recuerda, que aconseja. Cerca del templo los romanos establecieron la "ceca", para producir las monedas. No hay una historia tan interesante como esta para unir en un mismo destino la mente, la cultura, con la economía y el dinero.

Memoria es sinónimo de mente y sinónimo de cultura. Todas las Musas eran hijas de Dios y de *Mnemosyne*, de la

memoria: eran nueve, en el pasado, ahora son mucho más, con el cine, los romances, la pintura, la fotografía, el diseño...

Pero no hay otra fuente de conocimiento como la memoria, porque el presente pasa rápido, el futuro no existe todavía, como decía Agustín en sus Confesiones, capítulo XI.

Y el santo, padre de la Iglesia, tenía una expresión muy interesante: "La felicidad es desear lo que ya tenemos", que vale no solamente para las personas, sino también para las comunidades. Cuantas veces nuestras comunidades no valorizan lo que ya tienen, los tesoros de arte, la cultura, los productos típicos.

La valorización de un territorio se inicia con el trabajo del campo, por medio del arado, con la transformación de la naturaleza salvaje y inculta en un orden creativo que es el destino del hombre: el hombre o los hombres fueron creados en una tierra árida y sin agua, llena de polvo y arcilla, que se llama Edén (del sumérico Edin, tierra árida, desierto seco y mortal), y después fue enviado al Gran Edén, o sea al jardín o parque temático, como gerente y manager, para actuar su vocación hacia la felicidad, junto con la mujer.

La transición del Edén al Gan Edén corresponde al pasaje de la no cultura, de los *no-luegos*, a la cultura, a los *luegos*, o sea los territorios que se hacen significativos con la marca de la creación de un valor, con la marca de la identidad de los seres humanos que viven y crean valor con su trabajo, sus conocimientos, sus competencias laborales, sus sueños y merece la pena recordar aquí ejemplos de esta forma de "marca" imaginaria, que nos dan una prueba del mecanismo de transición del Edén al Gan Edén, que se queda el paradigma fundamental de la existencia humana:

- las vías de las canciones de Bruce Chatwin sobre la interpretación cultural e intangible del valor del territorio, como mapa de recorridos que dan un sentido a la vida como peregrinación y nomadismo en las comunidades aborígenes de Australia, por las cuales el tiempo de la creación es el tiempo de los sueños, en la memoria de los antepasados,
- las ciudades invisibles de Italo Calvino, con la cual tenemos la crítica mas profunda y caústica de los *no-luegos* de la civilización actual, una civilización "líquida", cuyo riesgo mayor es la pérdida de las memorias y de las huellas de lo humano y de la mente (del intangible, del espiritual),
- y por fin los Tristes Trópicos de Claude Lévi-Strauss, adonde el ser humano no es humano sino es "decorado", con una utilización del arte primitivo del tatuaje como forma de identidad comunitaria y territorial, y una economía elemental que nos dice como cada forma económica nace como arte, como antropología, como psicología y solamente después,

mucho mas tarde, se hace física, se hace algoritmo, y la mayor parte de los economistas se han olvidado la fuente primaria de la economía como psicología y como arte de la relación con el territorio, como "cultura": con el arado o las flechas o las cerbatanas, la economía proviene de la cultura y el valor que ella crea es un valor que mantiene un sentido territorial y comunitario. Hay en Francia un movimiento de estudiantes que ataca la economía de sus profesores como "autismo", o sea una economía que, como decía Wilfredo Pareto, ha perdido su sentido real más profundo, para hacerse ejercicio abstracto, como las burbujas de las finanzas actuales. En este tipo de economía no hay traza del territorio, no hay huella de la comunidad, no hay marca de cultura y creación de valor. No hay nada, solamente algoritmos áridos y crueldad pura.

Esta ambivalencia de los dos tipos de economía está bien anunciada en el destino de Caín y Abel: Caín como fundador del latifundio, de las industrias mecánicas con Lamek, su heredero, y Abel, fundador de la economía sostenible, liviana y agradable, la economía del don y de la gratitud, que veremos después.

## 2. De la mani-factura a la mente-factura

Hoy utilizamos muchas expresiones para definir nuestra sociedad y la economía actual:

- *knowledge economy* ( economía del conocimiento),
- *information society* ( sociedad de la información),
- *net economy* ( economía de las redes ),
- *innovation economy* (economía de la innovación) ,
- *happiness or well-being economy*(economía de la felicidad y del bienestar),
- *experiences economy* ( economía de las experiencias y de las emociones)
- *gift economy* (economía del don y de la gratitud )
- *social economy* (economía social o de la cooperación, de la solidaridad o sector terciario)

Todas estas formas de economía tienen sus economistas y sus expertos, a veces muy famosos, como Daniel Kahneman. Premio Nobel de Economía en 2002, uno de los padres de la economía de la felicidad, junto con muchos otros como Seligman, Diener, Veenhoven, Layard, Stiglitz, Amartya Sen y Fitoussi. La economía de las redes cuenta con expertos mundiales como Manuel Castells y Jeremy Rifkin. La Economía del don y de la gratitud tiene su grande padre fundador, el antropólogo Marcel Mauss. La economía social y de la solidaridad tiene un número impresionante de cultores, como Robert

Solow (Premio Nobel de la economía en 1986), Alvin Toffler (con su idea de la economía no-monetizada), Hernando de Soto y sobre todo Robert Putnam, con sus estudios sobre el capital social como base fundamental de la verdadera riqueza de una comunidad, de una región, de una nación.

Este grupo formidable de economías han cambiado el perfil de muchas leyes económicas, que parecían eternas e inmutables, como la ley de la demanda y de la oferta, que Stiglitz ha destruido con pruebas empíricas indiscutibles, que han descubierto la hipocresía efectiva de la ley, con su presupuesto totalmente teórico, la ley de la relación percibida como obvia y natural, entre la riqueza y la felicidad, la ley de la optimización de las la economías de escala de las grandes empresas, dicha Ley de Gibrat, que se demostró falsa, con la experiencia de los distritos industriales de Italia y de otras partes del mundo, en los cuales las redes de micro y pequeñas empresas fueron capaces de conseguir resultados de productividad y competitividad mucho más elevados que las grandes empresas, con una relación mucho más profunda con el territorio, el desarrollo local endógeno (y no exógeno o extraño o aún peor, extranjero), la valorización de las competencias, la cultura empresarial y el capital social del territorio mismo. Los distritos son una forma de actuación del concepto de esta conferencia: la cultura, en el sentido más amplio, que se hace economía local, al servicio del bienestar; con personas que trabajan con autonomía o en empresas tan pequeñas que la distinción entre jefe y empleados es casi invisible. En este sentido, artesanía, que tiene la misma raíz de arte, es la forma de la recomposición del trabajo, que la técnica industrial tradicional de las grandes empresas había fragmentado, desmenuzado y disminuido con una alienación del potencial humano más alto. Es gracias a los distritos y al turismo, que hay esta forma de incorporación del intangible dentro el tangible. En este momento, mi Universidad está haciendo búsquedas sobre el bienestar de los empleados de las empresas de mi Región y los resultados confirman, a pesar de la grave crisis que tenemos, que la percepción de miedo por el futuro encuentra en esta forma de cohesión social una referencia intangible que compensa hasta la sensación de mayor pobreza. En 2007, la Región Veneto me encargó hacer una búsqueda sobre la felicidad o well-being de nuestra población. El resultado era muy semejante a lo de las búsquedas de Daniel Kahneman o de Ruut Veenhoven<sup>1</sup>: la raíz más importante del bienestar es la calidad del capital social y de los factores intangibles.

Me gustaría profundizar en este punto. De todas las transiciones de la **mani-factura** a la mente-factura que caracteriza la sociedad actual y del futuro, la economía de la felicidad es la más original y hay estados, como Francia, que han de-

<sup>1</sup> R. Veenhoven R., *The Greatest Happiness Principle. Happiness as an aim in public policy*, in Linley A.& Joseph S. (eds.), *Positive Psychology in Practice*, Chapter 39, John Wiley & Sons Inc., 2004.

cidido cambiar los criterios de medida del bienestar, o sea el tradicional Producto Interior Bruto, e introducir criterios de medida de la prosperidad y bienestar de una nación con referencia a la calidad de los bienes relacionales, del medio ambiente, del tiempo libre, del grado de fruición de la cultura en todas sus formas (música, arte, literatura, museos...). Al final de 2009, Fitoussi, Amartya Sen y Stiglitz han entregado un informe al Presidente Sarkozy sobre este asunto. La Comisión de los tres grandes economistas se llamaba "The Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress" (CMEPSP). La tarea de la Comisión era identificar los límites del Producto Interior Bruto como indicador de la performance económica y del progreso social, considerando todas las informaciones que deberían ser utilizadas para introducir una forma de medida alternativa<sup>2</sup>. La Unión Europea ha organizado en Bruselas una conferencia para preparar una reforma parecida.

Entre todos estos estímulos voy llamar la atención sobre dos economistas como Pine e Gilmore<sup>3</sup>, los padres de una de las formas de economía del intangible que hemos mencionado, no tanto porqué ellos sean los mejores y más apropiados,

sino porqué son muy útiles para aclarar la relación entre cultura y economía local.

Su posición se llama "economía de las experiencias" y de las emociones, como output o resultado de las actividades económicas en el momento actual.

En el esquema que representamos abajo, está su visión explicativa de la economía, que se puede evaluar tanto con una interpretación diacrónica como con una interpretación sincrónica.

Tanto con una interpretación diacrónica como con una interpretación sincrónica, es muy semejante a la idea de las tres "waves" (olas) de Alvin Toffler. En todas las civilizaciones había la coexistencia de las cuatro formas de economía. Por ejemplo, durante el imperio romano la economía de las experiencias y de las emociones, con los espectáculos imponentes, los eventos, las arenas, los templos, el arte con el conjunto de la ingeniería y de artesanía integradas, tenían un puesto muy elevado en la formación de la economía local, sobre todo urbana. Los romanos, según muchos grandes historiadores como Lane, después de 1500 años de su decadencia, se quedan todavía insuperables, por tecnologías disponibles, en 7 sectores, tanto de la mani-factura como de la mente-factura. En el arte de la construcción durable, en la organización del correo, en las infraestructuras de vialidad, en la industria termal, en los acueductos (por ejemplo el acueducto de Valente II, de 630 kilómetros, fue superado solamente al inicio del 1900 en Nueva York), y en el show business. Este último es

<sup>2</sup> Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, Paris, Sept. 2009.

<sup>3</sup> B.J. Pine.- J.H. Gilmore, *The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Boston, 2000.

	UP TO EARLY 19th C.	UP TO 1970 (western and Japan)	UP TO 2000 (western, far and middle east)	AFTER 2000 (globalized extension)
<b>Economic offer</b>	commodity	goods	services	experiences
<b>Economy</b>	farming	industrial	services	experiences
<b>Economic function</b>	extract	produce	distribute	enact
<b>Nature of offer</b>	fungible	tangible	intangible	memorable
<b>Key attribute</b>	natural	standard	personalised	personal
<b>Supply method</b>	mass storage	topping up of supplies after production	distributed on demand	revealed in a time period (evento)
<b>Seller</b>	merchant	producer	provider	designer of experiences
<b>Purchaser</b>	market	user	customer	guest
<b>Demand factors</b>	characteristics	distinctive features	benefits	sensations emotions

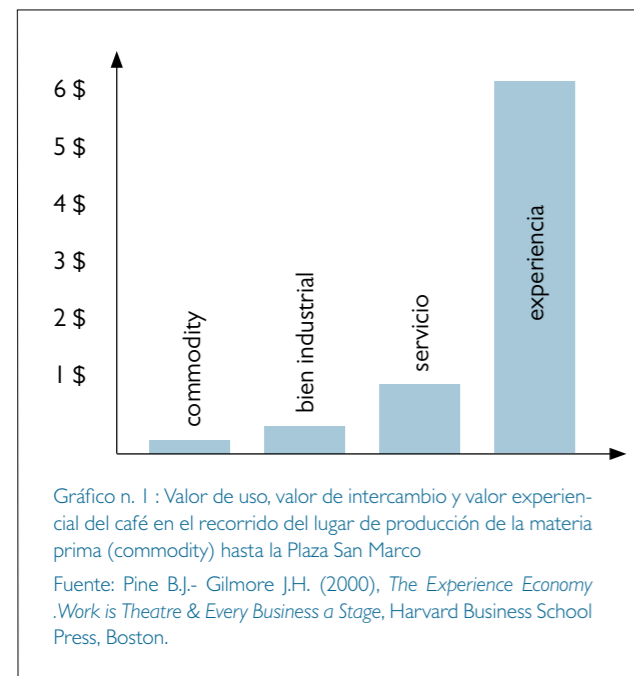
Tab. n.1 : La economía de las experiencias como economía del intangible

típico de la economía de las experiencias, y el facturado de las "stars" en época romana era mucho más alto que el de cualquier star del mundo moderno. A la noticia de la revista americana Forbes que Tiger Woods era el primer atleta de la historia que había ganado más de un billón de dólares, el historiador Peter Struck contestó enseguida, escribiendo que un auriga del siglo II, Gaius Appuleius Diocles, había ganado 15 millones de dólares. Este detalle es solamente para llamar la atención sobre la validez de una interpretación diacrónica del esquema de Pine y de Gilmore, para decir que el "intangible" es una forma de economía con una creación de valor muy elevada, en todas las épocas de la historia, y no solamente en la era post-industrial.

Pero es en nuestra época cuando este fenómeno económico se ha ampliado en una forma capilar y global, a nivel de masa. Es muy difícil comparar las emociones, como resultado de la economía de las experiencias, durante los espectáculos romanos o griegos (por ejemplo las tragedias), con las emociones del Bernabeu.

La industria del intangible encuentra en esta forma de economía actual un concepto que puede ser transferido a todas las economías mencionadas como economías del intangible.

El ejemplo que ellos hacen justo al comienzo de su obra es muy elocuente y significativo.



Este ejemplo puede aclarar, en forma muy sencilla, lo que pasa en todas las formas de "desarrollo local" gracias a los factores del intangible.

El mismo criterio de interpretación de la importancia del intangible y del camino que hoy estamos haciendo hacia for-

mas de economía del intangible, puede aplicarse a otros sectores, como el sector terciario, al cual Rifkin, Solow, Putnam y Alvin Toffler dedican sus obras geniales.

En nuestro sector, la cultura, yo quiero dar ejemplos de otras "fábricas sin muros" (factories without walls) que crean valor gracias a los factores intangibles. Son muy numerosas y hay dificultades para escoger: museos, eventos, arqueología, centros históricos, monumentos o arte. Todas estas son máquinas de producción de valor, de empleo, de desarrollo local, tanto como bienes culturales ya producidos (pasado) como bienes culturales en proceso de producción: las performing arts actuales siguen generando cultura como industria cultural activa, mientras los monumentos del pasado valorizan la cultura como memoria, conocimiento, experiencia.

La segunda razón que me ha empujado a utilizar la economía de las experiencias como paradigma de la nueva economía que integra cultura y desarrollo local, es la palabra "experiencia".

"Per" es la raíz que nos dice como el ser humano es *homo sapiens* gracias a su antigua vocación de viajero, y como toda la civilización que en este momento nosotros gozamos como civilización eminentemente urbana, contiene en su núcleo central la memoria genética del nomadismo y de la libertad para seguir siendo compatible con nuestra esencia tanto individual que social. En la medida en que la ciudad y la civilización urbana no contienen elementos coherentes con la libertad y la sostenibilidad moral, social, económica y ambiental, perdemos nuestra identidad verdadera y asumimos otra, que es solamente una ficción.

La raíz lingüística "per" genera en las tres matrices lingüísticas europeas (griega, latina y gótica) tanto los verbos que tienen el sentido de "andar, caminar, viajar" como las palabras que tienen el sentido de la sabiduría, del saber, del descubrimiento, de la creatividad.

*Περαινω* en griego, *per-ire* en latino, *faran* en gótico (la p se hace f por una transformación típica de los idiomas góticos, como *pater* en *vater* o *father*): de aquí *experientia* (experiencia), *erfahrung*, *Expertus* y *peritus*. Ulises es *πολυτροπος*: nosotros lo traducimos como "inteligente, agudo, perspicaz", pero en griego el sentido es "hombre de muchos viajes", por tanto inteligente, experto, agudo, porque viajero es hombre de muchos viajes.

Gilgamesh, después de su viaje, volvió a su ciudad más sabio de lo que era cuando salió. Esta es la razón por la cual hay en el turismo muchas salidas, pero pocas llegadas. Para "llegar" verdaderamente, decía Séneca, filósofo latino y español, hace falta no cometer un error gravísimo que es llevar en el viaje a sí mismos.

Otro paradigma es la economía social y de la solidaridad, la economía que permite, en la interpretación de Alvin Toffler, una creación de valor muy grande para todas las soluciones que no pueden resolverse por el estado y por el mercado.

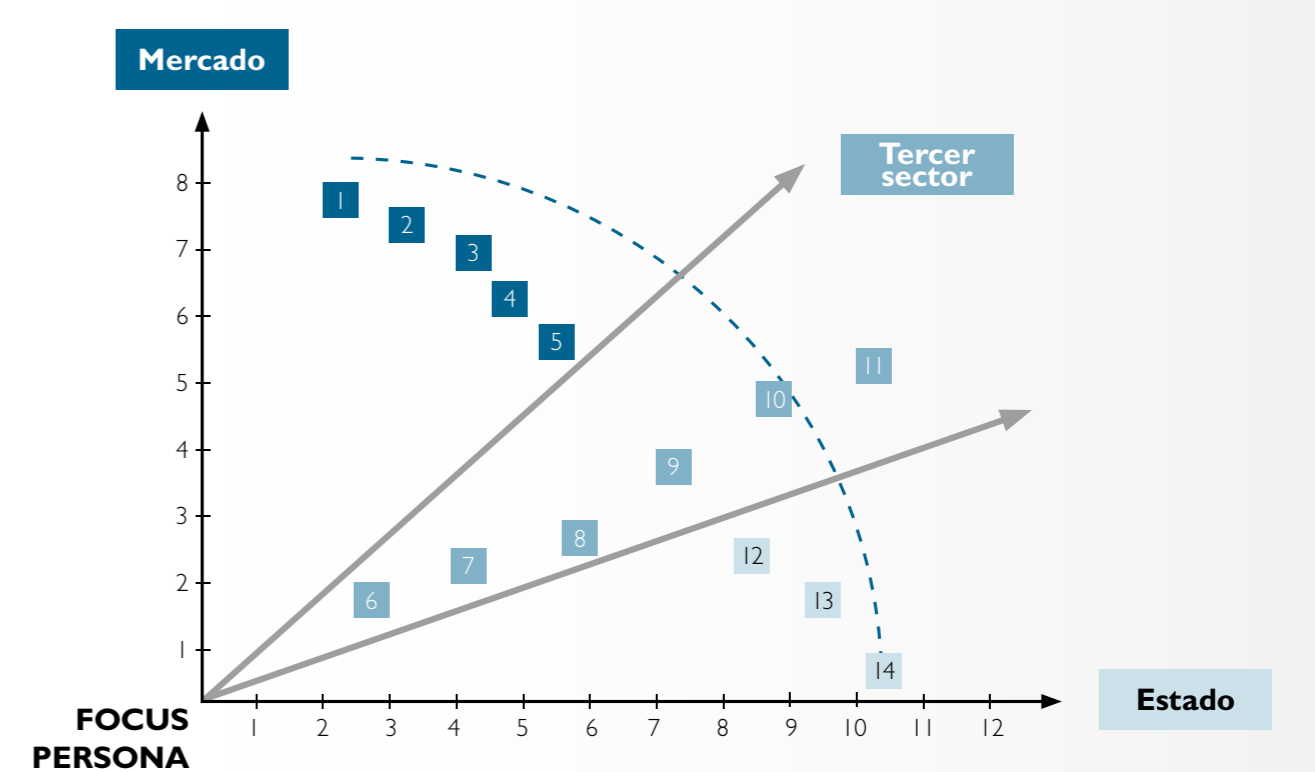


Gráfico n.2: Las economías del sector terciario como economías emergentes del intangible

Hay muchísimas otras formas de economía del "intangible", de los santuarios a los outlet, todos los nuevos templos en los cuales los fieles celebran sus rituales. Hay muchísimas economías del fútil y del inútil, las economías del desperdicio, como la prostitución, el juego de azar, la guerra y el fútbol, con sus increíbles distribuciones de dinero, para comprar emociones totalmente desprovistas de efectos de desarrollo durable.

### 3. La economía del turismo y del patrimonio territorial

La "fábrica sin muros" más importante de la transformación del patrimonio cultural en desarrollo local es el turismo. El turismo, que es una de las formas más impresionantes de las economías del intangible, es una economía que valoriza todos los recursos de un territorio y de su identidad. Cuanto más rica de memoria y de un pasado histórico denso de emociones es esta identidad, más fuertes y competitivas son las atracciones.

La importancia que hoy tienen todos los productos típicos, que siempre más se presentan en el mercado sobre todo turístico como marca territorial o brand de identificación o

identidad territorial única non imitable, provienen del campo y no tienen miedo de la reubicación, como la industria. Todo lo que no se puede imitar fácilmente no se puede desplazar a algún otro lugar.

Esta visión, esta metodología no prevee solamente una referencia al crecimiento estadístico de valores puramente monetarios, sino que induce a la creación de factores de bienestar y de calidad de vida para la población y el territorio. Y esta visión representa un valor que se aprecia cada día más también bajo el punto de vista monetario, considerando cuanto son raros los territorios que saben mantener su integridad y su identidad frente la demanda de autenticidad de productos, de ambientes, de paisajes, de estilos de vida. Cada area, en un escenario de globalización, no puede competir más que con sus elementos específicos y un modelo de desarrollo local sostenible que los conserva y valoriza.

Si comparamos los efectos de la economía propia del turismo, que es el sector económico mas amplio en el mundo, con los principios de "cultura, territorio y desarrollo local" que hemos analizado, podemos fácilmente considerar que hay una inversión radical de los factores dependientes e independientes de la producción. La política económica actual, la economía clásica y tradicional, sigue considerando los resultados económicos como factor o variable independiente y



REGLAS DE LA ECONOMÍA DE MERCADO CLASICA Y TRADICIONAL	REGLAS DE LA ECONOMÍA DEL TURISMO
Medio ambiente: percibido como vínculo. Conflicto duro entre la sostenibilidad y la utilidad o creación de valor de las inversiones económicas. En los casos de gobiernos "fuertes" que obligan a un equilibrio entre medio ambiente e inversiones, los inversionistas intentan el punto de equilibrio lo más bajo posible y a veces hacen estafas y fraudes (como los edificios del terremoto de L'Aquila, hechos con hormigón débil contra las prescripciones de la ley)	Medio ambiente: percibido como recurso y como capital natural y social indispensable, imprescindible, irrevocable. Las inversiones buscan el punto de equilibrio más alto posible, hasta la certificación de calidad total, como factor o ventaja competitiva
Tendencia persistente al monopolio y tentación de una vuelta al sistema feudal de la renta de posición, para no padecer la competitividad. El riesgo de la competencia se anula con privilegios de casta, con acuerdos secretos, con la corrupción de la política o de los poderes judiciales. Esta tendencia está erosionando las bases del capitalismo democrático para confeccionar una amplia democracia.	Tendencia al monopolio: imposible, inaplicable. El turismo es una producción demasiado volátil, demasiado complicada de anillos de una larga cadena de valor; con factores y bienes comunes (agua, sol, aire, clima, playas, monumentos, ríos, mar etc). Las posiciones de renta no pueden evitar la competencia y las ventajas competitivas tienen que renovarse continuamente, para enfrentar los cambios del imaginario y de las motivaciones del viaje y de las vacaciones.
Satisfacción de las necesidades y expectativas: en la economía clásica las componentes tangibles de la producción son más evidentes: y la venta de un coche, si quiere conseguir éxito, hoy, utiliza mensaje relacionados con el intangible y las emociones, con promesas muy semejantes a los arabescos: las estafas perjudican al consumidor. Las motivaciones satisfechas son parciales: raramente entran en el íntimo.	Las componentes intangibles predominan: el consumidor se mueve hacia el lugar y no viceversa. Hay una relación directa con la creación de valor, porque él participa personalmente con su propia presencia activa en la producción y asiste en directo en el restaurante, en el hotel, en el barco, en el avión etc. Las motivaciones satisfechas son muy profundas: el deseo de una vida nueva, de un rescate de la libertad y una chispa de felicidad. Las estafas perjudican mucho más al productor y suministrador.
Inovación: high tech y automatización. Downsizing de la creación de empleo (labour saving). Ejemplo: 1 billón de Euros de inversiones en el sector energético crea no más de 300 puestos de trabajo. Cuanto más aumenta el facturado, más disminuye la ocupación. La relación con el territorio de esta economía es muy débil, si no negativa. Crea monoculturas no solamente de productos sino de valores. El provecho antes de todo, contra el agua del Golfo, contra la belleza de la naturaleza, de las playas....	Inovación: high touch, con valores de contactos, de relaciones. La economía entra en relación íntima con las redes comunitarias y territoriales, se hace creación de valor en el sentido mencionado al inicio de este ensayo. La primera forma de viaje, el peregrinaje, proviene de la expresión latina "per agros ire". Caminar por el campo, encontrar la tierra, trazar huellas de sentido intangible en el territorio, descubrir la vocación nómada del modelo económico del paradigma de Abel, la vida como camino, la vida como sueño. 1 billón de Euros de inversiones en el turismo crea 10.000 puestos de trabajo: el crecimiento del facturado coincide con una dotación elevada de recursos humanos
Propiedad: Los medios de producción, los capitales, los provechos etc. están vinculados al principio de la propiedad. Si los accionistas no hacen nada, su título de propiedad les dan derecho de traer su renta. Si el consumidor compra algo, el tiene un derecho incondicionado al objeto: puede también tirarlo en la basura.	En la economía del turismo todo es algo que se utiliza solamente por el tiempo de su fruición. En la economía del turismo casi todo es un "préstamo" temporáneo: del medio de transporte, de la habitación, de la cama, de la ducha, de los platos, de los vasos, del panorama, de la playa y de la arena. La felicidad no tiene relación con la propiedad.
La distribución de la cadena del valor y de los resultados tienen la tendencia a concentrarse en pocas manos, en pequeños grupos: en los años cincuenta un manager cobraba 20-30 veces el salario de un obrero, hoy hasta 400 veces. Los bonos de los jefes de bancos, de fondos financieros, de multinacionales son una de las causas principales del fracaso actual.	La cadena del valor es muy amplia, articulada, capilar: es como la irrigación gota a gota. Llega hasta los rincones más minuciosos: es la forma de economía más ecuánime que tenemos, porque el consumidor no va al destino turístico para hacer un placer al destino, sino para encontrar un placer para sí mismo. La transferencia de dinero no se hace con los impuestos de las áreas ricas en favor de las áreas pobres, sino con la forma más voluntaria y agradable que exista. En forma dulce.
Separación total entre lugar de producción y lugar de consumo. El logo (Noemi Kein) esconde frecuentemente las reales condiciones de la producción. China, India y otros países producen en formas que recuerdan el capitalismo del inicio del 1800.	Lugar de producción y de consumo son idénticos: el lugar mismo es objeto de la fruición y el logo quiere poner de manifiesto la coherencia entre la calidad del lugar y la calidad del servicio o consumo.
Ética de la responsabilidad: en la economía actual tradicional es muy débil, formal y extrínseca u obligada por las leyes. Si el gobierno no controla suficientemente, se mueve en formas no éticas, con efectos devastadores. La reubicación de las empresas, el impacto ambiental y social, la utilización de los paraísos fiscales, son algunas de las formas de despegadura entre territorio, desarrollo local y economía.	En la economía del turismo la responsabilidad social y la ética de las empresas están relacionadas con los intereses económicos y el producto se relaciona íntimamente con la raíces ambientales, históricas, culturales, gastronómicas del destino turístico. El éxito de cada empresa coincide con el éxito de su comunidad territorial.

primario, al cual todo lo que queda tiene que someterse a su voluntad como variable dependiente (agua, tierra, bosques, florestas, suelo, paisaje, aire, clima y el hombre mismo).

Este mandamiento con la economía del turismo no funciona y la relación se hace opuesta, contraria.

En conclusión, la Hospitalidad y su oferta vuelven al centro del simbolismo social y económico, como paradigma de un intercambio comercial en el cual los aspectos monetarios tienen su importancia, como toda forma de trading o de negociación, pero con un "valor adjunto" de naturaleza intangible, con lo que Marcel Mauss llama "valor de ligamiento" (valor relacional), que dinamiza el capital social y territorial.

#### 4. La economía del arte y del patrimonio cultural: ¿internet o cabernet?

Como hemos visto, dar un futuro a nuestro pasado, es la verdadera cultura de la identidad: y la riqueza del pasado, de la memoria, es riqueza de conocimiento, de emoción, que es la industria actual más amplia y la nueva forma de creación de valor.

La sociedad postfordista está renovando profundamente toda su estructura, tanto urbana como rural, tanto económica como cultural. Las inversiones más fuertes se orientan hacia el mundo de los bienes y actividades culturales, el mundo del espectáculo, del tiempo libre, de la creatividad, del turismo, del neomadismo, y la creación de valor; hasta de los objetos, se hace aún más con factores intangibles<sup>4</sup>.

En el contexto económico actual, la cadena del valor se coloca muy rápidamente en las vías de los activos intangibles mucho más que en las de los activos patrimoniales: la relación entre ellos en los últimos sesenta años es que los activos intangibles representaban en el año 1941 solamente el 18% del total de los activos, mientras en el año 2001 llegaron hasta al 65% del total y en algunos casos, como Microsoft, constituyen el 90%.

Hoy no compramos nunca un coche, sino una idea y una emoción de un coche. Los aspectos utilitarísticos van disminuyendo en importancia como factores de compra, en favor de los aspectos que se refieren a los factores existenciales, como si nuestra sociedad y su economía ahora y en el futuro quisieran buscar no tanto la producción de objetos, cuanto

<sup>4</sup> Una interesante contribución para profundizar en el crecimiento de los activos intangibles en comparación con los activos patrimoniales en las actividades económicas actuales y aún más en el futuro, es del economista brasileño Hélio Mattar. En su ponencia, desarrollada en Ravello (Italia) con ocasión de la Conferencia Internacional sobre el "Intangible" ([www.nexton-line.it/archivio: n.14](http://www.nexton-line.it/archivio: n.14)), analizó los activos patrimoniales y los activos intangibles de la economía mundial.

la producción de relaciones y la producción del propio ser humano. Muchas veces con engaños y trampas, gracias a la publicidad, a la manipulación de la industria cultural y de los medios de comunicación. Pero la tendencia es esta.

El turismo y el viaje, el campo y la naturaleza, el arte y las emociones estéticas conectadas con las exposiciones, los eventos, las fiestas, los campeonatos de fútbol, etc. pertenecen a la economía de las experiencias. El útil recibe poca atención del comprador en comparación con el fútil y el inútil, el necesario puede hacerse interesante y rico de valor si se hace emoción y escena. Comer es necesario: pero nos gusta elaborar las comidas como experiencias y cultura (o como experiencia inter-cultural, inter-étnica). El alimento pobre del pasiego, el queso natural y biológico, la vida en unas vacaciones agroturísticas con animales, las fiestas de los pueblos tradicionales, con los trajes de época antigua, los rituales de culto... todo esto se hace cada día más motivo de atracción y de competitividad en el marketing territorial, porque se atribuyen cada día más importancia a factores de calidad e intangibles.

La creación de valor es hoy tan innovadora que muchos expertos ya hablan de las "ventajas competitivas del atraso". Una paradoja que cada día encontramos en nuestra vida, sobre todo cuando buscamos productos típicos del campo, oficios artesanales viejos, colecciones de utensilios tradicionales, un vaso de buen vino. El vino, producción antigua y tecnología apropiada muy cerca de la artesanía, se hace "arte" refinado, poesía, literatura, hospitalidad, cine (Sideway), marca territorial y brand promocional de calidad que beatifica un territorio. En la Provincia de Verona, ciudad de arte y de industria muy desarrollada del Veneto, tiene un "distrito" del vino que es la segunda voz de su exportación, con 500,00 millones de Euros en 2009. El vino, los espectáculos musicales de su Arena, la casa de Julieta y Romeo, el turismo cultural y del Lago de Garda, crean activos mayores que toda la industria.

Es la prueba del principio de Schumpeter que en su definición del empresariado, como agente de la creación de valor; escribe que **consiste en crear cosas nuevas o nuevas combinaciones de cosas viejas**.

El patrimonio cultural inmenso que Italia, España, Francia, Grecia etc. tienen es como una caja fuerte de cosas viejas por la cuales las combinaciones para la creación de valor son infinitas.

No es necesario escoger como alternativas "internet" o "cabernet", sino de valorizar ambos en un modelo de economía integrada. El movimiento "Slow Food" nos ha demostrado que dentro de la gastronomía y del vino, hay una componente cultural imponente e inextinguible, para la promoción y el desarrollo de sitios, comarcas y áreas rurales, un tiempo marginadas y sin alguna atracción. Al mismo tiempo, hemos visto como Bilbao (utilizo la ciudad vasca como metáfora de cien otras ciudades del mundo, como Tilburg, Leicester, Berlin, Valencia, Barcelona etc.) antes de los años noventa no existía como desti-

COUNTRY	DATE	CURRENCY	VALUE (millions)	% of total ECONOMY
Australia	1998 - 1999	AUD	17.053	3,1 %
Canada	2002	CAD	37.465	3,5 %
France	2003	EUR	39.899	2,8 %
United Kingdom	2003	GBR	42.180	5,8 %
United States	2002	USD	341.139	3,3 %

Tab. n.3: Datos sobre el impacto de la Cultura sobre el PIB

no turístico-cultural y ahora es una de las ciudades que ha transformado profundamente su imagen y su reputación. Las industrias obsoletas han dejado su espacio productivo a las fábricas sin muros, al intangible.

Sobre este punto, voy enunciar solamente dos o tres conceptos principales, para definir la importancia del impacto de la cultura en la economía y creación de valor económico.

En primer lugar, una estimación (muy prudente) de la OCED en 2007 nos dice que la cultura genera una dinámica económica importante (entre 3 y 6% del PIB), sin contar el aporte del turismo cultural (tabla n° 3).

En segundo lugar, me parece interesante llamar la atención sobre la dinámica económica del mercado del arte y de los artistas, con las casas de subastas (gráfico n° 3).

Dos casas de subasta, Sotheby's y Christies, consiguen una facturación de 5 billones de Euros, que corresponde al 50% del mercado de las obras de arte de toda Italia. El MoMA de Nueva York tiene una facturación de 1 billón de Euros. Son empresas que tienen un éxito económico enorme, porqué consideran el arte y la cultura como medios de creación

de valor. Dice Daniel Berger, Director del merchandising del Metropolitan Museum (MET) de Nueva York: "Las obras de arte no se han creado para ganar dinero, sino para conservar la memoria y las emociones de los seres humanos. Sin embargo, si el respeto de todo esto se garantiza, se puede pensar también en el provecho". Hacer dinero no es un sacrilegio: según los sondeos que el MoMA y el MET realizan entre los visitantes, resulta que la gente ama los puntos de venta de souvenir casi tanto como las colecciones propias de arte. Lamentablemente, este estilo de gestión se ha introducido en Italia desde hace menos de 15 años, con los "servicios suplementares" (así se llaman en la ley) del museo. En el Museo MET el 30% de los ingresos proviene de la venta de catálogos y de objetos (reproducciones de obras de arte). Por ejemplo, el objeto más requerido en el MET fue por mucho tiempo los aretes que figuraban en un retrato de Señora de Rubens. Además, el MET ha abierto punto de venta en muchos centros comerciales de los Estados Unidos, ha hecho contratos de franchising con sociedades extranjeras. "Lo hacemos - dice Daniel Berger - para vender nuestros gadgets también al extranjero, y tenemos acuerdos con otros museos para vender sus objetos en nuestro punto de venta y los nuestros en el suyo". Esta política de redes es muy rentable, muy concreta, muy eficaz. La incidencia de los mecanismos de mercado y del no mercado es muy complicada. Se extiende y oscila de la más pura estrategia a las infamias y estafas más sórdidas. ¿Puede un artista afirmar sus obras sin el soporte y apoyo de los mecanismos de no mercado, o sea del poder político e institucional? Yo creo que no. Al mismo tiempo, la paradoja es que se afirmen los artistas más hábiles en manipular el poder y sus relaciones con el, directamente o con las redes de los "amigos de los amigos". El producto cultural en el cual este fenómeno de manipulación es muy evidente son los eventos: pasan rápidos y la evaluación atenta y cuidadosa no es tan posible. Para los mecanismos de mercado, hace falta admitir que el mecenazgo inteligente es raro: Peggy Guggenheim, con su atención a los grandes artistas modernos (por ejemplo Pollock), fue un caso excepcional.

### Planet art

Sales of fine art at auction, by country, 2008

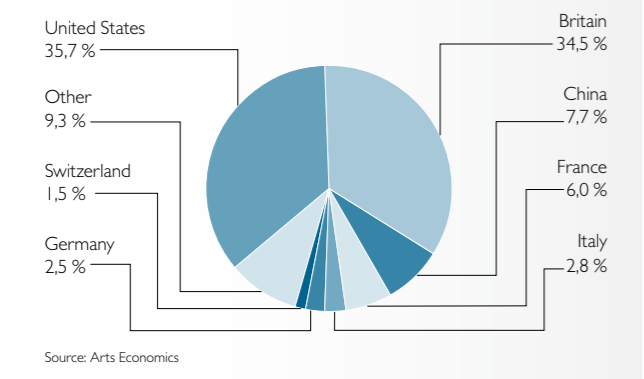


Gráfico n.3: El mercado del arte

En tercer lugar, si hacemos una evaluación de los datos de la OCED (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico)<sup>5</sup> la cultura, por medio del turismo cultural, genera en Italia 40 billones de Euros, en Francia 65 billones, a pesar de que Francia tenga una cantidad de bienes culturales que corresponden a 1 séptimo de Italia. Es una prueba de que no es suficiente tener los recursos, que sean montes, lagos, mar o monumentos. Es necesario valorizar este patrimonio territorial y cultural, creando valor. Y si Francia es mucho mejor y mucho más eficaz en su gestión de la cultura, y España también valoriza mucho su patrimonio, se entiende la razón por la cual estos dos países se encuentran en las primeras posiciones de la economía turística, con la atención que dedican al asunto de la valorización.

Italia tiene:

- 1293 municipios con por lo menos un palacio, un castillo, un sitio arqueológico, un monumento significativo
- Más de 4000 museos con decenas de millones de obras de arte (el 65% enterradas en los sótanos: "lacent nisi pateant", decía el rey Ferdinando en 1750, al comienzo de las excavaciones de Pompeya)
- 90.000 iglesias, 10.000 santuarios
- 223 catedrales
- 40.000 castillos y fortalezas
- 30.000 mansiones históricas ( 4.000 solamente como villas del Veneto)
- 30.000 archivos importantes para la historia y la cultura
- 6.000 bibliotecas con obras ampliamente desconocidas
- 4.000 jardines históricos
- 1.500 monasterios
- 900 centros históricos de excelencia
- Centenares de parques

En Italia se crea el primer Museo del mundo en el siglo XVI en Florencia, con Cosimo de Medici: la Gallerie degli Uffizi.

Pero el resultado económico es muy modesto y raquítico: si Italia fuera tan valiosa como Francia, debería conseguir un beneficio de 400 billones de Euros.

Marcel Proust, en 1904, durante su viaje en Italia, escribió una carta a un amigo suyo llena de indignación, en la cual definía a Italia como "tierra inestética", comentando: "La tierra inestética no es aquella en la cual el arte no ha habitado jamás, sino aquella que, cubierta de obras de excelencia, no sabe amarlas y tampoco conservarlas, la tierra muerta adonde el arte no hábita más".

<sup>5</sup> OECD, *The Impact of Culture on Tourism*, 2009

Recuerdo que elocuente fue una emisión televisiva en Italia, Presa Diretta, Rai 3, del 28 septiembre 2009 con un título muy significativo: oro echado. Esta emisión contenía una entrevista con la Vice-Presidente de la Provincia de Montpellier. Con un patrimonio cultural de nivel bueno, pero no excelente, la Provincia hizo inversiones con continuidad y convencimiento, consiguiendo resultados increíbles: por cada Euro invertido en cultura, la Vice-presidente demostró que conseguían 19 € de efectos directos, indirectos e inducidos, con creación de nuevos empleos.

Los yacimientos de nueva ocupación en el sector de la cultura y de los bienes culturales tanto pasados como actualizados fueron la fuente en la cual la experiencia española de las Escuelas Taller y Casas de Oficios puso sus raíces y produjo sus frutos.

Voy a Croacia, justo para presentar esta experiencia, como caso de buena práctica para la valorización económica de la cultura y para el desarrollo local.

La riqueza de las naciones, decía Fernand Braudel, el más grande historiador de la economía europea y mediterránea, es como una casa móvil: ahora se encuentra aquí, después se encuentra en otra parte y su vuelta del mundo sigue siempre el punto en el cual hay un conjunto de fuerte capital social, fuerte identidad y autoestima, fuerte creatividad. Venecia fue la capital de la riqueza europea desde 1250 hasta 1510, después fué Anversa por setenta años, después Amsterdam desde finales del 1500 al comienzo del 1700, después Londres en los siglos XVIII y XIX, Nueva York en todo el siglo XX. Frente a la decadencia de los Estados Unidos, el sitio en el cual la casa móvil va a pararse no se ha decidido todavía. La incertidumbre depende del camino que China, India, Rusia y Brasil están abarcando, pero, en mi opinión, depende de la Unión Europea, que contiene bienes culturales y creatividad actual en una medida que no hay competencia que pueda atacar su posición.

### 5. Soluciones gestionales: el distrito turístico integrado y el distrito cultural integrado

El concepto de distrito proviene del concepto de distrito industrial o productivo, que en inglés unos autores traducen con el concepto de *cluster*: no es muy correcto, pero sirve para entendernos.

Es la fórmula organizativa que da el soporte institucional a la acción del marketing territorial. El distrito turístico y cultural es una forma de coalición entre Municipios de un área intermedia, sobre todo de áreas rurales, que saben encontrar un proyecto común de desarrollo local sostenible. Los territorios se hacen personalidades jurídicas emprendedoras (*corporate personalities*), y se hacen tanto más competitivas cuanto más saben crear factores de calidad de vida, autoestima de la población, valorización de los recursos locales pro-

pios, culturas originales, y todo esto con una conciencia tanto social como comercial.

Como ejemplos de soluciones gestionales traigo aquí dos proyectos que son coherentes con los conceptos propuestos. Solamente algunas palabras, porque el número de proyectos que merecen ser mencionados son millares:

**San Giusto Canavese:** municipio piemontés, de 3.000 habitantes, que se encuentra entre dos ciudades muy famosas por su industrialización tradicional, Turín e Ivrea. Con la crisis de la industria (de la mani-factura), los administradores del pequeño municipio decidieron una inversión hacia la economía intangible, realizando un conjunto de infraestructuras de film location. 600 empleados en las industrias de Turín y de Ivrea perdieron su puesto de trabajo: pero, con la inversión en este nuevo tipo de industria cultural se crearon otros 600 nuevos puestos de trabajo, con un ciclo de formación en nuevas competencias, y hasta el renacimiento de oficios artesanales viejos, para toda la preparación de costumbres antiguos, de muebles, escena urbana, sin contar todos los oficios relacionados con la hospitalidad de actores, operadores, director de escena, traductores, dobladores, técnicos de la luz, de la pintura mural, del sonido, de estudio de grabación, etc.

**La Asociación Ville Venete e Castelli:** el Veneto, gracias a la "Serenissima Repubblica" de Venecia, que es una de las experiencias de civilización más altas de la historia europea y universal (opinión no mía sino de Fernand Braudel), posee

4.200 villas, mansiones, palacios y castillos, realizados desde el 1300 hasta al 1800, a lo largo del recorrido de la Republica. En 1994, por primera vez, una parte de los dueños se reunieron con la idea de crear una red integrada en toda la Región de estas mansiones y villas, con la finalidad de hacer una promoción común, con una marca común, tanto como hoteles y restaurantes, como bed&breakfast, museos de arte, lugares para eventos culturales etc. Al inicio los asociados fueron 16, ahora son más que 100. El desarrollo local de estas actividades de turismo cultural integrado ha llevado a que en 1994 las villas y mansiones accesibles a los turistas fueran poco más de 100, ahora son más que 700 y 160 nuevas empresas fueron creadas, para permitir a todos los asociados de utilizar profesionales que integran la oferta turística con todos los servicios relacionados, o sea guías, transportes por tierra, por ríos y por mar, gastronomía, orquestas y grupos musicales, operadores de congresos, recorridos de vino y de compras de productos típicos etc. Esta red es una contribución muy fuerte a las economías menores del territorio.



Gráfico n. 4: Proceso de valoración de la dotaciones culturale

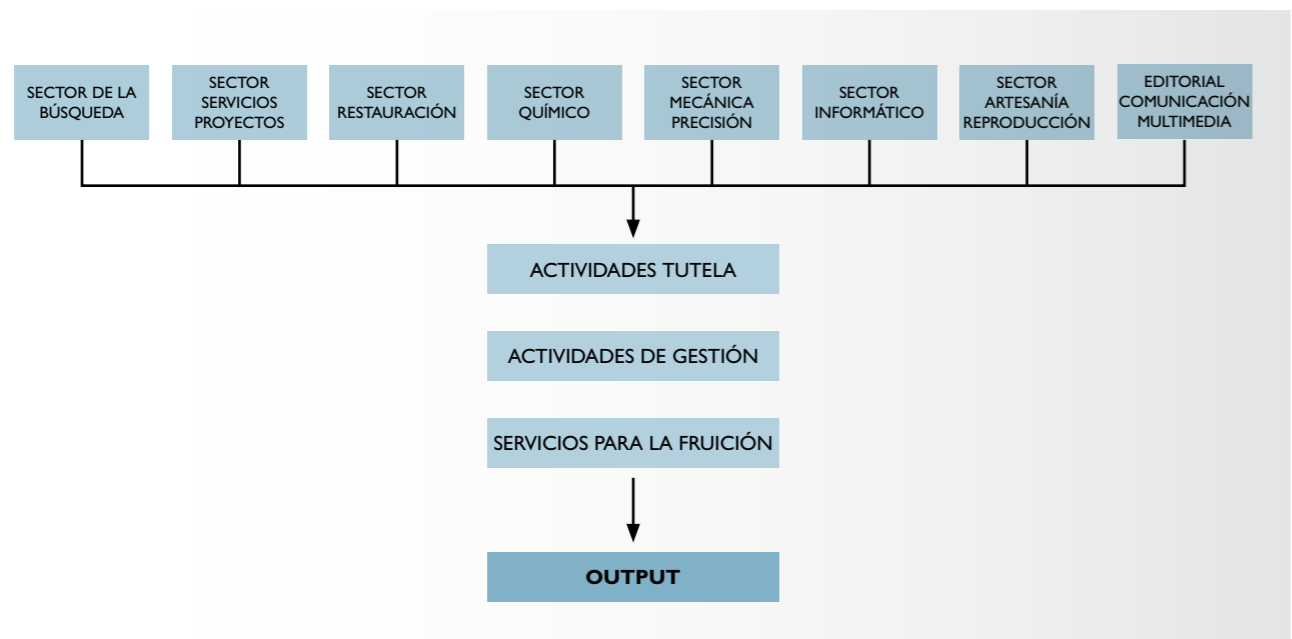


Gráfico n. 5: La estrategia de la integración entre todos los factores de la economía

Gráfico n. 6: La estrategia de la integración entre todos los stakeholders



Gráfico n. 7: El cuadro global de las actividades económicas de la cultura

PRESENT	Language courses Creative holidays	Entertainment Arts festivals
	Arts exhibitions	Theme parks
PAST	Folklore	Festivals
	Art galleries Museums Monuments	Heritage attractions Historical pageants
	EDUCATION	ENTERTAINMENT

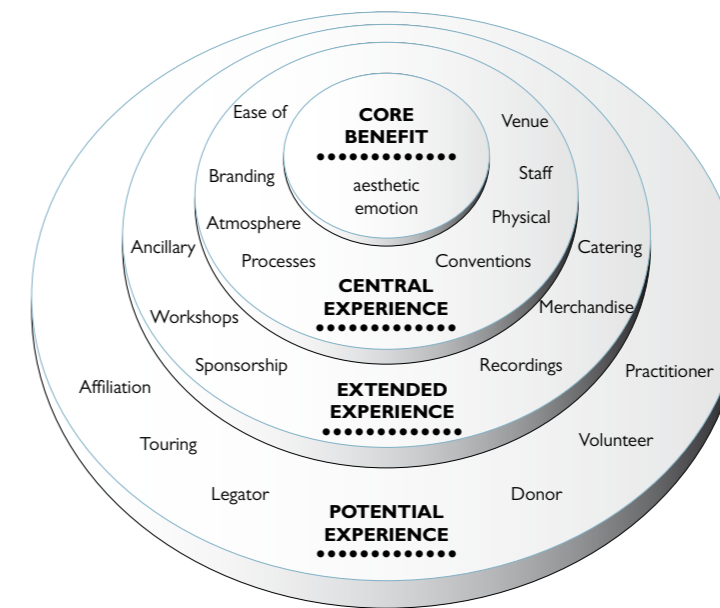


Gráfico n. 8: cuatro niveles de producto en la experiencia de arte

EXPERIENCE INDUSTRY AND THE CREATION OF ATTRACTIONS			
<b>Form of tourism</b>	Primary time focus	Primary cultural focus	Primary form of consumption
<b>Heritage tourism</b>	Past	High culture Folk culture	Products
<b>Cultural tourism</b>	Past and present	High and popular culture	Products and processes
<b>Creative tourism</b>	Past, present and future	High, popular and mass culture	Experiences

Gráfico n. 9: El cuadro global de las economías de las experiencias y formas de turismo para su valorización

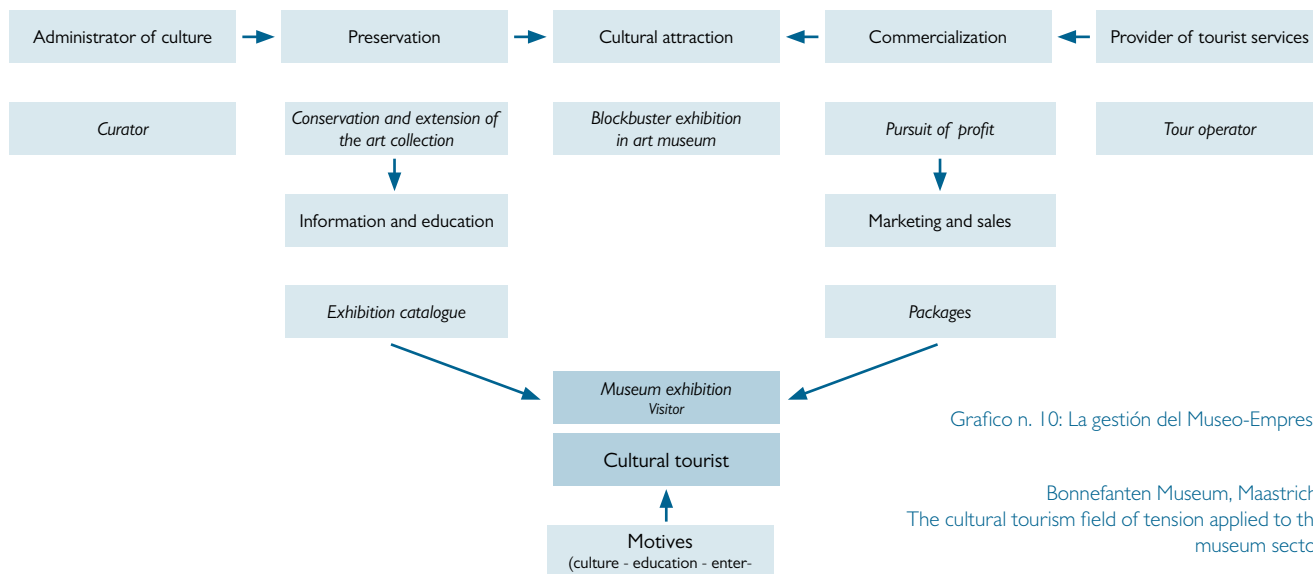


Grafico n. 10: La gestión del Museo-Empresa

Bonnefanten Museum, Maastricht  
The cultural tourism field of tension applied to the museum sector

### 5. In cauda venenum: la ley de Baumol

La valorización de la cultura tiene un virus letal que se llama "ley de Baumol"<sup>6</sup>. Se refiere, por suerte, a las actividades culturales como teatro, conciertos, y todo lo que se hace en directo (performing arts).

No quiero presentar todo el estudio de este economista, que es muy complicado: sin embargo, es necesario conocer no solamente los aspectos positivos (que son muchísimos) de la economía del arte y de la cultura, sino los puntos débiles de nuestra estrategia.

El punto débil es que todas las formas de actividad cultural en directo, sobretodo en forma de evento, tiene costos muy elevados que no pueden reducirse. Un ejemplo: para presentar un concierto de Mozart o de Verdi o de Stravinsky, hace falta utilizar siempre todo el tiempo necesario y todos los operadores: tantos violines, trompetas, flautas y violoncelos (toda la orquesta establecida por el autor) en 1780 y hoy, y la duración del concierto es tres horas tanto en el siglo pasado como en los siglos futuros. Son costos irreducibles. Al comienzo del siglo pasado, Ford inició la producción de coches con el método de la cadena de montaje y aceleró la producción hasta el punto que hoy un coche puede salir de la fábrica en pocas horas, mientras hace un siglo tardaba unos días. Y toda la producción de bienes materiales y tangibles.

Al contrario, reducir los costos de un concierto de Mozart o de Verdi de tres horas a unos pocos minutos no es posible, ni ahora, ni nunca. Esto supone un problema muy serio para la gestión de la economía del arte y para la economía de muchos otros sectores que generan intangible, como la educación.

No es un mensaje muy optimista, para concluir mi ponencia, pero era necesario no olvidar este virus y elaborar formas de valorización de la cultura que pueda unir los esfuerzos y las contribuciones de todos los sectores que Baumol llama "progresivos" o sea los sectores en los cuales la productividad crece y los costos disminuyen o se reducen, para darle una ayuda constante, incesante a los sectores de la belleza, en los cuales la productividad y los costos no pueden reducirse sin perder la belleza misma.

*Not everything that counts can be counted  
and not everything that can be counted counts.*

*No todo lo que cuenta se puede contar  
y no todo que se puede contar cuenta*

**Albert Einstein**

<sup>6</sup> Economista, docente de la Universidad de Nueva York y de Princeton. Autor de "Performing arts - The Economic Dilemma"(1966)



**50 años de Bienes Culturales  
Patrimonio y Desarrollo  
desde la experiencia del IAPH**

**Román Fernández-Baca Casares**  
*Director del IAPH. Consejería de Cultura, Junta de Andalucía*

## Introducción

La 1ª Conferencia Europea de Ministros responsables de la Salvaguardia y Rehabilitación del Patrimonio Cultural Inmobiliario, celebrada en 1969, constituye una referencia indudable de las políticas de patrimonio en la segunda mitad del siglo XX.

Entre otras cuestiones, la Conferencia ponía el acento en:

- relacionar y vincular las políticas de patrimonio y de urbanismo, entonces segregadas.
- impulsar inventarios de protección y mapas, con localización de Monumentos, Zonas y Paisajes Culturales.
- desarrollar una conservación que incluyera la investigación arqueológica, además de la preservación y salvaguarda del patrimonio histórico.
- buscar financiación para un sector tradicionalmente ignorado y prestar atención a la fiscalidad del patrimonio.
- destacar el papel de la educación y sensibilización como políticas fundamentales para la transmisión del legado cultural.

Una mirada atenta sobre estas directrices que nos propone la Conferencia de Ministros permite concluir el carácter avanzado de sus propuestas, de manera que estas pautas se han ido desarrollando y consolidando a lo largo de los últimos 50 años.

Conceptos como paisajes culturales, localización de bienes en el territorio -hoy georreferenciación-, conservación integrada e interdisciplinar, etc. constituyen conquistas que se han ido produciendo en este medio siglo en el patrimonio histórico.

## Tres épocas en los últimos 50 años

Si me pidieran establecer o marcar las secuencias, y de esta forma ordenar los acontecimientos, de los últimos 50 años propondría tres fases o épocas que me gustaría resaltar relacionadas con los bienes culturales:



■ **1ª Época**, donde existe una mirada preferentemente centrada en los objetos, monumentos u obras de arte, y un desarrollo importante de la conservación como instrumento de mantenimiento y transmisión del legado cultural.

■ **2ª Época**, alrededor de los años 80, donde se acuña el concepto de tutela, que matiza, en nuestro país, el significado italiano, al entender por tutela la integración de las acciones relacionadas con el patrimonio, tendentes a su transmisión generacional, es decir, su investigación, conservación, protección, difusión, comunicación... En esta etapa se empiezan a ampliar también los límites físicos de los bienes culturales, de manera que el objeto se relaciona con el lugar o espacio del que forma parte.

■ **3ª Época**, que, iniciada con el siglo XXI y con algunos antecedentes en los últimos años del siglo pasado, tiene que ver con la progresión del concepto de "tutela" hacia el de "políticas culturales", donde la gestión está basada en la complementariedad de instituciones, agentes en el territorio, etc. porque ya no es posible una política de patrimonio aislada, sino incardinada en estrategias más amplias de desarrollo. El territorio, en riesgo por la cantidad de acontecimientos de gran escala que inciden sobre él, ya no es exclusivamente un espacio físico soporte de los bienes. Son lugares esenciales para el bienestar social e individual, donde además es apreciable la inserción de la calidad de vida.

Esta visión sintética en tres etapas esconde una gran complejidad. En los párrafos que siguen vamos a profundizar en estas épocas o fases vividas a lo largo del final del siglo pasado y principios del siglo XXI.

### 1. Primera Época: La centralidad del objeto y la conservación de los bienes culturales.

Los aspectos técnicos de la conservación de monumentos, el debate en la ciudad histórica en relación con la presencia de la arquitectura contemporánea y su compatibilidad con las arquitecturas preexistentes, la protección jurídica de los bienes y la ciudad histórica como base de la perdurabilidad del legado histórico, el debate entre lo público y lo privado en el patrimonio que consagra el término de bienes culturales en referencia a la dualidad inherente al patrimonio, como bien-propiedad o bien-fruición, constituyen, entre otros, rasgos de aquella primera época que se desarrolla por los años 60 y 70. Algunos de estos debates permanen todavía, en constante evolución.

El objeto patrimonial por excelencia será el monumento y la obra de arte. En la ciudad, a consecuencia de los trabajos y teorías de todo el siglo XX, existirá una preocupación por la escena urbana y el control del lenguaje arquitectónico. La idea de "ambiente" acuñada por algunos autores residía en valorar las vistas de los monumentos, establecer medidas de control de las nuevas edificaciones, atención a la ornamentación, color; inserción de elementos verdes, etc. Existe una atención desde el patrimonio más próxima a la percepción y a los aspectos formales de la ciudad, de manera que podemos hablar, más que de ordenación urbana o urbanismo, de "urbanidad en la ciudad histórica".

La teoría italiana de las "preexistencias ambientales" estará presente en el ideario de los arquitectos-sensibles con la inserción de la arquitectura en el marco urbano. En este contexto cultural, cobra relevancia armonizar la arquitectura contemporánea con las preexistencias edificatorias en la ciudad histórica. Son nuevas arquitecturas de calidad que desean integrarse, sin renunciar a su contemporaneidad en el escenario urbano. Este ideario de pureza cultural de los arquitectos chocará con la ciudad real que se va construyendo, donde priman principios fundamentalmente económicos y banales<sup>1</sup>.

Por otro lado, para intervenir en los monumentos, el final de siglo XX cuenta con un "corpus" de todo un siglo de experiencias que, partiendo de las teorías antagónicas de Viollet-



Proyecto de Restauración de Medina Zahara por Félix Hernández. Fondo del Conjunto Arqueológico de Medina Zahara.

le-Duc y John Ruskin en el siglo XIX, tendrán su continuidad en otros principios construidos por autores como Camillo Boito, Gustavo Giovannoni y Cesare Brandi, que sustanciarán las Cartas y Documentos Internacionales de Restauración. La restauración crítica y la Carta de Cracovia constituyen los últimos eslabones de las teorías del siglo XX. Todo un siglo preocupado en cómo intervenir sobre los bienes más preciados, para asegurar su perdurabilidad<sup>2</sup>.

### 2. Segunda Época: La tutela de los bienes culturales y el contexto físico de los bienes.

Alrededor de los años 80, y como continuación de lo expresado en párrafos precedentes, los criterios emanados de la Carta de Venecia y el pensamiento italiano de la época serán motor de la idea de que la ciudad es unitaria. Es decir, no se debe fragmentar de cara a su ordenación. La ciudad debe ser entendida como un todo. Y el urbanismo será el instrumento encargado de producir esta ordenación y dirigir el conjunto de operaciones en la ciudad.

2 RIVERA BLANCO, JAVIER. *De varia restauratione. Teoría e Historia de la Restauración Arquitectónica*. Madrid: America Ibérica, 2001, 206 p.

Una de las cuestiones no resueltas en aquellos años, al menos en nuestro país, será la búsqueda de una relación precisa entre el urbanismo y el patrimonio histórico en la ciudad histórica.

Finalmente va a ser la Ley 16/1985 del Patrimonio Histórico Español, por cierto todavía vigente, la que en su artículo 20 y siguientes definirá el reparto competencial entre administraciones. La administración cultural se reservará el conjunto de bienes culturales delimitados en la ciudad, mientras que el tejido residencial quedará bajo tutela municipal, tras la aprobación de un Plan Especial de Protección del área afectada u otro instrumento de planeamiento de los previstos en la legislación urbanística<sup>3</sup>.

Este criterio de "marcar" los hitos edificatorios más representativos o "permanencias urbanas", definición de los "modos de habitar" y valoración de la estructura urbana, tiene su origen en las teorías de Aldo Rossi (1966), que abordará el análisis de la ciudad a través de la disciplina del arquitecto<sup>4</sup>.

Será una época donde la influencia de A. Rossi llegará a la arquitectura y algunas de sus expresiones ocuparán la ciudad o aparecerán en las intervenciones sobre el patrimonio histórico.

Una de ellas, de gran significación por el debate intenso producido en nuestro país, corresponderá a la intervención en el Teatro Romano de Sagunto de Giorgio Grassi y Manuel Portaceli, donde un modelo ideal de teatro es sobrepuesto, sobre las antiguas ruinas preexistentes. Heredero de su tiempo, en la manera de intervenir en aquellos años por una nueva generación de arquitectos, aflora una contradicción entre el proyecto arquitectónico y su inserción en el patrimonio histórico-arqueológico.

Era un momento en el patrimonio, en aquellos años 70 coincidentes con la llegada de la democracia, de irrupción de la generación de arquitectos mencionada, que con mayor o menor acierto intervino sobre el conjunto de bienes inmuebles, sin una formación específica.

Paralelamente empiezan a cristalizar pensamientos que sustancian algunas de las cartas internacionales, como es la Carta de Venecia que en su artículo 11 defiende que "las valiosas aportaciones de todas las épocas en la edificación de un monumento deben ser respetadas, puesto que la unidad de estilo no es fin a conseguir en una obra de restauración".

Este artículo es el resultado del reconocimiento de cada época y sus propios acontecimientos cuando se interviene en el patrimonio. O dicho de otra manera, cada época es un estrato reconocible. Y el patrimonio se hará eco de aquellos

3 LEY 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español. *Boletín Oficial del Estado*, n.º 155, de 29/6/1985, pp. 20342-20352

4 ROSSI, ALDO. *La arquitectura de la ciudad*. Barcelona: Gustavo Gili, 1986, 239 p. (Colección Punto y Línea)

estratos de valor, además de reconocer las aportaciones valiosas del presente.

La idea de que la actuación en patrimonio es exclusivamente una cuestión de unidad de estilo, que es la manera fundamental de actuar en el primer tercio del siglo XX, va desapareciendo, y aparecen las metodologías estratigráficas en esta segunda mitad del siglo XX, que validan a las ciencias arqueológicas como fundamentales para el reconocimiento de los distintos estratos.

Otro de los conceptos emanados del pensamiento italiano será el de "edilicia", empleado por Aldo Rossi para señalar que los edificios, además de su arquitectura y construcción, contienen tradiciones. Formas de habitar, tradiciones constructivas, materiales autóctonos... Es curioso como ya desde entonces, de forma incipiente, se muestra el patrimonio inmaterial en los documentos y pensamiento de la época.

En aquellos finales de los 70 y años 80, empezaremos a observar un giro importante en la manera de pensar y gestionar la ciudad. La crisis de aquellos años pone como prioridad la reactivación del crecimiento económico. Ya no se trataba de planificar con criterios disciplinares, como años precedentes, sino de captar recursos financieros y para ello concertar la ciudad con los actores de la economía. Son años de impulso de una aproximación entre los intereses de promoción y públicos, que han dado una variedad de situaciones y experiencias de todo tipo, que sería prolijo contar en estas líneas.

En Andalucía serán momentos de cambios en materia de patrimonio, con las transferencias de las competencias del Estado a las Autonomías y el nacimiento de la Administración cultural.

Son creadas las Comisiones Andaluzas de Bellas Artes, se mantienen las Comisiones provinciales de Patrimonio Histórico y se inicia la relación con la Iglesia Católica mediante la comisión mixta de la misma, con la Junta de Andalucía.

Se redacta el Primer Plan General de Bienes Culturales, con aprobación en el año 1989, que establece un nuevo marco conceptual para los bienes culturales: planifica todas las acciones del patrimonio, mediante programas que definen el marco de la tutela, establece una organización territorial de la administración del patrimonio y se apoya en un estudio económico y financiero que permite la aportación de fondos autonómicos a una administración tradicionalmente raquíta en recursos financieros.

Es posiblemente en nuestro país el primer documento serio de planificación patrimonial, que se aprobó en sede parlamentaria con la unanimidad de todos los grupos políticos. En este marco se crea el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y se consolida la Alhambra y el Generalife, ambos como Programas Especiales del citado Plan General.

Aquel concepto de estratificación, que hemos relatado en párrafos precedentes, va a tener un paradigma operativo en la intervención de Carlo Scarpa en el Castillo de Castelvecchio.



## PROGRAMAS DEL I PGBC-1989

### ■ Programas de Administración del Patrimonio Histórico

#### ■ Programa de Protección del Patrimonio Histórico

- Plan de registro general del Patrimonio Histórico
- Plan de régimen general del Patrimonio Histórico
- Plan de régimen especial del Patrimonio Histórico

#### ■ Programa de Investigación del Patrimonio Histórico

- Plan de investigación de bienes culturales
- Plan de investigación de arqueología
- Plan de investigación de etnología

#### ■ Programa de Difusión del Patrimonio Histórico

- Plan de divulgación del Patrimonio Histórico
- Plan de exposiciones
- Plan de publicaciones del Patrimonio Histórico

#### ■ Programa de Conservación y Restauración del Patrimonio Histórico

- Plan de proyectos
- Plan de bienes inmuebles
- Plan de bienes muebles

#### ■ Programas de instituciones del Patrimonio Histórico

- Plan de archivos
- Plan de bibliotecas
- Plan de conjuntos arqueológicos y monumentales

#### ■ Programas especiales

- Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
- Archivo General de Andalucía
- Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife
- Conjunto Monumental de la Cartuja de Sevilla

Programas del Primer Plan General de Bienes Culturales.

El arquitecto respeta la estratificación histórica de valor encontrada: castillo medieval - intervención militar del siglo XIX - museo en 1924, hasta su destrucción en la guerra europea.

La nueva arquitectura, o nuevo estrato que incorpora Scarpa, creativo, será de referencias neoplásticas. En su intervención combinará materiales históricos (piedra, ladrillo, mármol, revoco) con materiales del siglo XX (vidrio, acero y hormigón armado). El proyecto de presentación será fundamental para el recorrido del edificio y constituirá una narración del patrimonio, a través de las colecciones.

Su traslación a Andalucía tendrá lugar en el proyecto de

intervención en el Monasterio cartujo de Santa María de las Cuevas, fábrica Pickman tras la desamortización. Impulsado por la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, será la primera experiencia de proyecto interdisciplinar de gran escala.

El proyecto iniciará la intervención con el conocimiento de los diferentes estratos edificatorios, mientras que el registro arqueológico de los bienes será el instrumento de conocimiento tanto de las estructuras subyacentes como emergentes, no sin la aportación de los estudios históricos. Conservará las estructuras de valor e incorporará nueva edificación, desde los presupuestos arquitectónicos de nuestra época.

A través de un elaborado programa de recorridos en la zona monumental, se hizo una presentación de bienes y colecciones. En este marco edificatorio, se inserta la sede del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y el Centro Andaluz de Arte Contemporáneo.

El proyecto final, de hecho, es la sucesión de tres momentos: monacal, industrial y de exposición universal (Expo '92), con sus usos derivados<sup>5</sup>.



Proyecto de intervención en la Cartuja de Sevilla 1992. Sede del IAPH. Arquitecto Guillermo Vázquez Consuegra. Fotografía de Fernando Alda. (Fondo Gráfico IAPH)

5 RUIZ GONZÁLEZ, BARTOLOMÉ (DIR.). *La Cartuja recuperada, Sevilla 1986-1992: [exposición]; Casa Prioral de la Cartuja de Sevilla.* [Sevilla]: Junta de Andalucía, Consejería de Cultura y Medio Ambiente, 1992, 178 p.

### 3. Tercera Época: De la tutela a las políticas culturales.

La tercera época se inicia prácticamente con el cambio de siglo, aunque los primeros acontecimientos se forjan en los últimos años del siglo XX.

En 1972 la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente solicita a la UNESCO la creación de una sola convención para la protección del patrimonio cultural y natural.

La Convención sobre Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural se adoptó por la Conferencia General de la UNESCO el 16 de noviembre de 1972, y fue la manera de generar un sistema de protección colectiva sobre el patrimonio cultural y natural de valor excepcional y paradigma universal.

Su valor radica en el acuerdo entre países para proteger el patrimonio del mundo de valor excepcional y en la definición de políticas colectivas tendentes al mantenimiento y transmisión del legado generacional de grandes valores.

En 1992 el Director general de la UNESCO crea el Centro de Patrimonio Mundial, unificando los sectores Cultural y Natural del Secretariado de la Convención, acompañado de la Lista de Patrimonio Mundial y sus correspondientes declaraciones, además del Fondo Internacional de Recursos Económicos para la Protección del Patrimonio en Peligro.

Va a ser también UNESCO el organismo que en 1982 celebre la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales, que tiene su continuidad en 1995 con el Informe Nuestra Diversidad Creativa<sup>6</sup>. En el informe se alude a que la cultura y el patrimonio son activos esenciales del mundo contemporáneo, y a la relación del patrimonio y la cultura con el desarrollo.

El patrimonio es un recurso cultural, social, educativo, científico, de cohesión territorial, económico... capaz de generar desarrollo, es decir, de tener capacidad de transformación, máxime si se relaciona e interactúa con otras políticas sectoriales. Es el caso de las políticas de turismo, medio ambiente, ordenación del territorio, educativas, etc.

Y es por ello que el concepto de "tutela", entendido en los términos de la introducción del artículo, es decir, centrada en los bienes culturales y las acciones relacionadas con los mismos, tendentes a su transmisión generacional, se amplía al concepto de "gestión de políticas culturales", donde está presente además la interacción de los bienes con otras políticas, la presencia de los mismos en el territorio integrado como recurso en un marco de acción más diverso y problemático, la calidad de vida y por tanto el desarrollo sostenible y finalmente la cooperación y complementariedad.

6 Nuestra diversidad creativa: informe [1995] de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. Madrid: SM, 1997, 212 p. Versión resumida en español disponible en <unesdoc.unesco.org/images/0010/001055/105586sb.pdf>

En Andalucía, dos documentos van a estar encaminados en esta dirección. El primero será Bases para una Carta sobre Patrimonio y Desarrollo en Andalucía (IAPH, 1996), que, "atendiendo al carácter identitario del patrimonio cultural y a la necesidad de aplicar una perspectiva territorial en su gestión, comprensión y valorización", establece que "una de las premisas de tales bases se fundamentaba en que no hay patrimonio si éste no es asumido por un colectivo que se reconoce en él, y no habría política patrimonial correcta si éste no participa de forma crítica, constructiva y creativa en ella".

Otro documento, muy relacionado con el anterior, será el segundo Plan General de Bienes Culturales 1996-2000, que avanza en el sentido de abrir más la visión del patrimonio, reclamándose una concepción más antropológica del mismo para Andalucía. Trasladando la mirada del objeto, al territorio, a las personas y a la calidad de vida y reclamando una visión desconcentrada y delegada de servicios en el territorio.

Dos programas merecen atención para este caso, el de Cooperación para el Desarrollo Regional y el de Comunicación, Educación y Participación. Hemos de decir, en honor a la verdad, que no tuvo este plan una gestión posterior acorde con los principios que emanaban del propio documento.

#### 3.1. Patrimonio inmaterial, territorio y desarrollo

Ya hace muchos años Henry Rivière definía el patrimonio como un espejo que la gente ofrece a sus huéspedes para hacerse entender, en el respeto de su trabajo, de sus formas de comportamiento y de su identidad.

Aquella visión antropológica establecía una relación intensa entre "legado e identidad", extendida al lugar de referencia o territorio de un determinado colectivo social, y expresaba los ingredientes básicos de esta relación.

Hace pocos meses, en una interesante conferencia en Sevilla sobre cooperación al desarrollo<sup>7</sup>, Sami Nair entraba en el significado de la palabra patrimonio y, tras un recorrido por la complejidad del término, la situaba como una palabra "raíz", esencial para los seres humanos y nuestras vidas. A modo de conclusión afirmaba que "la sociedad para crecer necesita raíces". Estas palabras de Sami Nair reflejan la importancia del patrimonio como elemento de afirmación de los colectivos en su territorio y por tanto como un elemento

7 Transferencia de la Información del Atlas del Patrimonio Inmaterial de Andalucía y Gestión Participativa de la Información del Patrimonio Cultural Inmaterial para el Desarrollo Rural de Andalucía [Proyecto]. Sevilla: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2011 (inédito)

8 CONGRESO INTERNACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL Y COOPERACIÓN AL DESARROLLO (4º. 2010. SEVILLA). Libro de Actas del IV Congreso Internacional de Patrimonio Cultural y Cooperación al Desarrollo: 16, 17 y 18 de junio de 2010, Sevilla (España) = Prints of Papers of the IV International Congress on Cultural Heritage and Development Cooperation: 16th, 17th and 18th June, 2010, Seville (Spain). [Sevilla]: Comité Científico del IV Congreso Internacional de Patrimonio Cultural y Cooperación al Desarrollo, 2010, 414 p.

## PROGRAMAS DEL 2 PGBC-2000

### ■ Programas básicos de la tutela

- Programa del Sistema de Información del Patrimonio Histórico de Andalucía (SIPHA)
- Programa de Protección del Sistema de los Bienes Culturales en el Territorio
- Programa de Conservación y Restauración del Patrimonio Histórico
- Programa de Comunicación, Educación y Participación
- Programa de Investigación e Innovación Tecnológica
- Programa de Formación y Cualificación de Recursos Humanos
- Programa de Cooperación para el Desarrollo Regional

### ■ Programas de las instituciones del Patrimonio Histórico

- Programa red de archivos de Andalucía
- Programa red de bibliotecas de Andalucía
- Programa red de museos de Andalucía
- Programa de conjuntos arqueológicos y monumentales
- Programa del conjunto monumental de la Alhambra y Generalife
- Programa de las Instituciones para la Conservación y Difusión del Patrimonio Musical: Centro de Documentación Musical de Andalucía y Centro Andaluz de Flamenco
- Programa de Instituciones para la Conservación y Difusión del Arte Contemporáneo

### ■ Programas instrumentales

- Programa de Desconcentración, Descentralización y Gestión Delegada de servicios de la Consejería de Cultura
- Programa de Recursos Humanos de la Consejería de Cultura
- Programa de Instrumentos Jurídicos
- Programa del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico

Programas del Segundo Plan General de Bienes Culturales.

de cohesión social y territorial que impulsa los procesos de identificación individual y colectiva, y que es una de las particularidades que conviene resaltar.

Pero si hay un patrimonio especialmente dotado para resaltar estos sentimientos de pertenencia, según mi criterio, es el Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI), frente a otros patrimonios (artístico, arquitectónico, arqueológico...) que tienen más dificultad para generarlos.

Patrimonio inmaterial vivo. En constante transformación. Y como tal, es el resultado de continuas aportaciones o estratos, que señalábamos en párrafos precedentes. En este caso va a tener especial relevancia la suma de acontecimientos, porque su salvaguarda va a depender de su continuidad

y dinámica propia. Se trata, por tanto, de un patrimonio especialmente frágil, y vinculado a su contexto físico, histórico y natural, como hemos explicado, cuyos valores residen en su diversidad, creatividad e identidad.

Es por ello que la UNESCO mediante la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural en el año 2001 considera que las diferentes culturas constituyen un patrimonio común de la Humanidad, tan necesarias como la diversidad biológica.

La Convención para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial fue aprobada el 17 de octubre de 2003, apoyándose en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos de 1996.

En la Convención se establecen los órganos de la misma, los instrumentos para la salvaguarda, la lista representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad y el marco de cooperaciones, asistencias y fondos internacionales.

En Andalucía, desde hace años, se han realizado aportaciones innumerables desde las ciencias sociales y especialmente desde la antropología para el estudio y valorización del PCI.

Con estas bases, el Centro de Documentación y Estudios del IAPH inició hace ya algunos años el desarrollo del Atlas del Patrimonio Inmaterial de Andalucía<sup>9</sup>. Su finalidad, en línea con las directivas de la Convención, es la de identificar, registrar, sensibilizar, valorizar y salvaguardar el patrimonio inmaterial de Andalucía.

## CLASIFICACIÓN

01 Rituales Festivos	
02 Oficios y Saberes	
03 Modos de Expresión	
04 Alimentación / Cocinas	

Atlas del Patrimonio Inmaterial de Andalucía. Fondo Mediateca del IAPH.

<sup>9</sup> CARRERA DÍAZ, GEMA. Atlas del Patrimonio Inmaterial de Andalucía. Puntos de Partidas, objetivos y criterios técnicos y metodológicos. PH: Boletín del IAPH, n.º 71, agosto 2009, pp. 19-41. Documentación del proyecto disponible en <[www.iaph.es/web/canales/patrimonio-cultural/patrimonio-inmaterial/atlas/](http://www.iaph.es/web/canales/patrimonio-cultural/patrimonio-inmaterial/atlas/)>

En el Atlas, cuyo ámbito de estudio geográfico es el territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía, se trabaja según cuatro ámbitos o categorías permeables entre sí, en función del uso de diferentes modelos descriptivos y analíticos para su estudio y registro: rituales festivos, oficios y saberes, modos de expresión y alimentación y cocinas.

Bajo la relación Territorio – Patrimonio - Desarrollo, el IAPH orienta sus reflexiones y acciones de conocimiento y gestión del patrimonio cultural como claves para la consecución de un aprovechamiento sostenible del mismo, intentado interactuar de forma coordinada con las políticas medioambientales, agroeconómicas y turísticas que actúan sobre los territorios rurales andaluces, siempre más orientados al aprovechamiento sostenible de su patrimonio cultural, afectados por las tendencias económicas y demográficas que se dan en los mismos.

Dentro de este marco general, el patrimonio inmaterial, analizado siempre en su contexto territorial, se convierte en un elemento protagonista en los proyectos orientados al desarrollo sostenible de los territorios rurales andaluces, dando visibilidad a muchos colectivos sociales y expresiones culturales en los inventarios y catálogos patrimoniales de nuestra región.

El Atlas de Patrimonio Inmaterial debe servir para aportar medidas que favorezcan la continuidad de las expresiones cuya existencia sea beneficiosa para el desarrollo sostenible de un territorio o ecosistema determinado.

La identificación del PCI y su reconocimiento requiere de la articulación y conexión con otras políticas, como las de educación, medio ambiente, desarrollo rural y pesquero, ordenación del territorio... Los registros e inventarios del PCI deben tener un reflejo en las herramientas generadas por estas administraciones y su realización debe basarse en la colaboración constante.

Por tanto, es un objetivo prioritario y necesario del proyecto aunar esfuerzos, contar con el mayor número de colaboradores posibles y poner en marcha una metodología de trabajo en red, capaz de hacer partícipes a los protagonistas del PCI, así como a los conocedores, expertos e investigadores involucrados en el conocimiento y salvaguarda del mismo.

En definitiva, el PCI andaluz es el resultado de determinados procesos históricos, de las formas de aprovechamiento de los recursos que ofrece el territorio en el que se genera y la apropiación simbólica del mismo por parte de la comunidad que lo protagoniza. El patrimonio cultural inmaterial (PCI) de Andalucía refuerza los sentimientos de identidad y continuidad simbólica de los colectivos sociales andaluces, favorece procesos de creatividad colectiva, cohesión y diálogo social, respeto a la diversidad cultural y capacidad de socialización, y garantiza el mantenimiento de diferentes ecosistemas andaluces, desde el punto de vista cultural y ecológico fomentando el desarrollo sostenible de los territorios en los que se genera. El patrimonio cultural inmaterial en Andalucía

es un factor de resistencia a las tendencias homogeneizadoras de los efectos de la globalización sobre la cultura andaluza y un garante del desarrollo sostenible y de la diversidad cultural. La ausencia de participación de los protagonistas invalidaría su valor como PCI y repercutiría negativamente en sus posibilidades de continuidad.

### 3.2. Patrimonio Cultural y Natural, una relación estratégica para el desarrollo.

Iniciábamos estas primeras líneas situando el deslizamiento de las políticas de patrimonio, desde la consideración del objeto como centro de las políticas patrimoniales hacia el territorio como espacio donde se produce un conjunto de interacciones de muy diversa índole.

La disposición de los bienes en el territorio no es casual. Los asentamientos escogen su localización en función de múltiples parámetros, de manera que el lugar donde se asientan los bienes forma parte de su autenticidad. El lugar forma parte indisoluble del mismo.

Pero también tenemos que decir que la calidad de los lugares donde vive la población se reconoce como una condición esencial para el bienestar colectivo e individual.

Hemos visto cómo en los últimos 50 años se ha producido una afirmación, diría que creciente, de las políticas relacionadas con el patrimonio cultural y natural.

En este sentido, la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo afirmaba el gran consenso social en la defensa de lo natural, social, cultural e histórico, o dicho de otra manera, en el mantenimiento de especies, sistema inmaterial, estructuras antropogénicas en riesgo de desaparición o transformación.

Pero debemos de decir algo más y es que el vínculo entre espacios naturales y culturales de valor genera un sentimiento de atracción generalizada, de manera que la mencionada interacción es especialmente apreciada socialmente.

Esta sensibilidad social, patrimonial y ecológica llega al punto de valorar los vacíos urbanos como pulmones y a pedir la "pureza ambiental" frente a ciudades especialmente amenazadas de contaminación.

De manera que estamos en un cambio de ciclo, donde la ciudad se plantea la restricción del gasto energético, el uso de energías renovables más limpias, incluso el cambio de paradigma urbano, en la búsqueda de nuevos modelos de organización del espacio, la movilidad, la activación del aire y biológica...<sup>10</sup>

Es por ello que desde 1992 la UNESCO ha señalado especialmente las interacciones significativas entre el hombre y el medio natural como paisajes culturales.

<sup>10</sup> ÁBALOS, IÑAKI; SENTKIEWICZ, RENATA (ed.). Campos prototipológicos termodinámicos: curso de proyectos DPA: aplicación al centro de Madrid. Laboratorio de Técnicas y Paisajes Contemporáneos. Madrid: Maira Libros, 2011, 125 p. (Colección Textos académicos ETSAM-UPM; 3)



Años más tarde, en el año 2000, el Consejo de Europa aprueba por el Comité de Ministros los trabajos de la Convención Europea del Paisaje que tomaron de base la Carta del Paisaje Mediterráneo. En la Convención hay una apuesta decidida por que todo el territorio sea considerado paisaje, y el carácter de éste es el resultado de la acción e interacción entre factores naturales y humanos.

Impulsa la Convención la gestión integral. No sólo la protección de estos lugares cualificados, sino también otras acciones necesarias para la gestión. Ordenación, conservación, sensibilización... desde parámetros de calidad paisajística y desarrollo sostenible.

La importancia de estas políticas ha llevado a la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, y en concreto al IAPH, al reto de abordar criterios, metodologías e instrumentos para afrontar los paisajes culturales en territorios especialmente sensibles.

Claro está, no queríamos que pareciera intrusión en competencias de otras administraciones, pero en los grandes lugares antropizados del territorio que sí son de nuestro ámbito competencial, como son los sitios arqueológicos, observamos la incidencia creciente de riesgos en los espacios de sus áreas de influencia, además de una necesidad de comprensión "rigurosa y sensible" de las variables culturales.

Un claro ejemplo de ello es la ciudad de Madinat al-Zahra, construida en cornisa sobre el valle del Guadalquivir y acosada por urbanizaciones ilegales en este espacio de gran valor cultural y natural.

Esta vocación de enfrentarnos a nuestro propio problema y desde nuestra propia visión, como ocurre en países de nuestro contexto cultural, hizo que abordáramos un primer proyecto piloto en un espacio de gran valor cultural y natural como es la ciudad romana de Baelo-Claudia y el territorio de la Ensenada del mismo nombre. El trabajo publicado se denomina "Guía del paisaje cultural de la Ensenada de Bolonia, Cádiz. Avance"<sup>11</sup>.

La caracterización del lugar con la identificación de los recursos culturales y naturales del territorio de la Ensenada, el estudio de las percepciones e interpretaciones así como el análisis de incidencias e impactos en el lugar son algunos de los trabajos básicos para la definición de un plan de acción. Este perfila un territorio más amplio de valor cultural-natural donde se inserta Baelo y donde procura la protección, conservación y valorización de los recursos, además de su relación con otras políticas concurrentes en el lugar.

Va a ser especialmente interesante el proyecto redactado por el IAPH, desde el Departamento de Inmuebles, y el Instituto del Patrimonio Cultural de España (IPCE), consecuencia



Proyecto de intervención en el Paisaje Cultural de la Ensenada de Bolonia. IAPH

del plan de acción de la Guía y que se ha gestionado a través de fondos del 1% cultural del Ministerio de Medio Ambiente. El proyecto, actualmente en fase de ejecución de la obra, genera una estructura de itinerarios culturales en el paisaje cultural de la Ensenada además de hacer un tratamiento de ajuste viario de la ciudad romana y señalización, con un diseño sensible según nuestro criterio y armónico con la importancia del enclave romano<sup>12</sup>.

La experiencia de la Guía de Baelo y la importancia de este trabajo fue el detonante de plantear para el IAPH, en su estructura orgánica, la creación del Laboratorio del Paisaje Cultural, que decidimos ubicarlo en el Centro de Documentación y Estudios. En poco tiempo propuso desarrollar un ambicioso Programa de Paisaje Cultural.

Una de sus primeras iniciativas fue plantear la caracterización patrimonial del territorio regional, mediante el proyecto Paisajes y patrimonio cultural en Andalucía<sup>13</sup>, desarrollado por el Laboratorio con la colaboración de las Universidades de Sevilla, Pablo de Olavide y Alcalá de Henares.

El proyecto toma como punto de partida la caracterización del medio físico realizado desde la administración de medio ambiente, a la que se han implementado las variables culturales para la definición de "demarcaciones culturales", que son 32. Sobre ellas se ha procedido a definir los procesos históricos y actividades económicas, los recursos patrimoniales, la imagen proyectada, la relación de paisajes de interés en la demarcación y, como resultado, las valoraciones y recomendaciones para el planeamiento territorial y urbanístico.

Hay que decir que con este instrumento no sólo se realiza la valoración desde nuestra perspectiva interdisciplinar, sino que también consideramos esencial el dar directivas para otras administraciones públicas competentes.

También diremos que el abordaje se ha realizado desde la identificación de los procesos históricos y actividades

<sup>12</sup> CASTELLANO BRAVO, BEATRIZ; REY PÉREZ, JULIA; FERNÁNDEZ-BACA CASARES, ROMÁN, et ál. Acciones en el paisaje cultural de la Ensenada de Bolonia, Cádiz. PH: Boletín del IAPH, n.º 63, agosto 2007, pp. 92-115

<sup>13</sup> FERNÁNDEZ CACHO, SILVIA; FERNÁNDEZ SALINAS, VÍCTOR; HERNÁNDEZ LEÓN, ELODIA et ál. Paisajes y patrimonio cultural en Andalucía: tiempo, usos e imágenes. [Sevilla]: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2010, 2 v. (646 p.) (PH cuadernos; 27)

<sup>11</sup> SALMERÓN ESCOBAR, PEDRO (COORD.). Guía del paisaje cultural de la Ensenada de Bolonia, Cádiz: avance. [Sevilla]: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2004, 333 p. (PH cuadernos; 16)

socioeconómicas, que supone el desarrollo de un enfoque diferente a los tradicionales.

La oportunidad de este proyecto que cubre la visión del territorio, desde lo que podemos llamar "escalas intermedias" normalmente menos tratadas, ya que la preocupación mayor ha estado en los enclaves urbanos o el territorio regional, se sigue ahora desde el Laboratorio, con el estudio detallado de los "paisajes de interés cultural de Andalucía" cuya primera evaluación se ha realizado en el trabajo anterior.

Otra vertiente del paisaje cultural se ha iniciado por el IAPH como consecuencia de los trabajos de cooperación que viene manteniendo con el Centro de Patrimonio Mundial.

Hace más de una década, este Centro nos pidió incorporación al proyecto de investigación aplicada "indicadores para la conservación de ciudades históricas". Tras varias reuniones en Colonia de Sacramento, Baeza, Sevilla, La Habana y México, entendimos indispensable el desarrollo de un estudio de caso y éste fue Sevilla, con sus ventajas e inconvenientes.

El camino trazado en las distintas reuniones nos posicionaba para profundizar en la ciudad, desde una mirada "novedosa" que está en líneas generales contenida en los principios del Memorando de Viena 2006 y el nuevo concepto que irrumpe de Paisaje Histórico Urbano (PHU): abre el PHU en dos direcciones o un doble compromiso. En el respeto a su configuración o, dicho de otra manera, a su conservación y a entenderlo como "lugar vivo" que admite la adición de expresiones culturales de "calidad".

El equilibrio que se nos pide está, pues, entre los valores inherentes a su consideración como bienes irrepetibles y a su uso en una sociedad donde los bienes están insertos en los procesos de transformación y desarrollo. Este equilibrio lo hemos entendido, todos, como un compromiso con la calidad de conservación del patrimonio preexistente y la calidad de las nuevas aportaciones del presente.

Claro que para nosotros el proyecto supone, además, la incorporación de una nueva mirada patrimonial. Una mirada que se desliza desde la visión "monumentalista" hacia una visión más antropológica y por tanto atenta al significado de los bienes. Que considere la ordenación de los espacios, no como un proceso de ordenación de edificabilidad, que es importante, pero más lo es, el disfrute de los espacios por la sociedad civil y por tanto la valorización del PHU y sus recursos. Donde tengan cabida los que llamamos nuevos patrimonios, como el industrial, contemporáneo, inmaterial..., sin menoscabo de los patrimonios consolidados. Y donde la tutela se complemente con el desarrollo sostenible.

El proyecto "El paisaje histórico urbano en la Ciudades Patrimonio Mundial. Indicadores para su conservación y gestión. Estudio de caso de la ciudad de Sevilla" pretende abordar una metodología genérica para el PHU que, tras un diagnóstico previo elaborado por la dirección, hace una inmersión en el conocimiento del paisaje de la ciudad, desde



El jardín en la Formación del paisaje de la ciudad. Relatos que relacionan al visitante con los ámbitos lúdicos y de ocio de la ciudad. El mobiliario urbano como parte de la escenografía. A. Tejedor Cabrera y colaboradores.

miradas muy actualizadas y con el concurso de un número importante de especialistas que realizan los Estudios Temáticos, "trabajos en los que se plantea un posicionamiento hacia el paisaje urbano desde la historia, geografía, arqueología, arquitectura, producción artística, biología y medio ambiente, entre otras materias. Se trata de reflexionar sobre el paisaje de la ciudad y su evolución en el tiempo con una mirada crítica. Estos posicionamientos permiten perfilar un diagnóstico lleno de matices y de sugerencias para afianzar y desarrollar los aspectos más interesantes del paisaje urbano de dicha ciudad (...) Todos estos estudios explican el PHU a través de líneas argumentales y concluyen con unos indicadores que valoran tanto el estado de los recursos como las posibles intervenciones a realizar sobre ellos"<sup>14</sup>.

### 3.3. El Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, una institución competitiva.

Nos hemos referido a las políticas relacionadas con el desarrollo en el territorio, y en este aspecto es importante resaltar la capacidad de las instituciones para ser competitivas y aportar su trabajo para el desarrollo regional, en un marco de acción cada vez más complejo.

La reciente transformación del IAPH, de servicio administrativo sin personalidad jurídica a en Agencia Pública Empresarial, ha supuesto un cambio sustancial impensable hace sólo cuatro años, que nos está permitiendo la captación de recur-

<sup>14</sup> FERNÁNDEZ-BACA CASARES, ROMÁN; SANZ, NURIA; SALMERÓN ESCOBAR, PEDRO (ED.) Aplicación de la metodología de análisis en tres Estudios Temáticos del proyecto "paisaje histórico urbano de Sevilla" [introducción]. En *El paisaje histórico urbano en las Ciudades Patrimonio Mundial. Indicadores para su conservación y gestión II. Criterios, metodología y estudios aplicados*. Sevilla: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2011, pp. 122 y ss. (en prensa)

Los financieros como fórmula complementaria para apoyar los presupuestos públicos.

El IAPH ha definido 4 líneas programáticas para el desarrollo de su gestión integral:

- Modernización de la gestión.
- Innovación y patrimonio.
- Patrimonio como derecho y recurso para el desarrollo sostenible.
- Patrimonio como elemento de cohesión social.

Hablaremos muy sintéticamente de las dos primeras.

Modernizar nuestra gestión ha supuesto el desarrollo de dos proyectos ahora en fase de aplicación, una vez finalizados: Sistema de Gestión por Procesos y Gestión por Competencias y Desempeño. Su modelo de gestión se ajusta a unos objetivos claros, que garantizan la calidad en el desempeño de sus actividades y, por consiguiente, la calidad del servicio público.

En estos momentos avanzamos también en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 y Certificación AENOR, así como un sistema de Gestión Documental.

Es en este marco de gestión donde establecimos ya hace tiempo el Catálogo de Servicios Públicos, con la definición de precios públicos. Estas aportaciones extra-presupuestarias suponen el ingreso por el concepto servicios, del 10% del presupuesto de la institución pública.

A esto podemos unir otros ingresos: los relativos a proyectos de investigación e innovación con aportaciones de las administraciones de investigación, a través de convocatorias públicas, los relativos a proyectos de cooperación con otros centros de referencia e instituciones públicas en proyectos conjuntos y aquellos obtenidos mediante el concurso en programas europeos y trans-fronterizos, en proyectos de gran relevancia cultural.

La conclusión es de búsqueda de otras fuentes financieras, complementarias, que no nos permitan perder los objetivos y direcciones estratégicas de la institución.

Otra de nuestras líneas estratégicas es Innovación y patrimonio.

Después de un intenso trabajo de investigación, a lo largo de años, culminado recientemente con la acreditación del IAPH en el Sistema Andaluz del Conocimiento como Instituto de Investigación, lo que supone un reconocimiento incuestionable en su relación con el sector del conocimiento y con el sector productivo, la institución ha desarrollado el Plan Estratégico de Investigación Científica para el período 2011-2015.

El análisis de la situación actual y las oportunidades potenciales, la misión y visión relativas a las actividades de investigación e innovación y los objetivos y líneas estratégicas han sido los contenidos genéricos del mencionado Plan.

Especialmente interesante nos parece la reflexión relativa a los mecanismos de interacción del IAPH con el entorno socioeconómico, así como el posicionamiento del IAPH en la cadena de valor del sector de la cultura.

En este sentido el Plan afirma:

“De acuerdo con la bibliografía, las entidades culturales presentan oportunidades para innovar de forma significativa en todas sus dimensiones (financiación, producción, difusión y consumo), en especial gracias a las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC), a los cambios experimentados por los usuarios y a la evolución de los valores culturales. La figura adjunta trata de representar el papel del IAPH en la cadena de valor del sector de la cultura y los intercambios que se producen entre esta entidad y aquéllas con las que interactúa o puede hacerlo. La figura no recoge las relaciones entre los diversos tipos de agentes, para no dificultar su visualización. El IAPH es una entidad que produce conocimiento y proporciona servicios a entidades titulares de los bienes culturales sobre los que actúa o interviene, a las que, además, en tanto que financiadoras de sus intervenciones, les da visibilidad social. Con las empresas proveedoras de equipos, materiales y servicios se produce una relación basada en las nuevas aplicaciones que el Instituto hace, de sus tecnologías y productos, por primera vez en el ámbito del patrimonio, en muchos casos; con otros centros de investigación se produce el intercambio de conocimiento y metodologías usual en estos contextos, y hacia la sociedad en general se divulgan tanto los trabajos científicos y técnicos del Instituto como sus resultados (bases de datos, fotografías, videos...) y las propias intervenciones a través de los diversos mecanismos disponibles (jornadas de puertas abiertas, exposiciones, web...)”<sup>15</sup>.

rio que conmemora, entre dos fechas, un nacimiento y una defunción ¿Pero el muerto está realmente muerto? ¿No resucitará?

He aludido a la doble faz de la modernidad, ruptura y restauración. Esta última no es únicamente una vuelta al pasado, una simple repetición, sino un recomienzo. Estos dos aspectos de la modernidad en realidad constituyen el proceso de la tradición. Verlo, reconocerlo, es el principio de la salida del atolladero de la situación del arte actual. Ruptura y Restauración no son sino dos momentos del mismo proceso, dos manifestaciones de la tradición... ruptura y restauración son inseparables: ambas son hijas de la tradición, es decir, del tiempo en su doble ritmo: cambio y repetición”.

Las palabras de O. Paz nos iluminan en resolver el eterno dilema, en patrimonio, de contraponer conservación a intervención, como si fueran posiciones encontradas. Cuando no lo son. Otra cosa es que existen permanentes manifestaciones de contraposición, quizás de forma interesada.

En este sentido, puede ocurrir que un mismo bien patrimonial requiera lo uno y lo otro a la vez, es decir conservar e intervenir; en función de sus atributos, circunstancias y demandas sociales.

En el momento cultural en que nos encontramos y acudiendo a la Carta de Cracovia, intervenir en el patrimonio, antes que nada, es un acto de conocimiento. Conocimiento de valores y significación cultural, así como de diagnóstico y evaluación de tratamientos.

Como expresé en los párrafos iniciales, es un momento donde reconocemos el valor instrumental de la mirada estratégica. Donde las operaciones patrimoniales no deberían estar centradas exclusivamente en cuestiones formales, aún teniendo su importancia. Donde la intervención será más madura, según mi criterio, en cuanto es coherente con los valores de distinto signo que portan los bienes.

Así que podemos hablar a la hora de intervenir de “analogía patrimonial”, que no es formal, sino referida al bien como conjunto patrimonial, en cuanto la intervención se imbrica con el conjunto de valores preexistentes y tienden a evocarlos desde el respeto a ellos, sin renunciar a su contemporaneidad.

La carga de valores, en cada caso distintos, debiera ser el punto de partida de la intervención en cada bien cultural.

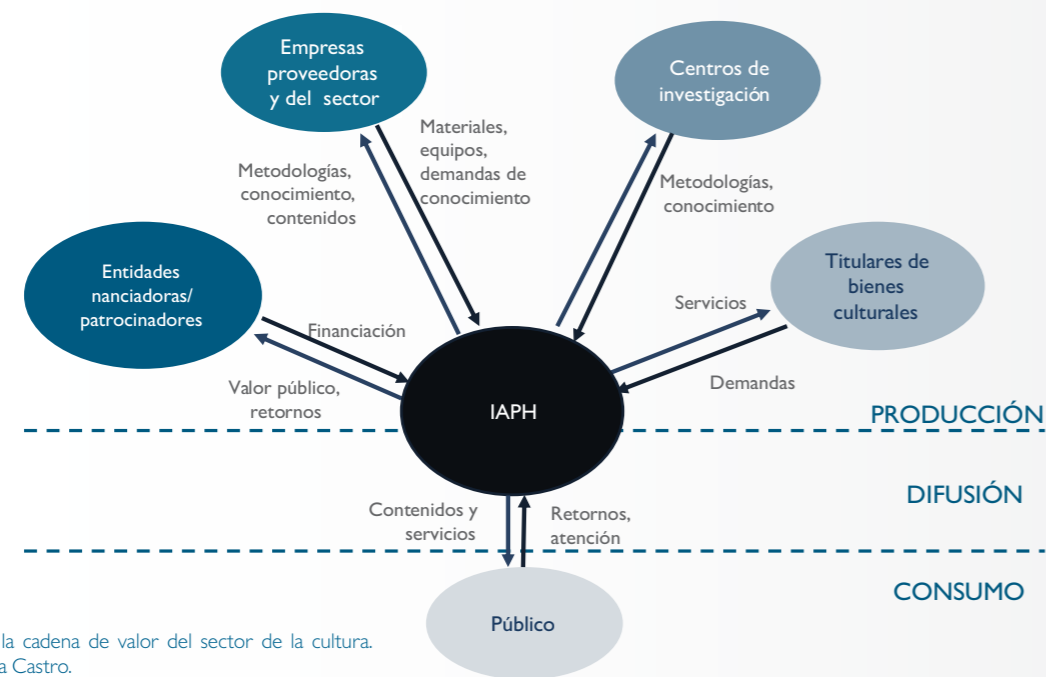
La intervención en el Giralddillo de Morel (1551) es un buen ejemplo de ello, en relación al patrimonio mueble. Sus valores históricos, artísticos, científicos... y su diagnóstico tras un proceso de conocimiento complejo permitieron definir las características de la intervención y la posibilidad de perdurabilidad del bien, en su lugar original<sup>16</sup>.

### 3.3.1. Tradición y contemporaneidad

No quisiera dejar de abordar, para finalizar este artículo, la evolución del pensamiento patrimonial en relación a “tradición y contemporaneidad”, que ha sido un largo debate en el siglo precedente, y de esta manera, completar y cerrar cuestiones suscitadas en los inicios del texto.

Decía Octavio Paz, y ya usé este texto en otra ocasión, hace años, con ocasión del coloquio “Las vanguardias cumplen 100 años” organizado por el Museo Picasso de Barcelona:

“Hoy la misma palabra evoca todo aquello que las vanguardias de 1920 y 1930 abominaban, despreciaban y zaherían: las academias, las instituciones. La vanguardia se propuso incendiar los museos y hoy es un arte de museos. Comenzó como un grito de combate y ahora nos parece una inscripción en la lápida de un cemente-



El IAPH en la cadena de valor del sector de la cultura. Fuente: Elena Castro.

<sup>15</sup> Plan Estratégico de Investigación Científica 2011-2015. Sevilla: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2011 (inédito).

<sup>16</sup> VILLEGAS SÁNCHEZ, ROSARIO (coord.); FERNÁNDEZ-BACA CA-

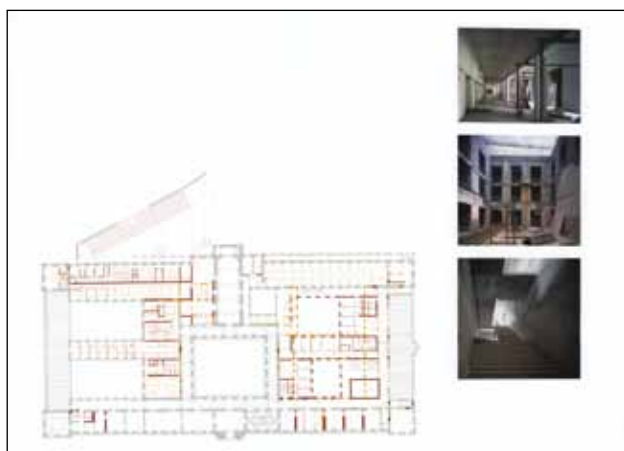
En la intervención en el Palacio de San Telmo, va a ser el estudio histórico el que decida cuestiones determinantes del mismo. El informe histórico encargado al IAPH, que contó con la colaboración de expertos<sup>17</sup>, determinó qué elementos y estructuras del palacio eran susceptibles de conservar y cuáles de transformar. Esto ha sido decisivo, desde el punto de vista patrimonial. En el mismo se estudiaron los valores del edificio y los distintos estratos, con las recomendaciones que se hacían a la intervención.

Los estratos relativos al Colegio de Mareantes y época Montpensier, entre otros, quedan reseñados en el plano adjunto del arquitecto autor del proyecto, Vázquez Consuegra, en negro. En amarillo, aquellas partes del edificio que fueron

susceptibles de transformación. Y en naranja, las aportaciones del arquitecto, con nueva arquitectura que se inserta en los espacios susceptibles de transformación.

Esto ha permitido una intervención de conservación, en aquellos espacios y lugares de indudable valor cultural. Es el ejemplo de la intervención del IAPH en la Capilla del Palacio, con criterios muy rigurosos de conservación.

En los espacios definidos para ello, las aportaciones de arquitectura por Vázquez Consuegra han transmitido una sensibilidad y oficio, de gran nivel cultural. Puedo decir que el proceso generado da una madurez a la intervención difícil de encontrar en proyectos de esta envergadura y complejidad<sup>18</sup>.



Intervención en el Palacio de San Telmo. Guillermo Vázquez Consuegra. Planos, croquis, maquetas y fotografías de Guillermo V. Consuegra.

Intervención en el Palacio de San Telmo. Duccio Malagamba.

**SARES, ROMÁN** (dir.). *El Giralillo: la veleta del tiempo: proyecto de investigación e intervención*. Sevilla: Consejería de Cultura, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, 2009, 263 p. (PH Cuadernos; 24)

**17 FERNÁNDEZ-BACA CASARES R; LLEÓ, V; MOSQUERA, E. et ál.** Informe sobre los valores patrimoniales del Palacio de San Telmo de Sevilla. *PH: Boletín del IAPH*, n.º 51, diciembre 2004, pp. 38-39

Intervención en la Capilla de San Telmo. IAPH. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. Fondo IAPH (José Manuel Santos Madrid)

**18 MOSQUERA ADELL, EDUARDO et. ál.** *El Palacio de San Telmo recuperado*. [Sevilla]: Consejería de Hacienda y Administración Pública, 2010, 165 p.



# **Valorización del patrimonio: desarrollo económico y social en torno al patrimonio**

**Marion Dedieu**

*Presidenta de AEERPA  
Asociación Europea de Empresas de Restauración  
del Patrimonio Arquitectónico*

## RESTAURATION ET SAUVEGARDE DU PATRIMOINE CULTUREL

### Rappel historique :

- Jusqu'au 15<sup>ème</sup> siècle, l'idée de restaurer un monument n'existe pas.
- Jusqu'au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle, par ignorance des techniques qui auraient permis de les consolider, on n'hésite pas à mutiler les édifices pour supprimer le danger.
- Au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle, on commence à innover dans la consolidation des Monuments Historiques, par l'emploi du fer et de la fonte.
- Ayant redécouvert les techniques anciennes, on n'hésite pas à démonter pour reconstruire.
- Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, on a recouru au béton pour consolider.
- Aujourd'hui, on se soucie davantage de la compatibilité des matériaux, et l'approche de la restauration évolue vers la conservation.

### **La restauration du Patrimoine est la préservation de notre mémoire commune ; c'est un enjeu économique, social et culturel**

La valorisation du Patrimoine est un enjeu pour nos territoires, afin de :

- susciter de nouvelles activités,
- améliorer le cadre de vie,
- assurer le développement local,
- attirer de nouvelles compétences,
- créer emplois et entreprises.



El castillo de Chinon en el siglo XV

Le développement lié à la valorisation du Patrimoine est une problématique récente.

En cette période de crise, les villes, les régions, les pays, conscients des enjeux que représente leur riche patrimoine pour leur identité, leur rayonnement et leur développement économique et social, conduisent une réflexion sur le Patrimoine avec un projet de valorisation de leur territoire.

Si le Patrimoine joue un rôle d'attraction évident, les retombées économiques et sociales ne prendront tout leur sens que s'il existe un environnement règlementé (transports, pollution sonore...).

## DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL

### I. Le patrimoine en chiffres :

#### L'impact direct :

##### I. L'Etat :

En France, l'Etat consacre :

395 M€, de crédits de paiement inscrits dans la loi de Finances 2010.

A inclure – mais nous ne savons pas à quelle hauteur – une partie qui vient de la Française des Jeux.

Sur ces 395 M€, 278 M€ sont consacrés aux travaux de restauration des Monuments Historiques.

L'impact fiscal représente :

- 70 M€, pour les mécanismes de déduction des dépenses d'entretien et de restauration,
- 60 M€, au titre du Mécénat.



Ruinas del castillo en los años 2000

## 2. Le secteur privé :

L'effort en faveur du Patrimoine représente :

- 220 M€, pour les propriétaires de châteaux et autres bâtiments anciens,
- 40 M€, au titre du Mécénat.

## 3. Les gestionnaires des Monuments Historiques publics et privés :

*Impact économique direct :*

Les recettes de la visite des monuments représentent en France :

- billetterie 258 M€
- librairie 92 M€
- visites guidées 16 M€
- audio-guides 2 M€

L'organisation d'événements, concerts, réceptions, mariages : 12 M€.

Cela représente 521 M€ de recettes.

Les dépenses sont effectuées par les gestionnaires des monuments publics et privés sur les postes suivants :

- salaires,
- services,
- investissements,
- achats de biens.

Recettes et dépenses s'équilibrent.

### L'impact indirect :

Cela nous intéresse au plus haut point – nous, entreprises – car il s'agit des travaux de restauration du Patrimoine.

On compte 174 entreprises qualifiées et leur Chiffre d'Affaires (CA) représente 1 204 M€

D'après les données du G. M. H. (Groupement des entreprises françaises de restauration du Patrimoine), la ventilation des charges des entreprises permet de mesurer



Los "échafaudages": empieza la restauración

les retombées économiques liées à l'activité de ces entreprises :

- 45 % des charges des entreprises sont des charges de personnel (salaires + charges sociales, qui sont en partie dépensées sur le territoire national),
- 30 % de frais de siège,
- 25 % des frais d'acquisition, matériel, sous-traitants,
- 2 % des dépenses liées aux grands déplacements.

### L'activité induite :

1 € injecté dans le patrimoine génère 10 € de retombées économiques.

## 2. L'emploi :

L'emploi impacté par l'économie du Patrimoine :

- de 30 000 à 40 000 emplois directs
- de 200 000 à 250 000 emplois indirects

### Les emplois directs :

- le personnel de l'Etat travaillant dans les services administratifs, à la gestion et la valorisation du Patrimoine,
- les guides : ce sont eux qui transmettent les connaissances tant historiques qu'architecturales.

### Les emplois indirects :

- Les entrepreneurs de la restauration : ils sont l'outil indispensable pour la préservation de notre passé, la transmission des savoir-faire.
- Ils ont un héritage qu'il faut conserver afin de le transmettre.



Finalización de la obra de cantería

En France, pour les 174 entreprises ayant une qualification, 20500 hommes y travaillent.

■ Les architectes du Patrimoine : ils sont aussi sur les chantiers de restauration, -> conception -> maîtrise d'ouvrage – conduite d'études – suivi de chantier.

En France, ils sont :

- 165 architectes des Bâtiments de France (Etat), pour les monuments inscrits,
- 59 architectes en chef des Monuments Historiques, indépendants, mais intervenant sur les monuments classés,
- 663 architectes indépendants,
- 49 architectes urbanistes de l'Etat (emplois publics).

■ Les Restaurateurs : s'attachent à diagnostiquer, à sauvegarder, à étudier, à mettre en valeur les œuvres, les objets.

- Ils sont en France 13 000

■ Les chercheurs / laboratoire de recherche en restauration des biens culturels :

- Ils sont en France 546

■ Les formateurs, professeurs : pour les formations liées au Patrimoine,

- Ils sont en France 3 700

■ Les emplois des Métiers d'Art : verriers, tapissiers, brodeuses... qu'il faut particulièrement soutenir car ils risquent de disparaître,

- Il sont 45 492

■ Les experts : spécialistes capables de déterminer la nature, l'origine, l'époque de fabrication d'un objet et d'en estimer la valeur.

- Ils sont en France 100

■ Les emplois touristiques liés au Patrimoine : un site patrimonial attire des visiteurs et cela génère : de l'hôtellerie, des restaurants, des transports, du commerce, donc la création d'emplois.

## 3. La qualification et la formation :

La restauration du Patrimoine nécessite des QUALIFICATIONS remarquables, que nous devons préserver et qui sont les garants de nos savoir-faire.

Les entreprises du Patrimoine ont une qualification - et j'insiste sur cette qualification – « Restauration du patrimoine et des monuments historiques » avec des références et des compagnons chevronnés.

Aujourd'hui, les critères économiques sont mis trop en avant et sont préjudiciables à la qualité des travaux ; pour être sélectionnées, les entreprises candidates devraient «toutes» posséder une même compétence et un même niveau de qualification.

**Et je voudrai ouvrir une parenthèse sur l'apparition de nouvelles pratiques des marchés théoriquement publics :**

Depuis quelques mois nous constatons un développement de demandes de prix pour des

travaux sur des édifices inscrits ou situés en secteurs sauvegardés provenant de filiales de

grands groupes du BTP (Bâtiment et Travaux Publics).

Si la présence dans le secteur de la restauration de ces acteurs n'est pas nouvelle, ce qui interpelle est le type de montage de ces interventions. Ils interviennent dans des opérations de livraisons « clé en main » pour des services publics ou parapublics. Par exemple : nous avons très récemment été contactés pour l'installation d'un bureau de La Poste dans un centre ancien en secteur sauvegardé, pour y réaliser les travaux de modification de façades.

Dans un marché normal, nous aurions dû apparaître comme sous-traitant et avoir une partie importante de notre marché en paiement direct.

La situation est toute autre, la commande est faite par l'entreprise filiale d'un groupe nationale, qui est de fait le financeur de l'opération. Le responsable des travaux de la Poste ne fait qu'apparaître comme l'utilisateur des lieux. Ce local est loué à un propriétaire privé, les travaux sont financés par une entreprise nationale et l'utilisateur est une entreprise publique.

Ce montage ressemble beaucoup à un partenariat public-privé. Il nous interpelle car il est à la limite permise par ce type de montage financier.

On ne peut que raisonnablement se demander quel sera le champ de marchés laissé aux PME si ce type de montage se développe.

Une autre interrogation se portera sur la compétence et la vérification de celles-ci par les donneurs d'ordre. Si dans l'exemple cité il est fait appel à une entreprise qualifiée, il n'est pas du tout sûr que la prochaine opération ne soit pas faite sans aucune précaution.

Il ne restera plus que le contrôle des SDAP (Service Départemental de l'Architecture et du Patrimoine), c'est encore rajouter un poids de travail important à un service déjà largement surchargé de travail et qui commence à fortement apparaître comme le seul garant d'un respect des lois et règlements dans le domaine patrimonial.

Nous devons tous travailler à la reconnaissance par l'Europe de cette qualification nécessaire à la sauvegarde de nos entreprises.



L'échange de ces savoir-faire, l'échange des hommes entre nos entreprises, constituerait une source de solidarité, de partage, de compréhension, et je suis sûre que nous aboutirions à cette conclusion « même si nos savoir-faire sont différents, avec la compétence de nos compagnons nous arriverions aux mêmes résultats ».

Il est indispensable que nous arrivions à mettre en place des FORMATIONS liées au Patrimoine :

- à sa restauration - conservation,
- à sa valorisation,
- à sa gestion.

Nous devons sensibiliser nos étudiants, afin de provoquer des vocations ; l'accent doit être mis sur les mots « Métiers du Patrimoine ».

Il nous faut des activités d'éducation et de sensibilisation, à tous les niveaux, tant au sein des systèmes éducatifs formels qu'à l'extérieur, pour renforcer le lien entre l'éducation au Patrimoine culturel et la formation spécialisée en formation professionnelle et l'apprentissage.

La formation est longue et l'expérience acquise est irremplaçable ; c'est pourquoi il nous faut être très attentifs à la sécurité de l'emploi de nos compagnons, qui sont fiers et passionnés par leur métier.

#### 4. Le tourisme culturel :

Le développement économique et social de nos régions est lié à la promotion du tourisme culturel.

Il faut faire prendre conscience aux habitants des centres urbains de l'importance du Patrimoine culturel, en tenant compte du risque que nous connaissons déjà : avec un tourisme « trop ouvert », au-delà d'un certain seuil, le déferlement des touristes devient une menace pour les sites.

Le tourisme mondial sera multiplié par 2 d'ici 10 ans.

Exemple : VENISE

et ces bateaux de croisières qui « déversent » en même temps des centaines et des centaines de touristes, et les vedettes dont le sillage sape les soubassements des palais.

Au contraire, exemple de solution mise en œuvre par GRENADE :

le groupe de développement Alhambra-Université a su gérer ce problème, en associant la ville et le site : réservation directement à l'hôtel, une nuit -> prix intéressant □ pour la visite et la priorité.

Ce travail a permis de diminuer la fréquentation de 1 400 à 1 100 / jour.



Detalles de la cubierta "crochets de rondelis"



Trabajos en las cubiertas del edificio



Detalle de la carpintería

#### Comment associer Patrimoine culturel et Tourisme ?

Je crois que le meilleur exemple est celui des « paradores ». Dans les années 1928 – 1930, l'Espagne possède un patrimoine gigantesque, impossibilité de sauvegarder et de gérer une telle richesse architecturale et historique.

La situation économique interdit à cette époque investissement public et privé ; une seule solution : une utilisation rentable va permettre de sauver ces trésors, ainsi naît la chaîne hôtelière des « paradores de turismo ».

Cette marque prestigieuse, qui regroupe 93 établissements, emploie plus de 4 000 salariés et génère un chiffre d'affaires de plus de 300 M€, est une société anonyme dont le seul actionnaire est L'ÉTAT ESPAGNOL.

C'est une idée qui a été reprise par le ministre français du Tourisme – M. NOVELLI – qui a signé avec le ministre de la Culture – M. Frédéric MITTERAND – une convention associant ces deux ministères, avec pour objectif de « créer sur des grands sites, Versailles, Fontainebleau, Chambord, des structures hôtelières autour d'un label.

A ce jour, le domaine de Chambord serait retenu.

C'est par la sauvegarde du patrimoine que nous pouvons :

- encourager un tourisme de qualité,
- aider au développement,
- maintenir en activité des communes en déclin.

#### 5. Le développement durable :

L'émergence de la notion de développement durable place nos édifices au cœur de ce défi, fondamental pour l'avenir de nos sociétés.

Quoi de plus « durable » qu'un édifice qu'on entretient.

Le concept de développement durable inclus trois dimensions :

- transmission du savoir,
- création de valeur,
- préservation du monument, des abords et aussi du paysage.

Il faut lutter contre le développement urbain sauvage, archaïque, les bâtiments sans âme construits à la périphérie des villes et des villages, éviter l'étalement urbain au profit de la mixité sociale dans les centres anciens.

Il faut reconnaître que l'esthétique des bâtiments anciens et les principes de protection du site sont en contradiction avec l'aspect visuel de certains aménagements liés au développement durable : isolation, énergie photovoltaïque, éolienne.

- L'objectif est de réduire de + de 38 % notre consommation d'énergie d'ici à 2020
- de diviser par 4 les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2050.

Comment les monuments vont-ils relever ce défi ?

Le Patrimoine historique ou culturel de nos pays est une ressource du développement durable, qui ne saurait être dissociée des aspects économiques, sociaux et environnementaux qui lui sont associés.

Il est donc nécessaire de mettre en œuvre des solutions spécifiques à la préservation de l'architecture et des savoir-faire traditionnels, tout en répondant aux besoins de réduction de la consommation d'énergie des bâtiments.

Pour cela :

- formation des entreprises
- aides pour le développement



Las fachadas y la cubierta están casi rematados



Vista del castillo desde el río

**Aides de l'Europe :**

- FEDER (Fond Européen de Développement Régional)
- Aides sur la recherche :
  - Energétique
  - Matériaux
- Aides sur le développement des entreprises pour l'amélioration énergétique du bâtiment

Transmettre aux générations futures un Patrimoine préservé et des bâtiments économes en énergie, voilà notre objectif.

**6. Le developpement social :**

Il faut expliquer aux habitants que leurs monuments ont une valeur historique et architecturale.

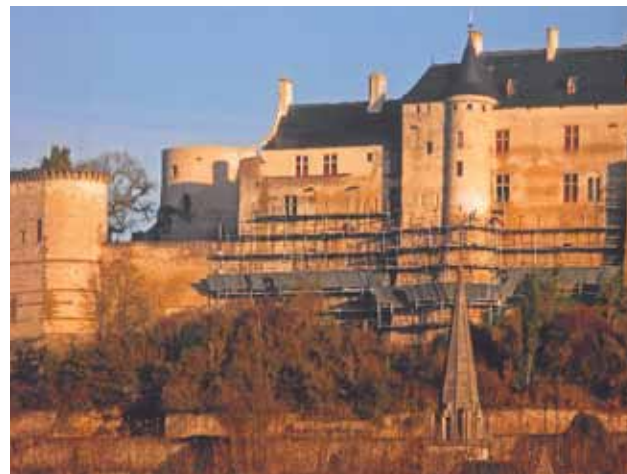
Si ce Patrimoine est présenté comme une « valeur » culturelle en même temps qu'économique, ce Patrimoine gagne en prestige et attire l'intérêt du public.

Il faut faire participer les habitants :

- comme porteurs d'initiatives,
- comme porteurs de leur propre patrimoine,
- comme porteurs de créativité,
- comme participants.

Nos projets de Restauration doivent être :

- créateurs d'emplois,
- encouragements d'activités économiques et touristiques,



Finalización de las Obras en el año 2010

permettant à tous ces précieux monuments de jouer un rôle crucial pour le bien-être des communautés auxquelles ils appartiennent, dans le développement de l'environnement culturel de la société.

Les entrepreneurs souhaitent entretenir avec l'Europe des relations suivies pour faire des propositions qui puissent améliorer la préservation du Patrimoine, tant pour la formation des hommes que pour mener ensemble des actions qui rendrait le Patrimoine accessible à tous, dans le respect des divers sites propres à chaque pays.

Nous devons resserrer nos liens et nous unir pour aider ceux qui vivent des périodes difficiles.

Maisons paysannes, lavoirs, châteaux... , temples, églises, synagogues, mosquées... , tout le Patrimoine est une trace de l'histoire des différents peuples qui l'ont faite.

Il est primordial de le restaurer, de le conserver.

# Cuenta satélite de la cultura en España

**María Ángeles Pérez Corrales**

*Directora de la División de Estadísticas Culturales  
Ministerio de Cultura*

## CUENTA SATÉLITE DE LA CULTURA EN ESPAÑA

Maria Ángeles Pérez Corrales

La Cuenta Satélite de la Cultura en España (CSCE), es una operación estadística oficial de periodicidad anual perteneciente al Plan Estadístico Nacional 2009-2012. Es elaborada por el Ministerio de Cultura y sus primeros resultados, relativos al periodo 2000-2007, fueron difundidos por primera vez en noviembre de 2009.

Su objetivo es proporcionar un sistema de información económica, diseñado como satélite del sistema principal de Cuentas Nacionales Español (CNE), que permita estimar el impacto de la cultura sobre el conjunto de la economía española facilitando información sobre la aportación de la cultura, y de las actividades vinculadas a la propiedad intelectual al producto Interior Bruto (PIB) de la economía.

El proyecto cuenta con la colaboración en determinados aspectos metodológicos del Instituto Nacional de Estadística, responsable en España de las Cuentas Nacionales.

La operación estadística da respuesta a las recomendaciones del Consejo Superior de Estadística emitidas con carácter previo a la formulación del Plan Estadístico Nacional 2009-2012, donde se plasmó la necesidad de desarrollar y poner en práctica metodologías que permitieran medir los efectos de la cultura en la sociedad y en la economía, potenciando las estadísticas que la pusieran en relación no sólo con sus beneficios sociales sino con su aportación a la economía. Concretamente se recomendaba abordar la elaboración de cuentas satélite para diversos sectores, entre los que figuraba de forma explícita el sector cultural, como instrumento imprescindible para completar las cuentas nacionales.

El punto esencial de la metodología es tomar como marco de referencia los resultados ofrecidos por las Cuentas Nacionales de España y, a partir de ellas y de fuentes estadísticas oficiales complementarias, estimar la parte que se corresponde a las actividades culturales y a las vinculadas con la propiedad intelectual. La elección del Sistema de Cuentas Nacionales como marco de investigación responde a su indudable importancia como mecanismo que ofrece una representación cuantificada de forma sistemática, completa y fiable del funcionamiento del sistema económico español.

Desde el punto de vista de la oferta, el método seguido permite valorar, en términos económicos y homogéneos a lo largo del tiempo, la parte de la producción de los productos de las cuentas nacionales que está vinculada a la cultura, la parte del VAB (y de las restantes magnitudes) de cada rama de actividad de la contabilidad nacional generado por la cultura, y en consecuencia la aportación al PIB de estas actividades, que es el objetivo prioritario.

El proceso de trabajo que, a partir de la información proporcionada por Contabilidad Nacional, y mediante estadísticas complementarias específicas, permite estimar la parte de las ramas y productos de Contabilidad Nacional que se corresponde con el objetivo de este trabajo puede describirse de forma sintética de la forma siguiente.

En primer lugar se delimitan las ramas de actividad del

Marco Input-Output (MIO), de la Contabilidad Nacional de España (base 2000) elaborada por el INE, que tienen relación con la cultura y se establecen equivalencias entre ellas y las clasificaciones oficiales correspondientes a actividades económicas y a productos. Se seleccionan a continuación las fuentes estadísticas complementarias que permitan determinar la parte correspondiente a la cultura de las estimaciones ofrecidas por Contabilidad Nacional.

Posteriormente se aplica el método de cálculo para obtener las magnitudes objetivo del proyecto. En términos generales, el procedimiento de estimación de la parte de la rama MIO que se corresponde con cada una de estas parcelas del ámbito cultural, consiste en considerar los datos disponibles para ella a partir de otras fuentes primarias y pasarlos a términos de ramas MIO mediante un coeficiente corrector. El coeficiente corrector es el cociente entre la estimación para el conjunto de la rama MIO proporcionada por Contabilidad Nacional y por la fuente complementaria utilizada para el desglose.

La Cuenta Satélite de la Cultura no sería posible sin la disponibilidad del amplio elenco de operaciones estadísticas pertenecientes al Plan Estadístico Nacional, dedicadas o no específicamente a la cultura, que proporcionan la información necesaria para su elaboración, bien de forma directa, bien a través de explotaciones específicas que permiten acercarnos al ámbito cultural. Se trata por lo tanto de una operación de alto valor añadido, derivado del aprovechamiento de la información estadística oficial ya existente utilizada en su elaboración, algo característico de una operación de síntesis como la que se plantea, al igual que sucede precisamente en las Cuentas Nacionales.

Por lo que refiere al ámbito de investigación, la existencia de actividades relacionadas con la cultura y con la propiedad intelectual que, en principio, no deberían considerarse estrictamente culturales pero cuyo conocimiento resulta esencial para comprender el conjunto del sector creativo aconsejó abordar el análisis en un doble ámbito de investigación. Así, la Cuenta Satélite de la Cultura en España proporciona información por una parte, en el ámbito cultural y, por otra, en el de las actividades vinculadas con la propiedad intelectual. Los sectores considerados dentro del ámbito cultural son los siguientes:

- *Patrimonio.* Incluye las actividades ligadas a la gestión y explotación de elementos del patrimonio cultural, tales como los monumentos históricos, los museos y los yacimientos arqueológicos, generada como consecuencia de su apertura al uso público
- *Archivos y bibliotecas.* Incluye las actividades vinculadas a los archivos y bibliotecas.
- *Libros y prensa.* Incluye las actividades vinculadas al



libro, a la prensa y a las publicaciones periódicas en diferentes formatos.

- **Artes plásticas.** Incluye aquellas artes cuyo elemento diferenciador es el uso en su forma de expresión de materias, tales como la pintura, la escultura, o el trabajo de creación realizado por los arquitectos. Se considera bajo esta rúbrica la fotografía.
- **Artes escénicas.** Incluye las diversas manifestaciones en forma de espectáculos escénicos culturales en directo tales como teatro, ópera, zarzuela o conciertos, ya sean estos de música clásica o actual.
- **Audiovisual.** Incluye las actividades vinculadas al cine, al vídeo, a la música grabada, a la televisión y radio y a otros formatos audiovisuales.
- **Interdisciplinar.** Incluye aquellas actividades que no puedan ser desglosadas al no disponerse de información estadística suficiente.

Complementariamente a la determinación de los sectores, en cada uno de ellos se analizan las actividades distinguiendo diversas fases en función de las distintas etapas de la cadena de producción, reproducción y distribución de bienes y servicios culturales. Se consideran las siguientes:

- **Creación.** Incluye las actividades relativas a la elaboración de ideas artísticas, tales como las realizadas por artistas, autores e intérpretes.
- **Producción.** Incluye las actividades encaminadas a definir el producto o servicio cultural. De la conjunción de las actividades de creación y de producción se obtienen los bienes y servicios primarios susceptibles de ser reproducidos para su consumo.
- **Fabricación.** Incluye las actividades destinadas a reproducir en serie bienes culturales primarios. A diferencia de la fase de producción en la fase de fabricación no se añade valor al contenido cultural del bien.

- **Difusión y distribución.** Incluye las actividades necesarias para que el producto llegue al usuario tales como las relativas a la comercialización y distribución de los productos culturales.
- **Actividades de promoción y regulación.** Incluye las actividades de este tipo realizadas por las Administraciones Públicas.
- **Actividades educativas.** Incluye la enseñanza vinculada a la cultura.
- **Actividades auxiliares.** Incluye actividades que si bien no producen bienes y servicios culturales en sentido estricto permiten obtener productos que facilitan su uso

da restringido a aquellas actividades que tengan vinculación con la propiedad intelectual y la Publicidad.

El proyecto ha requerido realizar un pormenorizado análisis de la presencia de la cultura en cada una de las diversas clasificaciones oficiales de actividades económicas y productos, vigentes en el periodo de referencia al que se refieren las estimaciones, consideradas en la elaboración de la Cuenta Satélite, cuyo detalle puede consultarse en las notas metodológicas disponibles en [www.mcu.es](http://www.mcu.es)

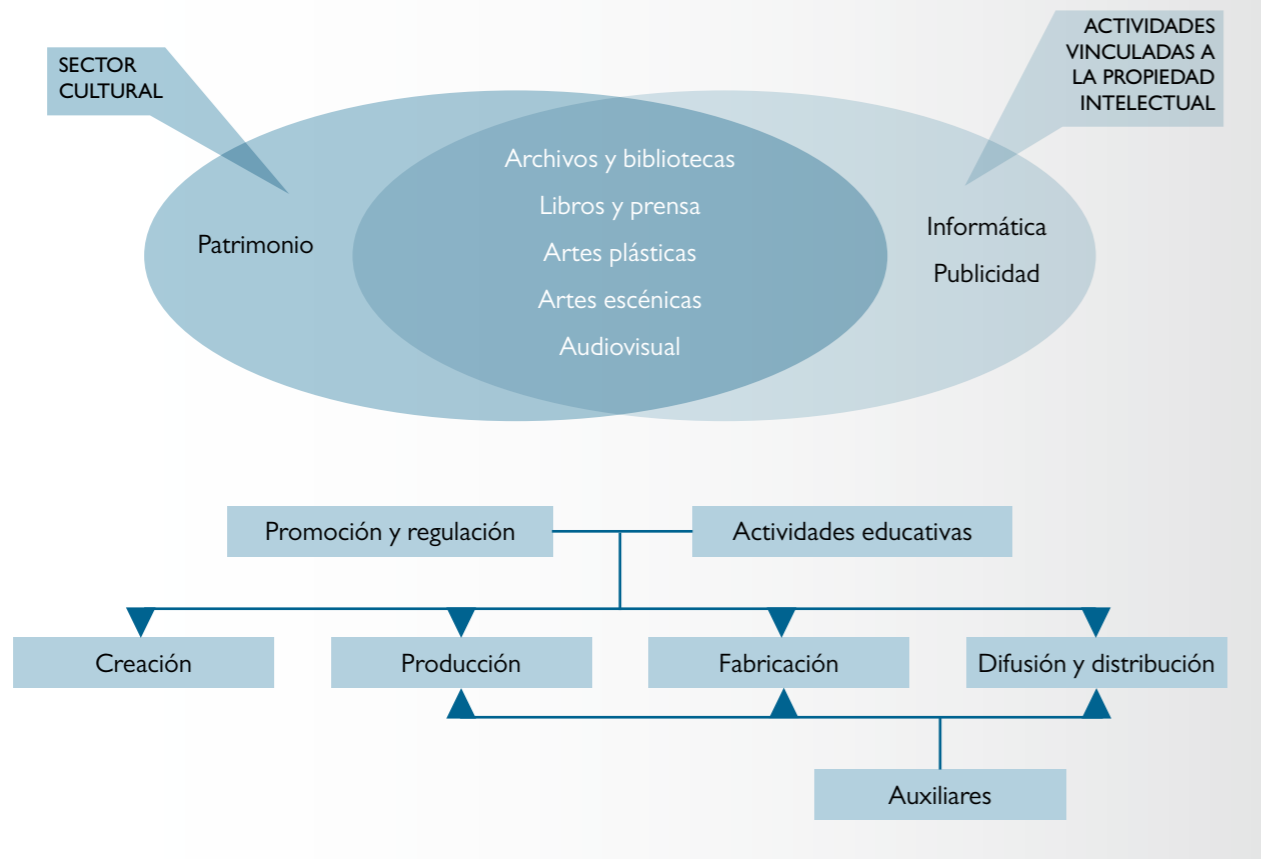
Ha de tenerse en cuenta en todo caso que la traducción del ámbito objeto de estudio al lenguaje utilizado por las estadísticas, las clasificaciones oficiales, no es siempre inequívoca ni automática.

### Principales resultados

A continuación se exponen los principales indicadores para el periodo 2000-2007. Estos resultados, que fueron difundidos a finales de 2009, pueden consultarse, junto al detalle de los aspectos metodológicos de la CSCE en el apartado dedicado a esta operación estadística en [www.mcu.es](http://www.mcu.es).

El avance de resultados de la Cuenta Satélite de la Cultura en España indica que, por término medio en el periodo 2000- 2007, la aportación del sector cultural al PIB español se cifró en el 3,1%, ascendiendo al 4% si se considera el conjunto de actividades económicas vinculadas a la propiedad intelectual. Estas cifras ascienden al 3,3% y 4,2% respectivamente en términos del Valor Añadido Bruto (VAB)

### ESQUEMA I Sectores y fases consideradas en el ámbito cultural



De esta manera, la esfera cultural a los efectos de este proyecto utiliza una doble dimensión y se plasma en una relación transversal entre sectores y fases diseñadas para situar las actividades económicas de cada sector en función de las distintas etapas de la cadena de producción, reproducción y distribución de bienes y servicios culturales.

El conjunto de actividades vinculadas a la propiedad intelectual es en gran medida coincidente con el ámbito cultural descrito. Su delimitación parte del esquema utilizado para el ámbito cultural, excluyendo el sector de patrimonio en su conjunto y las fases de promoción, regulación y educativas, e incorporando los sectores de Informática, cuyo alcance que-

### Aportación al VAB y al PIB del conjunto de la economía española.

Actividades culturales									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	2007*	Media
En porcentaje del VAB	3,3	3,3	3,4	3,3	3,2	3,3	3,3	3,2	3,3
En porcentaje del PIB	3,1	3,1	3,2	3,1	3	3,1	3	3	3,1

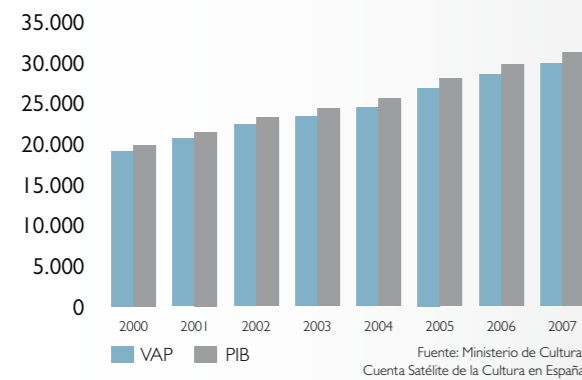
Actividades vinculadas con la propiedad intelectual									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	2007*	Media
En porcentaje del VAB	4,4	4,4	4,2	4,2	4,1	4,1	4,1	3,9	4,2
En porcentaje del PIB	4,2	4,2	4	4	3,9	3,9	3,8	3,8	4

\* Datos provisionales  
Fuente: Ministerio de Cultura. Cuenta Satélite de la Cultura en España.



Los principales resultados relativos al periodo 2000-2007 indican que la evolución global del VAB y del PIB de las actividades culturales se ha caracterizado por un continuo crecimiento en el periodo 2000-2007 que, en términos del PIB ha supuesto un crecimiento medio anual del 6,7%.

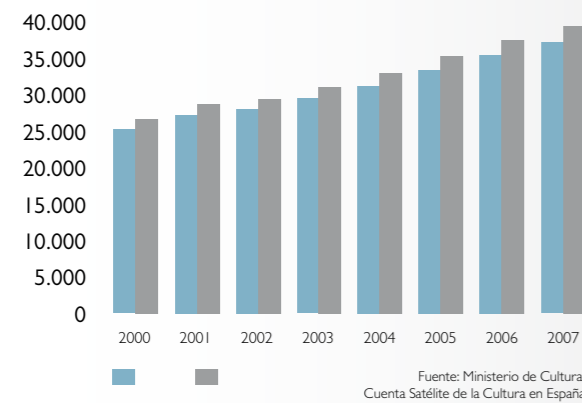
**Evolución del VAB y del PIB de las actividades culturales**



Del mismo modo, si consideramos el conjunto de las actividades vinculadas con la propiedad intelectual los resultados globales indican un notable ascenso en el periodo analizado.

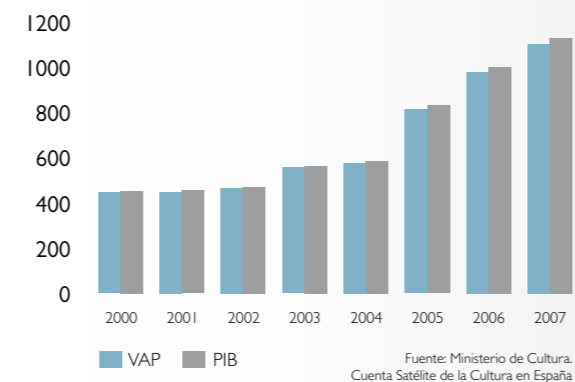
**Evolución del VAB y del PIB de las actividades vinculadas con la propiedad intelectual**

(Valores absolutos en millones de euros)



El PIB correspondiente a Patrimonio ha crecido a un ritmo fuerte a lo largo del periodo analizado, con una tasa media de crecimiento del 13,9%, muy superior a la observada en el conjunto de la economía española, 7,6%.

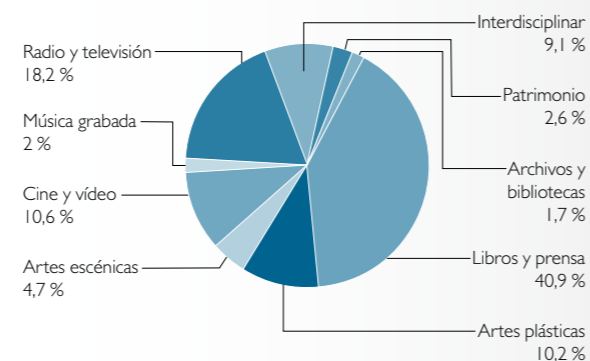
**Evolución del VAB y del PIB de las actividades culturales**



Por sectores culturales, destaca el sector de Libros y prensa con una aportación al PIB del conjunto de la economía, de nuevo en términos medios para el periodo analizado, del 1,3%, cifra que representa el 40,9% en el conjunto de actividades culturales. Le siguen por orden de importancia, en peso relativo sobre el total cultural, los sectores de Radio y televisión (18,2%), Cine y vídeo (10,6%) y Artes plásticas (10,2%). Los restantes sectores tienen una participación inferior al 10%: Artes escénicas (4,7%), Patrimonio (2,6%), Música grabada (2%) y Archivos y bibliotecas (1,7%). En el conjunto de actividades vinculadas con la propiedad intelectual ha de señalarse que el 71% se corresponde con el ámbito cultural y el 29% restante a publicidad e informática, cuyo alcance queda restringido a aquellas actividades que tengan vinculación con la propiedad intelectual.

**Aportación de las actividades culturales al PIB por sectores**

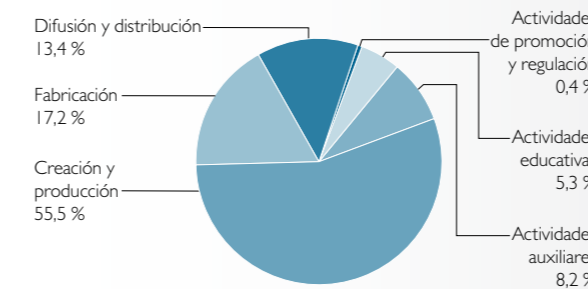
En porcentaje del PIB cultural  
Media del periodo 2000 – 2007



Si clasificamos las actividades por su situación en la cadena de producción destaca el significativo peso del sector de *Creación y producción*, que supone el 55,5% del PIB de las actividades culturales. Este es seguido por los sectores de *Fabricación*, 17,2%, y por los dedicados a la *Distribución y difusión*, 13,4% y, a mayor distancia, por las actividades educativas vinculadas a la cultura, 5,3%. La fase auxiliar incluye las actividades que, aún no produciendo bienes y servicios culturales en sentido estricto, tienen una clara connotación cultural o facilitan el uso y disfrute de la cultura, y suponen, en promedio, el 8,2%.

**Aportación de las actividades culturales al PIB por fases.**

En porcentaje del PIB cultural  
Media del periodo 2000 – 2007



Las tasas medias de crecimiento anual han sido superiores a la media del conjunto de la economía en las fases de *Creación y producción*, 7,7%, *Promoción y regulación*, 13,9% y en las actividades educativas, 9,1%.

**Comparación con otros ámbitos de la economía**

Si se ponen en relación los resultados anteriores con respecto a otros ámbitos de la economía española destaca en primer lugar que ambas tienen un peso superior al VAB generado por la Energía, 2,7 % de media en el periodo, siendo la aportación de las actividades vinculadas con la propiedad intelectual también superior a la derivada de la Agricultura, ganadería y pesca, por término medio en el periodo analizado. Los resultados ponen de manifiesto que tanto las actividades culturales como las actividades vinculadas con la propiedad intelectual tienen un peso muy significativo en la economía española.

**Para ampliar la información**

Cuenta Satélite de la Cultura en España. Metodología  
<http://en.www.mcu.es/estadisticas/MC/CSCE/Methodologia.html>

Cuenta Satélite de la Cultura en España. Avance 2000-2007  
<http://en.www.mcu.es/estadisticas/MC/CSCE/Avance.html>

Culturabase  
<http://www.mcu.es/culturabase/cgi/um?L=0>

Anuario de Estadísticas Culturales en España 2009  
<http://en.www.mcu.es/estadisticas/MC/NAEC/2009/PresentacionAnuarioEC2009.html>



# Methods for calculating economic turnover generated by cultural heritage

**Terje Nypan**

*Dr. Senior Councillor, Riksantikvaren,  
Directorate for Cultural Heritage, Norway*

**METHODS FOR CALCULATING ECONOMIC TURNOVER GENERATED BY CULTURAL HERITAGE**  
Terje Nypan

**1. Introduction**

EU official reports on Tourism and the Cultural and Creative Industries refer to Europe's cultural heritage, and specifically the built heritage, as a major economic asset for Europe. Reference is made to € 350 billion yearly in turnover generated and securing 8 million jobs<sup>1</sup>. The figures are referenced to a Norwegian study and the employment potential is underscored by referenced to a French study<sup>2</sup>. In this article we will discuss the methodology used to generate these figures.

**1.1 Cultural heritage and economic transactions.**

*Every time cultural heritage contributes to artistic, educational or social development, it is a source of value: esthetical value, experience value, existence value for which the production implies economic movement, and not to take this into consideration would lead to a lack of fundamental understanding (...).*

[Xavier GREFFE, *La valorisation économique du patrimoine.*]

*"It is no exaggeration to say that a theory of value is the foundation stone upon which economic theory is built and by the same token a viable concept of cultural value is fundamental to any systematic analysis of culture and cultural activity.*

*Economic value is measured for private goods, somewhat imperfectly, by price, and for public goods, again imperfectly, as willingness to pay. Individual desire for different commodities can be reduced (...), to a single quantifiable metric (money).*

*Cultural value, on the other hand, has no common unit of account and is multidimensional, shifting, and probably includes components expressible only in nonquantifiable terms."*

[Throsby D. "Economics and culture"]

**1.2 The Marketable good**

*"In contrast to other continents, European 'attractions tourism' is dominated by attractions that are based in history and cultures going back many centuries. For many visitors, simply wandering around the 'old towns' — the wellpreserved ancient hearts of many cities and towns across Europe — is enough of an attraction. Some cit-*

*ies have never been allowed to change significantly, while others have enjoyed regeneration to make them more appealing to tourists. 'Old town' tourism is just one identifiable type of attractions tourism; others include 'ecclesiastical' (visiting major cathedrals and churches), 'collections' (museums, art galleries and zoos), 'fortification' (castles and city walls) and 'stately home' (country seats, châteaux and royal residences) tourism. In the long term, the most significant future trend for Europe's tourism will be the broadening out of origin countries. Eastern Europe's integration into the EU has provided a boost and both China and India could provide massive numbers of future 'attractions tourists.'"<sup>3</sup>*

The good, cultural heritage, is in this article defined the built and archaeological immovable heritage. Protected and historic buildings and buildings ensembles, sites, historic urban, landscapes and cultural nature environments, museums and galleries are included. Emphasis is on the built environments and sites.

**1.3 Specific qualities of the good.**

When looking to set the value of cultural heritage objects we must make use of socioeconomic theory. Cultural heritage must be treated as a (consumable) good. Further, according to socio-economic theory, cultural heritage objects are Common Goods. Common goods have the singular characteristic of being<sup>4</sup>:

- Non-exclusive: A good is nonexclusive when a user cannot technically be stopped from enjoying / consuming that good.
- Non-rivaling: The enjoyment / consumption of the good for one user is not reduced by more persons enjoying it simultaneously.

The private (and profit driven) market cannot produce or supply sufficient non-exclusive common goods. The reason is simple: if you cannot force someone to pay to consume a specific good you cannot generate any profit! If profit may not be achieved for a 'good' the mechanisms of the private market ensure that such goods are not offered on the (same) market. So, if the mechanisms of the private market alone decided, only those (immovable) cultural heritage (ch) objects with a high market value would be protected. The logic is similar for all common goods.

Further the immovable heritage is not consumed and reproduced. Consumption is immaterial and the product remains to be consumed by another consumer. This fact gives

<sup>1</sup> EU Cultural and Creative Industries in Europe. The Economy of Culture in Europe. Commissioned by DG Culture, October 2006. KEA with the support of University of Turku and Deutsche Wirtschafts Institute. Communication from the Commission, A renewed EU Tourism Policy: Towards a stronger partnership for European Tourism. (Com (2006) 134 final, Brussels 17.03.2006. Report of the Tourism Sustainability Group (TSG), European Commission in 2004.

<sup>2</sup> Xavier GREFFE, *La valorisation économique du patrimoine*, Rapport au Dep et à la Dapa, Paris, Ministère de la culture et de la communication, 2002.

<sup>3</sup> European Tourist Attractions Market Assessment 2007, MarketResearch.com

<sup>4</sup> "Valuing Cultural Heritage", Ståle Narverud, Richard C. Ready, Edward Elgar, Cheltenham UK, Northampton USA. ISBN 1 84064 079 0

the heritage good a lifespan of consumption. The lifespan is equal to the existence 'life' of the heritage good. It can be consumed for year<sub>1</sub> to year<sub>n</sub>. The built heritage is non-reproducible; i.e. once gone it cannot be re produced.

#### 1.4 The value of the good.

Now if this is the position of cultural heritage in a market, how do we find out what value that these goods have? From the perspective of value creation / definition there is no defined and unified methodology to specify the socio-economic value of cultural heritage objects. But standard economic calculation methods may be used to define the value of a cultural heritage object – or better an aggregated group of cultural heritage objects.

In the market there is no such thing as a just price or a price that reflects the production costs of the good. Price is a value which is attributed to the good in a (real or unreal) negotiation between the seller (and his needs) and the buyer (and his needs). When a transaction takes place, whatever is paid is the correct price. The correct the price is what the buyer is willing to give and the seller willing to take, in exchange for the good.

Consequently the value of a cultural heritage good is the highest sum of money a 'consumer' is willing to pay to ensure the possibility to enjoy (consume) the good. This is the use value of the good. But, as other common goods, cultural heritage is a *non marketable good* and a *nonrenewable good*. The final estimation of value must therefore take into account what we can call a non-use value<sup>5</sup>.

The maxim is:

*"The value a consumer gets by consuming a market good is equal to the highest sum of money the consumer is willing to pay to secure that good for his own consumption."*<sup>6</sup>

<sup>5</sup> This non-use value is a quality of the heritage goods which may at another point in time become of harvestable value. One example of this is what we can learn in contemporary times from low energy warming and cooling techniques of tradition building. This becomes, when used to develop methods for energy efficient buildings, a harvestable economic value. It is interesting to relate this aspect, philosophically, to the economic value of mathematical equations. Mathematical equations have no economic harvestable value per se, but when employed to build tunnels, engines, buildings etc. they gain an economic value as they are essential to the production of consumable goods.

<sup>6</sup> Ibid.

#### 1.5 The Multiple economic sectors where CH is a value generator.

The figure is an illustration of the multiple economic effects attributed to the (built) heritage. The Built Cultural Heritage (BCH) plays an important role in more than one economic sector:

The built heritage (including archaeological sites) is an essential asset in the following economic sectors:

- 1 The Cultural and creative industries.
- 2 Real Estate, building rehabilitation and maintenance.
- 3 Communication / marketing sector.
- 4 Tourism and leisure industry.



#### 1.6 Economic values, Harvestable values.

The World Bank talks about 'capturable', or harvestable, and 'non capturable' values<sup>7</sup> of the built heritage. The economic value is capturable, can be harvested and quantified. The other values are no less important in a development perspective but they are non capturable and mostly non quantifiable.

The value of a ch object is a relative value. This again implies that the value may increase with increasing 'popularity' of an object, and vice versa. The values can be non-economic or economic. Economic values are relative to demand and supply, to fashion trends and other social factors (like the cost

<sup>7</sup> 'Cultural Heritage and Development, A framework for Action in the Middle East and North Africa', The World Bank, 2002, ISBN 0821349384, page 45/46

of airfares). The value of an object will increase when the object is put to use in an economic 'production line'.

Behind these different values lies the indefinable authenticity of the building of monument. Professionals in the ch sector are convinced that it is this 'authenticity' (integrity) which is the single most critical factor for the object when it comes to the ability to generate economic value. They are convinced that it is authenticity which is the principal creator of the "worth people tend to assign to them". That is why the need for authenticity, now often called integrity, is so strongly underlined in all international charters and conventions on the cultural heritage.

It follows from this reasoning that the political and legal framework in which the cultural heritage professional's work is of great importance for the possibility to generate economic benefits from cultural heritage (buildings) as is the case with all economic sectors. The European Union politics of harmonisation of national laws (Directives) has in many cases been detrimental to this authenticity.

## 2. Methods.

### 2.1 Different methods.

There are a number of different approaches to economic calculations; such as: Basic cost studies, Economic impact studies, Contingent valuation and choice modelling and Regression analysis: hedonic, travel cost and property value studies. Each method has weaknesses and strength.

The methods are based on surveys and contingency choices and are very similar to market studies, but often without the proposed alternative product available for the respondent. Some studies are based on straightforward business thinking. They analyse the investment to find if the money is well invested; i.e. does it generate the expected return? Such studies do in no way take into account the existence value of the object nor the returns to society though created jobs and / or tax incomes.

A short definition of the most important methods is given by R. Mason<sup>8</sup>:

#### 2.1.1. Basic cost studies:

These include financial calculations, development pro formas, audits of existing preservation, and cost-benefit analyses.

<sup>8</sup> 'Economics and Historic Preservation; a Guide and Review of the Literature', The Brookings Institution, Randal Manson, University of Pennsylvania, 2005.

#### 2.1.2. Economic impact studies:

Perhaps the most widely used, these studies gauge the effect, in monetary terms, of a particular historic preservation investment on a regional economy.

#### 2.1.3. Regression analysis:

Hedonic, travel-cost, and property value studies. This statistical technique examines the relation between multiple variables and the market price of historic preservation. A regression analysis, for example, might predict the effect of landmark regulation on real estate property values. Hedonic methods measure the effect of a popular historic site on land values at various distances from the site. The travel-cost method assesses the various costs people are willing to incur to travel to a historic site.

#### 2.1.4. Contingent valuation and choice modelling:

These methods measure "non use" values of public goods. They are based on surveyed consumer preferences rather than actual market data. These methods create hypothetical market situations to essentially assess how much the public values historic preservation.

#### 2.1.5. Case studies:

Given the conceptual difficulties in quantifying preservation value, case studies — involving narratives, descriptive statistics, and clear analytical frameworks — offer a sound option for assessing value.

#### 2.1.6. Other studies.

The French study by Greffe<sup>9</sup> is based on a combination of methods. But he chooses to analyse the built heritage as an interdependent 'ecosystem'. The interdependence in the system, between protected buildings, other historic buildings, environments, users, supplier's and demanders etc. allows for the analysis to go beyond a simple analysis of offer and demand. One of his central points is to analyse the employment created as an indicator of value.

The method used in this paper is to analyse the heritage sector based on the turnover generated and employment capacity. This method is based on following the cash-flow of the economic movement related to cultural heritage motivated interactions. The method calculates the total volume of the economic transactions triggered by the willingness to pay for a product. As such the method can be defined as a hybrid method.

The number of economic studies of culture and cultural heritage are on the increase. Cultural heritage is increasingly

<sup>9</sup> Xavier GREFFE, La valorisation économique du patrimoine, Rapport au Dep et à la Dapa, Paris, Ministère de la culture et de la communication, 2002.



seen as a 'tool' for employment creation and regional development. But the methodology is still being developed and in most cases the empirical data is weak, 'impossible' to get or needs intensive field work to be collected.

"The economics of preservation is an embryonic field compared with research in other economic disciplines, and the research is currently weighed heavily towards advocacy. The paper concludes with a call for more development in the field to be able to more objectively answer the question: Does preservation pay? Toward that end, the paper calls for a hybrid of the most promising methods and more collaboration across research fields. By combining methods, the particular shortcomings or blind spots of different methods can perhaps offset one another. Without further refinement, the ability to make conclusive, generalized statements about the economics of preservation will remain elusive."<sup>10</sup>

### 2.2 The basic calculation of positive and negative value.

The normal calculation formula for the value of a heritage product over time is:

$$V_t = R_t - C_t$$

Where V= Value, R= Revenues / Income, C= Costs, t= life time existence of the objects.

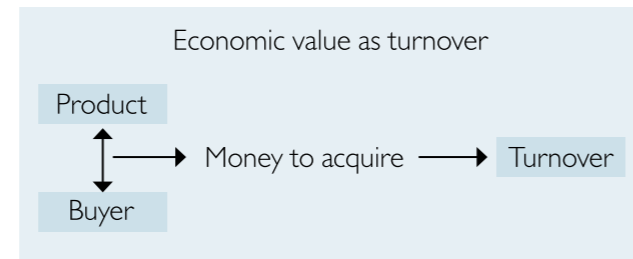
Such a calculation of value gives the difference between income and costs over the lifetime of the object. By the logic of the calculation the value is negative if the costs exceed the revenues. This is a classical business company audit measure; are we making money or are we not?

The weakness of this formula is that it does not take into account the money that the consumer spends to get to and survive while enjoying the consumption of the heritage. The visitors to Neuschwanstein come in busses and cars for some hours and then they leave. But to get there they are spending on transport, food and accommodation which are revenues generated by the heritage but not left with the heritage. In a WHS town like Krakow, which has 8 million visitors yearly, the formula makes sense to use for the heritage town as a unit. Krakow itself is the attractor, has the hotels, the restaurants, the transport companies etc. So here the revenue factor for Krakow gives a more correct picture than for an isolated object like Neuschwanstein, even if some revenues (spending) are also left outside the site.

<sup>10</sup> 'Economics and Historic Preservation; a Guide and Review of the Literature', The Brookings Institution, Randal Manson, University of Pennsylvania, 2005.

### 2.3 The turnover method

This method is based on determining the cash-flow of the economic movement generated by the cultural heritage motivated interactions. The method calculates the volumes of the economic transactions triggered by the willingness to pay for a product.



The logic of this illustration is also valid when the product (the heritage object) is requesting services to staff, run and maintain the object or site.

Costs are irrelevant to turnover calculations. Turnover calculations allow us to assess the volume of the economic transactions and which economic products and services are activated (demanded) in these transactions. Of course, in a certain perspective, it is a weakness that the method that it does not indicate if the revenues are positive or negative relative to costs. It is not difficult to make such a calculation for individual objects. But if we do this we must not forget that calculating revenues and costs for individual objects, is like having a T-account where only costs are visible. Most of the revenues accrue outside the site. Research has demonstrated that revenues and costs calculations for one building or site, in fact says very little about the economic value of the heritage to society.

Turnover can, on the other hand never be negative. But it can be 0. If it is 0 nobody is demanding you product.

To calculate turnover generated by visitors (VT) to immovable heritage we need to define:

- TS = Turnover generated on the site(s).
- TO = Turnover generated by site consumers outside the site(s).

TS can be made up of the following components:

- + Spending of visitors on entrance fees
- + Consumer spending of paying visitors
- + Consumer spending of direct use without entry
- + Consumer spending on food, refreshments, books, CD's, tour guides, PC games, etc.
- + Income to site from use in media production (films, TV, etc.)
- + Rental incomes from events etc.

- + Turnover generated by creation of secondary business
- + Spending by the institution on operations, development, maintenance and repair, capital<sup>11</sup>
- = Turnover generated at the site(s)

TO is made up of the spending made outside the site, but necessary for the consumption itself:

- + Transport to / from site
- + Sustenance, food etc.
- + Hotel and other overnight costs
- + Other spending outside the site but related to it (guidebooks, magazines, travel agency costs, souvenirs and to a certain extent other objects purchased relating more or less directly to the visited site / place).
- + Longer distance transport costs (from town to town, trans-national, overseas)<sup>12</sup>.
- = Turnover generated off the site by the site(s)

Empirical studies of tourist travellers daily spending show that the amount of money spent on the site is app. 6-10% of the average daily spending. Spending outside the site can be researched empirically. But spending generated by the site outside the site can also be calculated on the premise that the spending on the site is 10% of the daily spending; i.e. 90 % of the travellers daily spending is left outside the site.

On our calculations we have not included long distance travel spending. First it is difficult to assess an average cost for such travels (where is departure destination? How do they travel within Europe?). This was just too much work and fraught with possible errors.

### 2.4 Consumption definition.

The crucial question is how much of the total daily spending is attributed to a site(s)? Humans are not one dimensional beings and tourists have multiple motivations for undertaking a visit. A visit to Europe may be motivated by historic towns and monuments, by the cultural landscape, by museums, national parks, by gastronomic experiences and by visiting the beach, as an 'all in one' combined motivational packet. But

<sup>11</sup> In these figures are included spending by institutions / businesses located on site (e.g. restaurants, shops, museums, etc).

<sup>12</sup> In effect it is possible to bring together all costs associated with the time spent to arrive from the point of departure to the site, as well as from site to site. Similarly, it is difficult to assess travel costs between European destinations, air, train, rental cars etc. vary in price etc. Long distance travel costs are difficult to assess. If they had been calculated they would increase the turnover substantially as 30% of these travel costs may be ascribed to the consumption of ch.

only that spending for which the heritage is responsible can be attributed to it.

In our calculations we decided to solve this problem by referring to time as a scale and to analyse tourist use of time. The %-tage of time used for consumption of heritage would be the %-tage of the daily costs attributable to the heritage object(s).

The next challenge was to define 'consumption of the (built) cultural heritage'

*Consumption of cultural heritage is both direct and indirect use. Visiting museums and sites, of course, but also included the choice of a café to take a drink when the surroundings are historical, architecturally interesting or a beautiful cultural landscape. Sitting down to eat or drink, or just walking and 'taking in' the surroundings, is cultural heritage consumption. [T. Nypan. 2002]*

Based on (some) empirical behavioural research and some focus groups we concluded that 30 % of the time (in average) in Europe, was dedicated to consumption of ch.

### 30% of a tourist's time is spent consuming cultural heritage

The 30% of time used for ch consumption is an average figure for all Europe. For studies of smaller parts of Europe this average may vary and needs to be adjusted. In Norway we would expect less than 30% of the time used for ch consumption as heritage culture is not a major motivator for tourism, nor is there much. In Spain, on the other hand the % figure would be higher. In specific locations consumption time may increase to 80-90%. Such locations would be Granada, Angkor Wat, and Auschwitz, just to mention some few examples. In other it can be as high as 100%; Manchu Pichu and Krakow.

We finally need to know the length in days of the trip and for aggregates the average length of their trips.

### 2.5 Use of existing formulas or indexes.

When turnover figures are calculated other economic and statistical tools are available for calculations of a number of variables.

Some examples are of such tools are, the national index for calculating number of jobs generated per guest night in a hotel, both for hotel employees and for suppliers etc. to the hotel. Models for calculating tax income to the government for each job created, models for average tourist spending per day per country, etc. The existence of such models may vary from country to country.

### 2.6 Calculation and formula

Calculating turnover generated is done with this formula:

$$TT = (VT) + (IT) + (RT)$$

TT = Total turnover attributed to / generated by the (built) cultural heritage, VT = Visitor or tourist turnover, IT = Investment turnover, RT = Rehabilitation turnover.

We need to calculate the 3 figures making up the turnover.

#### 2.6.1 VT = Visitor or tourist turnover

The basis for calculating the visitor spending; i.e. the price paid to consume the product is to find the daily spending attributable to the heritage.

When calculating total VT = Visitor Turnover we need the following factors:

SP = Spending day  
LA = Local European tourism not included in Foreign arrivals  
TL = Transport costs local  
TI = Transport cross border  
CH = % of time / costs attributable to the ch consumption  
Nd = Number days of stay  
FA = Number foreign arrivals (Europe)

In this case we move from total daily spending (SP) to that part of this spending that we can attribute to heritage. This is a more global approach than the site specific figures for TS (Turnover generated on the site(s)) + TO (Turnover generated outside the site(s)).

Spending pr day which is attributable to the ch equals:

$$\frac{SP}{CH}$$

[Total spending pr. day]

100 \* [% of time used for ch consumption]

This figure must then be converted to a global figure VT:

$$VT = \frac{[SP] * [Nd]}{[CH]} * ([FA] + [LA])$$

$$VT = \frac{([Total\ spending\ pr.\ day] * [number\ days\ trip]) * ([Foreign\ arrivals] + [Local\ arrivals])}{100 * [%\ of\ time\ used\ for\ ch\ consumption]}$$

#### 2.6.2 IT = Investment turnover.

$$IT = I + O$$

Every object or site has a budget for necessary works to

sustain the heritage. Investments are the totality of investments in the building or site (I) including the running costs for the operation (offices, equipment, salaries and services purchased) (O). The number is then aggregated for sites / objects in a given area. This figure can be based on aggregation of empirical figures from all objects in a defined area or a calculation based on sampling procedures.

#### 2.6.3 RT = Rehabilitation turnover.

$$RT = R / CH$$

RT is that part of the turnover in the construction sector that is created by working both on historic and protected buildings. We can quantify this, as for visitors, as % of total turnover of construction business created by works on historic and protected buildings (CH). This figure relates to the works that are carried out as part of the construction sector<sup>13</sup>.

For a correct valuation it is important to capture figures for all heritage buildings not just those that are protected sites etc. A problem encountered here is that the construction business seldom has statistics broken down so that the turnover created by working on rehabilitation, repair and upgrading of historic buildings is visible (extractable). On the other hand the specialist restoration companies have figures for the works they undertake, mostly on protected or major sites. But these figures are not often captured at national census level. What we are looking for here is a turnover figure capturing both the important protected sites as well as all maintenance and rehabilitation works on the multitude of buildings making up the historic urban-scape of for example Granada, Toledo or Valladolid.

### 3. The figures.

#### 3.1 Visitor turnover, tourism.

When the calculation was made it was based on 2001 figures of foreign arrivals; 401 million. In 2005 the figure was 440 million, in 2006 463 millions and in 2007 it was 480 million tourists. In the period 2006–2007 visitors to Europe increased by 4%, or 19 million arrivals.

Europe is the world's largest destination region with a share of over 50% of all international tourist arrivals. Visits to Europe are growing above average.

The calculation in 2002 gave a generated turnover of € 338 billion.

<sup>13</sup> For some important objects and sites of this turnover may be included in the figure for investments (I). Caution is advised here not to register this turnover 2 times.

Name variable	Figure	Name variable	Figure
SP = Spending day*	€ 170	Nd = Number days of stay	16
CH = % time used for CH consumption	30	FA = Number foreign arrivals Europe	401 mill.
TL = Transport costs local	€ 20	LA = Local European tourism not included in FA	0
TI = Transport cross border	0		

Table 1. 2002 figures used.

\* SP = (overnight, food and drinks) at € 150 + 1 museum entry and local transport day at € 20.

2007 foreign arrival numbers gives a generated turnover of € 404 billion.

#### 3.2 Investment turnover and operations.

Based on our studies of investments in the built cultural heritage sector, we could add 21% to the generated figure of tourism generated cash flow. The 21% is based on a selected number of case studies made and reviewed in 2002 regarding the composition of the cash flow of specific sites etc. 79 % is turnover due to tourism, 16 % is investments in maintenance etc. from private owners, charities, foundations etc., and the remaining 5% is investment made by public and governmental bodies.

But were our cases representative? We were not sure. If we would have added 21% to 338 billion, this would have been € 70, 9 billion. Not to exaggerate the figures and take account of possible bias in the selection of cases we reduced the figure to a number we could substantiate empirically through a survey we had carried out of west European countries. In 2002 we used the figure € 9 billion, which is app. 2,66 % of the calculated visitor generated turnover.

As for running or operations costs no empirical studies have been made on a scale allowing for aggregation to European level. In our calculations we have given the figure 0 for operational turnover.

#### 3.3 Rehabilitation turnover and the Real Estate and Property market.

The buying, letting and selling of real estate generates 2,1 % of EU GDP. A substantial part of this is repair, renovation and modernisation of historic buildings. Studies show that Historic buildings, in general, fetch a higher price than other comparable buildings on the property market. The tendencies of the surveys carried out to date demonstrate such value added for heritage buildings.

It is difficult to get figures for the renovation market in Europe. In the USA the renovation of pre-1950-ies residential buildings constitutes 26.5 percent of total renovation market revenue in the USA or 42, 4 billion USD. The % of residential houses in the US market which are more than 50 years old is 22, 5 % of the total housing stock<sup>14</sup>.

In Europe the building stock is both older and a relative larger part of the total market. If we just convert the US figures to € we arrive at a turnover of app. 60 bill €. But this figure is probably lower than the real European figures which we may assume to be in the area of at least € 100 billion. More empirical data would help here.

But the point for us, related to methodology, is to add this cash flow to the calculation. We need to pay some attention to how we generate RT = cash flow generated by repair and rehabilitation. Is some of this invested money already counted in IT?; the investments in the heritage building sector? How do we know? This is a reliability and validity challenge.

In the 2002 calculations we therefore added the value 0 for this cash flow factor.

#### 3.4 The turnover figures – making the calculation.

Turnover (TT) generated by the (built) cultural heritage sector is found by calculating and adding:

VT = the turnover in the tourism and leisure industry generated by the heritage.

IT = the investments made in the (built) heritage by governments, regional authorities, associations and private persons, plus their operating costs.

RT = the money used for historic buildings and sites that goes into repair, maintenance and conservation of these buildings (corrected for sums already given in I).

<sup>14</sup> U.S. Census, 1999 American Housing Survey.

$$TT = (VT) + (IT) + (RT)$$

Calculated in 2002  
TT = € 338 bill. + € 9 bill. + € 0

TT = € 347 billion

A similar calculation based on 2007 visitor figures and no other changes, would give:

TT = € 413 billion

#### 4. Other value indicators

When the total turnover is calculated it is possible to look at some other variables deductible from this sum using standardised calculation procedures (ref. Employment

##### 4.1 Employment

Studies of the total number of jobs generated show that only 8,38 % of the total number of created or sustained jobs are situated on the cultural heritage site itself. If we include indirect but specific jobs in the conservation business the total of the employment related directly to the site is still only 16,3%<sup>15</sup> of the total employment generated.

The number of jobs can be calculated by adding Total direct employment (DE) and Total indirect employment (IE).

$$DE + IE = TE$$

Total number of man / years created or supported by the site

DE: Direct employment

- DE 1 -Direct on-site in staffing and administration
- DE 2 -Direct on-site maintenance (workers),
- DE 3 -Direct on-site in services catering to visitors (guides, restaurants, direct transport to/from site, etc.)

IE: Indirect employment

- IE 1 - Indirect works maintenance, material production, information, PR etc.
- IE 2 -Indirect catering to off-site overnight stays and consumption (hotel, restaurants, etc)
- IE 3 -Indirect catering to distance travelling to get to site.<sup>16</sup>

- IE 4 - Indirect; production and distribution of books (including guidebooks), CD's, PC games and media production
- IE 5. -Indirect in secondary business catering to needs of on-site activities

There is also the possibility to calculate some of this by starting with the number of nights in hotels, number of meals in restaurants, etc. There are formulas for calculating the number of jobs relative to such activities, either with the National Census bureaus or with the relevant sector organisations where such exists.

Based on a survey carried out in the spring 2003, we received information on the cultural heritage sector from Norway, Sweden, Finland, Denmark, The Netherlands, United Kingdom and France. We used this information to stipulate direct employment for those countries not participating in the survey.

The number of directly<sup>17</sup> employed was 306.000. Probably the number of direct employed is higher. Indirect employment effects amounts to 7,8 million man-years. In total, more than 8 million jobs in the EU are sustained by the cultural heritage sector.

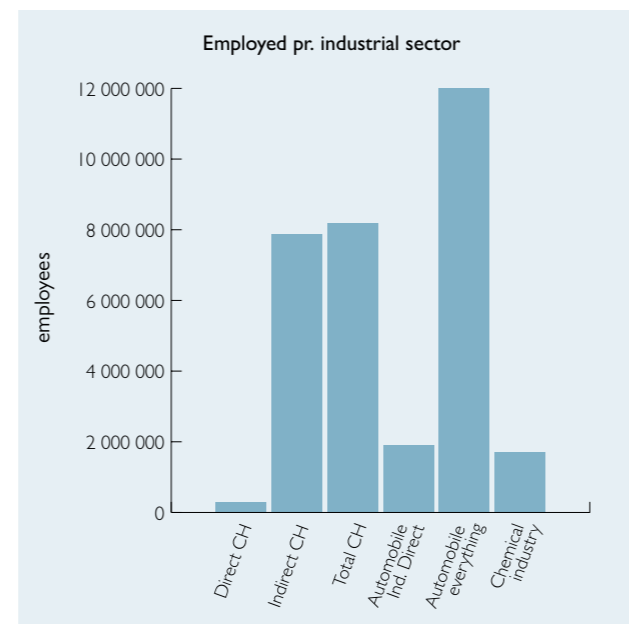


Figure 2. Employment; direct & indirect and other sectors  
Source: DCH Norway, European Automobile Association, European Chemical Industry Association, 2002

found it difficult to assess. The same is the case for longer travel between sites or major town.

<sup>17</sup> By directly employed we mean those who work directly with cultural heritage in administrations, research institutes and businesses executing restoration or maintenance works on cultural heritage objects / sites.

<sup>15</sup> Xavier GREFFE, La valorisation économique du patrimoine, Rapport au Dep et à la Dapa, Paris, Ministère de la culture et de la communication, 2002.

<sup>16</sup> In our economic study at European level we have not included this as we

#### 4.2 The multiplier effect

The ability of one direct job to create other indirect jobs is called the multiplier effect. In our study the cultural heritage sector creates app 26,7 jobs for every direct one, compared to the auto industry where the factor is only 6,3 (and then including all petrol stations, repair shops etc.). The multiplier in the cited French study by Greffe is 11,5. In the French study direct employment is less than 10% of the total employment created. This multiplier would benefit from more empirical research. Still the multiplier is an excellent indicator for the employment potential of cultural heritage. A multiplier effect of app. 10 to 15 seems reasonable.

Another manner of viewing this 'value added' is given by the UN's International Labour Organization (ILO)<sup>18</sup>. At a EU Parliamentary hearing in Brussels, March 5 2009, Dr. Edmundo Werna stated regarding the labour benefits of initiating works on the built heritage:

*"The restoration of buildings, roads and other elements of the built environment with heritage value is a labour-intensive type of activity. Therefore, it has high employment content. According to the ILO, experience has shown that for the same level of investment in local construction, the use of labourbased technologies can create between two and four times more employment. In addition, the use of labourintensive methods promotes small and medium enterprises, causes the drop of foreign exchange requirements by 50% to 60%, decreases overall cost by*

*10 to 30%, and reduces environmental impacts. It also implies the increased use of associated local resources. These may include locally available materials, tools and equipment, skills and knowledge, as well as finance. This reinforces the percentage of investment that remains in the country and often in the locality of the works, reduces the dependence on costly imports, and stimulates the local economy."*

In these times and in the European post-industrial economy the labour intensiveness of a sector is an important factor to consider. In all major industrial sectors the tendency is for increased production with a reduced work force. This is a general trend, and is partly responsible for the unemployment problem Europe is facing today. The cultural heritage sector, including tourism is, on the other hand very much a labour intensive sector. Further the whole sector is characterised by a huge backlog on necessary maintenance work, so the sector has the potential to employ many more people.

#### 4.3 Comparative analysis.

Comparative examples are given to position the cultural heritage sector relative to other industrial sectors (see also 4.3).

What figure 4. tells us is that turnover from the built heritage is substantial also compared to other industrial sectors. If we had taken the turnover of all European automobile producers the heritage turnover would be about the same size.

Table 3. - Jobs in the cultural heritage production line; France

Part of the production line	Number jobs (man/years)	In % of total
Direct employment Emplois directs	43 880	8,38%
Indirect employment in the sector Emplois indirects en travaux de conservation/entretien	41 714	7,97 %
Employment from tourism Emplois en retombées touristiques	176 800	33,79 %
Employment generated in other industries Emplois induits dans les autres industries	260 830	49,85 %
<b>Total for France</b>	<b>523 224</b>	<b>100,00 %</b>

Source : Xavier GREFFE, La valorisation économique du patrimoine, Rapport au Dep et à la Dapa, Paris,

<sup>18</sup> ILO, Dr. Edmundo Werna, Brussels March 5 2009. EUP EPPED Hearing on Cultural Heritage and countercyclical policies.



Indicator: Benefits from USD 1 million invested in		
	Manufacturing Industries	Building rehabilitation
Additional jobs (number of jobs)	21,3	31,3
Additional household income (US dollars)	553.700	833.500
Value added to economy's output (US dollars)	1.109.665	1.402.800

Table 5. Socioeconomic value created Building rehabilitation vs. manufacturing industries (US)  
'Cultural Heritage and Development, A framework for Action in the Middle East and North Africa', The World Bank, 2002, ISBN 0821349384, page 52.

We can compare building rehabilitation with manufacturing industries. The figures are from the USA (Table 5)<sup>19</sup>.

Other data show that historic rehabilitation is a more effective instrument for job creation than both construction of new buildings and highway construction. Percentage jobs created for USD 1 Million<sup>20</sup>.

- Highway construction equals 100%,
- New construction 110%
- Historic rehabilitation 126 %.

If one invests 1 Mill. USD in highway construction this creates app. 600.000,-in income. The figure for historic rehabilitation is 660.000,-. If we convert these figures to percentages we get the following picture:

- Highway Construction is 100%,
- New Construction is 96 %
- Historic Rehabilitation 110 %.

Historic rehabilitation generates 10% more income to society than highway construction, and 14% more than constructing new buildings. What we observe here is that a larger amount of the money invested goes to salaries / jobs in historic rehabilitation than in modern highway construction and construction of new buildings.

At the end we would like to mention a research finding which allows us an insight into both into environment effects and indirect costs related to rehabilitation vs. new building to

<sup>19</sup> The figures here are from 2002. The growth in the other industries has been similar to the growth in foreign tourist arrivals to Europe in the period up to 2007. There is therefore no need to adjust for a change in the relative numbers of the factors. The figures would change through updating but the relative sizes would remain the same.

<sup>20</sup> New Jersey Historic Trust, 1998 etc.

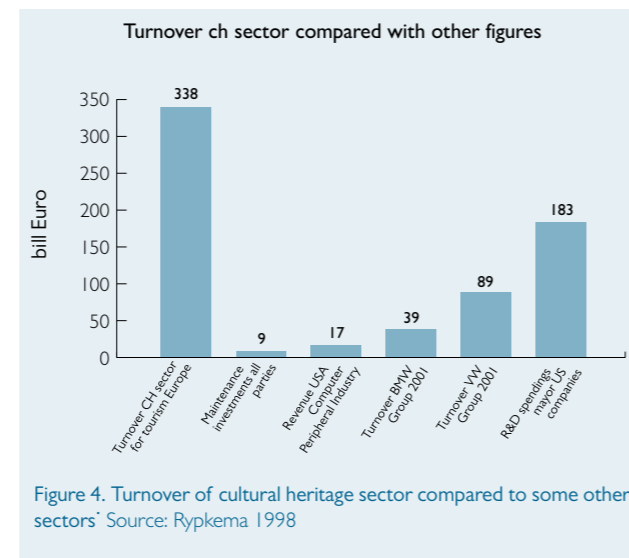


Figure 4. Turnover of cultural heritage sector compared to some other sectors. Source: Rypkema 1998

replace an existing one. If you rehabilitate a town apartment house you produce app. 7 tonnes of waste material. If the same apartment house is torn down / demolished and a new house is produced you produce 8.703 tonnes of waste. Or 1.243 times more waste!<sup>21</sup>

#### 4.4 Income to society – taxes.

The Directorate did a study of a stave church based on an initiative to stop central funding for it. The church was considered an expense for society because it did not generate sufficient income to cover maintenance and staffing costs. Income from tickets was NOK 1.75 million. The church needs, on an average, app NOK 2 million to finance operations and maintenance every year.

<sup>21</sup> Source: Norwegian Building institute 09901101

If we calculate with the formula  $V = R - C$ , the 800 years old church is bankrupt and the funding is an expense to society.

The Directorate for Cultural Heritage calculated<sup>22</sup> that:

- The stave church is instrumental in generating 168 man year's employment pr. year.
- This employment generates NOK 11 million in tax income to society pr. year.

The turnover generated to society by the stave church with its 15 direct employees, is NOK 27 million pr. year or 1.250 % higher than the turnover generated by direct ticket income at the church site.

There are specific conditions that relate to this church, the local community and its geographic location that restricts the general nature of this finding<sup>23</sup>. Still we believe it is an important case to demonstrate what it is possible to do using this method.

## 5. Conclusion

The method is easy to use and flexible. It can generate a number of interesting figures based on existing data and existing calculation models. There is no a priori need to initiate extensive field collection of data. The work can be based on desk research. It gives interesting results which can direct supplementary research when needed.

Not all the figures used in calculations are sufficiently validated by empirical studies;

i.e. the time spent on consuming heritage and the daily spending figure.

We have chosen the approach sometimes called 'follow the money', or turnover figures. Many economists are sure to criticise such an approach. On the other hand many also find it interesting while agreeing that the weakest element in the visitor turnover (VT) calculations is the non validated figure of 30%. We have calculated conservatively, reduced the % of investments to revenues from the case studies and chosen not to include figures for rehabilitation turnover.

The best manner in which to test the method is by applying it to a restricted area or number of sites. The World Heritage Site Krakow has 8 million visitors a year and you may quickly deduct that they leave at least 5 billion € a year in Krakow<sup>24</sup>. This is the value of the World Heritage Site Krakow.

<sup>22</sup> Notes: Suppliers and public administration / government calculated by use of 'NHO model' (Norwegian Confederation of Business and Industry) Personal income calculated at average salary of NOK 220.000,(Euro 27.500). Taxes calculated on the basis of average income tax of 30%.

<sup>23</sup> To visit Borgund stave church you must travel to Lærdal in western Norway. Most visitors stay overnight and all who stay overnight visit the church. The church is the 'magnet' that bring (almost all) travellers to Lærdal. Hotels and camping are closed in the winter season and their turnover is restricted to the (tourist) season. The church is instrumental in generating income for other activities in Lærdal; hotels, suppliers, camping, souvenirs, retail, transport, etc.

<sup>24</sup> CH = 100. Nd. = 4. SP = € 160 including hotel, food, drinks, tickets and some shopping. FA = 8 mill.





**Financing the  
Smithsonian Institution:  
from the unique to the norm**

**Alison McNally**

*Under Secretary for Finance and Administration  
Smithsonian Institution, United States*

**FINANCING THE SMITHSONIAN INSTITUTION: FROM THE UNIQUE TO THE NORM**  
 Alison McNally

**International AR&PA Congress:  
The Economy of Cultural Heritage**

**Financing the Smithsonian Institution:  
From the Unique to the Norm**

Alison McNally,  
Smithsonian Institution  
Under Secretary for  
Finance and Administration

**November 13, 2010**

For 164 years, the Smithsonian Institution has inspired generations through the knowledge and discovery of science, history, art and culture. Today, our 19 museums and nine research centers are visited by over 30 million people annually and by millions more through our Internet websites, publications, traveling exhibitions and media offerings.

The Smithsonian is a unique place. With so many different entities in our organizational family, we have an amazingly diverse breadth of expertise and ideas to share. Our museums cover topics as varied as Asian art, space exploration and dinosaurs. Our research centers study people, the earth and the stars. We even have a zoo!

Thank you for the lovely welcome you have shown me and for providing me the opportunity to visit Spain and become acquainted with your beautiful country. I am honored to be among all of you, such distinguished experts and officials and all of you, for this opportunity to learn from you about the economic and social impact that cultural heritage generates in your countries. Although we may come from different parts of the world and speak different languages, we are all in agreement that the conservation, appreciation, and management of our heritage resources is such an important task. Preserving and sharing the roots of our cultures keeps our communities strong, and inspires our people to innovate, create and thrive. It also promotes international cooperation and understanding and brings our worlds closer together.

Today I will share with you the Smithsonian's evolution to a mixed economy funding model, and how we are working to increase the amount and type of funding sources that are available to us, so that we can better fulfill our mission and do so in a way that offers us greater control over our own destiny.




**The National Collections are the heart of the Smithsonian's mission**

We have over 6000 employees, including over 500 scientists. Our most valuable asset, they are art experts, astronomers, anthropologists, biologists, historians and educators, all of whom share a passion for discovery and sharing knowledge with people of all ages. We care and preserve for more than 137 million objects, specimens, and artworks that are the basis of all of the Institution's research, museum exhibits and educational programs.

And for us it all started with philanthropy: the generous donation of funds. The Smithsonian is named for British scientist James Smithson, who declared in his last will and testament that, if upon his death he had no heirs, his money be used to create, in the United States "an establishment for the increase and diffusion of knowledge among men." In 1836, the United States Congress accepted Smithson's gift of just over \$500,000 on behalf of the American people and in 1846 the Smithsonian Institution was founded in Washington, D.C., in the United States to carry out his wishes. No one really knows why Smithson -- a man who never even visited America -- chose the United States as the recipient of his gift. But we, and the world, are certainly glad he did.


**Smithsonian Institution**



**19 Museums, 9 research centers, and a zoo**



### Smithson's Gift



**“an establishment for the increase and diffusion of knowledge among men”**

James Smithson, 1826

From the beginning, the United States government intended that the Smithsonian would become the National Museum of the United States and began immediately to amass collections. However, the first leader of the Smithsonian, Joseph Henry, was reluctant to accept additional collections from the government since he believed the Smithson bequest alone was not sufficient for their care. So in 1858 he convinced the government to provide the Smithsonian with funding to support these new collections on behalf of the United States. This was our first government funding and it continues to this day. At the same time, we began soliciting additional private donations of money and objects to supplement the Smithson gift. So very early in our history we became a “dual-funded” organization – dependent on both philanthropy and the government to support our mission.

### Research in Science, History, Art, Culture



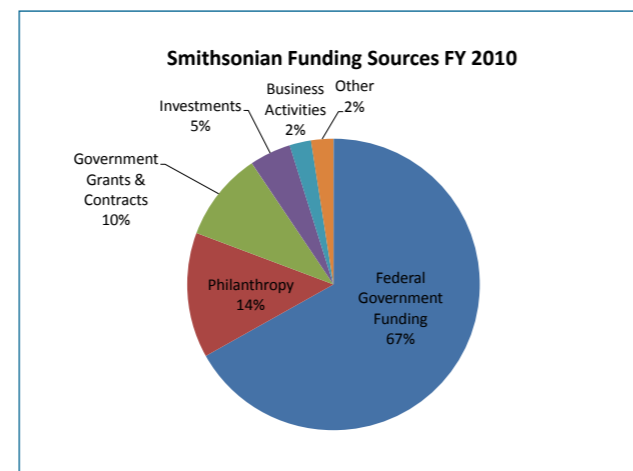
Skip ahead 100 years later, following WWII, to an expansion of the government and recognition that skills and knowledge would be dispersed around the United States. This resulted in the formation of partnerships among government organizations around national priorities. At that time,

in addition to receiving money directly from the government, the Smithsonian also began to receive funding indirectly from other parts of the government like the Department of Interior and the National Aeronautics and Space Administration, our Space Agency, after Sputnik was launched in 1957. These government grants and contracts recognized the unique skills of the Smithsonian, primarily in the area of scientific research, and became an additional source of funding to help us achieve our mission.

At the same time that these philanthropic and government funding sources were maturing, the Smithsonian began to find ways to generate its own funds as well. In the late nineteenth and early twentieth centuries we experimented with some small business operations, including a refreshment stand, a barbershop and a café, which generated little, if any, money. It wasn't until the 1960's that our business activities expanded as part of a modernization of the Smithsonian at the time based on visitor expectations brought from museums in New York and Europe. There was an increased emphasis on facing outward to provide a public service. At this point the Smithsonian began thinking of money from business activities as a source of income to support our mission, rounding out our business model.

So, either out of necessity or to address changing priorities of the Institution or the United States, we moved from an organization funded solely from philanthropy, to one that relied on philanthropy, government funding and business revenue as well... a mixed-economy funding model that has served and continues to serve us well.

The Smithsonian is unique because it is both a government entity and a non-profit independent organization. We are considered to be the national museum of the United States, but unlike many national cultural organizations in other nations, the Smithsonian is not overseen by a government department like a Ministry of Culture. While the Smithsonian receives the majority of its funding from the U.S. federal government, *it is not directly controlled by the government.*



Today, the United States government funds nearly three-quarters of the Smithsonian's \$1.1 billion annual budget (about \$800 million Euros). This support is essential and is symbolic of the important role we play in preserving and promoting the history and traditions of America. These government resources primarily support the physical and intellectual infrastructure necessary to fulfill our mission. Specifically, they help pay our employees, maintain our mostly historic buildings, and provide technical and operational systems. They also fund the care and preservation of our treasured national collections.

Philanthropy also continues as a major source of funding for the Institution. In the United States, philanthropy provides much of the support for all public service, educational, scientific and cultural organizations. In 2008, organizations in the United States received over \$307 billion in charitable donations.

Of course the main reason people donate money to organizations is because they care about and want to support their missions. Donors may have a specific cause that they are passionate about, they may want their wealth to be used for a worthy purpose, or they may just want to secure their legacy by associating their name with an organization that will continue on after they are gone. But donors' generosity is also encouraged by American tax laws which make donations like these tax deductible, and so their donations are financially advantageous as well. At the Smithsonian, we received over \$158 million in gifts from individuals, corporations and foundations last year or about 115 million Euros. And we are about to embark on a major fundraising initiative to raise \$1.5 billion (or about 1.1 billion Euros) from philanthropic sources over the next seven years.

Ensuring that our donors' expectations are in alignment with the mission of the Institution is a daily responsibility. We have guidelines that define what kinds of gifts we will accept. Written legal agreements define clearly the donor's intent for their gift, and any recognition they can expect to receive in return. And once we receive the funding, the decisions about how it is spent lie solely with the management of the Institution. The Smithsonian is tremendously grateful to these donors since their funds make it possible for us to build new and better facilities, reach more people with our mission and produce higher quality programs. We simply could not live without them. But we also know that it is our job to ensure that the Smithsonian mission always comes first.

From our humble beginnings in small business ventures, we now have thriving business activities that last year generated more than \$155 million in revenues or about \$110 million Euros, resulting in about \$27 million or about 19 million Euros available to the Institution, after expenses, to support our research, museums and other activities.

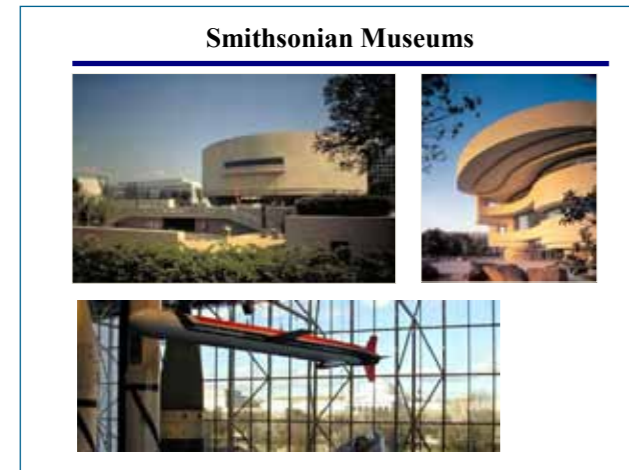
Our current business activities now fall into three categories. In our *Retail Sales* organization we sell souvenirs like postcards, gifts like t-shirts, and other items like books and toys in the shops inside of our museums as well as on our website and through a printed catalog. In addition, we have restaurants inside some of our museums where visitors can buy food and beverages for lunch or a snack during their visit.

In our *Media* division we publish the Smithsonian magazine, which has articles and photographs that feature Smithsonian content or similar content from other sources. The magazine has about 2.2 million subscribers. In addition we publish Smithsonian Books created by our scholarly staff and other outside authors; and, most recently, we created the Smithsonian television channel which airs educational programming and documentary films on most major cable and satellite services in the United States. Programs cover the range of topics aligned with the Smithsonian mission and so feature history, science and art. The Channel will soon reach 15 million households.

In our *Consumer Products* area, we charge licensing fees to manufacturers who want to use the Smithsonian name on products inspired by our collections like toys, greeting cards, and furniture. For example, we recently introduced a line of jewelry that is inspired by precious and historical gems and stones in our collections at the National Museum of Natural History.

And finally, Smithsonian Journeys and Smithsonian Student Travel, are organizations that develop educational tours featuring content inspired by the Smithsonian or similar academic topics.

Although we generate significant money from these activities, the central purpose of all our businesses is to further the mission of the Smithsonian, and so we view them as just another means of sharing our knowledge with the public, or providing them with an experience that extends their con-



nection to the Institution. Ensuring that these activities are in fact worthy of the Smithsonian name is something we take very seriously, and there are rigorous reviews of, for example, programs that will air on the Smithsonian channel, or items that will be sold in our museum stores, to ensure that they are in keeping with our reputation for quality, authenticity and integrity. These reviews are not onerous, because people appreciate the Smithsonian's reputation for excellence and seek us out for these types of experiences. Living up to these high expectations actually enhances our businesses because it is more likely to generate loyalty among our customers.

The Smithsonian's reliance on multiple funding sources -- philanthropy, the government and business activities -- has a number of advantages. First, the annual funding from the government provides for the permanent and ongoing costs of operating the Institution, such as our staff, long-term research programs, collections, facilities, and services. This government support provides a stable underlying funding stream that ensures that the Smithsonian will be around for a long time to come to carry out our mission and provide stewardship for the collections. This stability reassures individuals, corporations and foundations who are interested in giving us money knowing that the Institution's basic needs are being met, making them more likely to give charitable donations to enhance and grow our museum exhibitions, outreach efforts, and construction projects.

The second advantage is a degree of financial independence and autonomy, since we are not dependent *solely* on government funding, which allows us to be more innovative and entrepreneurial.

However generating funds from multiple sources also requires more effort, and can present some challenges. For example, the Institution is now seeking more and larger donations from individuals, foundations and corporations, and is working to create new and more profitable business activities that reflect and enhance the Smithsonian mission. Both of these initiatives will require an investment in people, systems and new programs, which can be time-consuming and ex-

pensive. In addition, the Institution must pursue these activities while at the same time ensuring our academic integrity, our public reputation, and our legal and ethical obligations. Maintaining this balance requires strong values and clear governance to ensure that money is spent wisely and in ways that enhance, not detract, from our mission. It also requires an entirely different set of skills among our staff, since we need experienced business people, marketers, fundraisers, and financial investment experts to help us generate and manage these funds.

All of the non-government funds we receive are invested in stocks, bonds and other financial instruments to maximize their value to the Institution. Funds that are held in our operating accounts to be spent relatively quickly earn interest in short-term accounts. Funds that are intended to be held for a long time or in perpetuity are invested in our endowment. Many United States universities and large nonprofit organizations maintain endowments to provide stable sources of funding for their activities over time. The general rule is that the great majority of the endowment should not be spent, and instead be invested in ways that help the overall value of the endowment to grow. The *earnings* from these investments are mostly reinvested in the endowment, but some are "paid out" at a set rate each year to provide additional operating funds to the Institution.



In summary, all of the methods we use to fund the Smithsonian -- from government funds to philanthropy to business activities -- bring with them certain challenges and opportunities. But *having all of them together* as tools to finance our operations provides us with a great deal of financial flexibility and, in many cases, financial independence that we would not otherwise have. All of them are subject to change when the financial markets rise and fall, or the consumer economy falters, when donors change their minds or when there are changes in political leadership. But because we *do not rely on*

*any one of them as our only source of funding*, we believe we are better able to weather these regular bouts of instability. Over the next decade, we intend to grow our funding to support the exciting new research, programs and education envisioned, but we will also be striving to redistribute those resources toward less dependence on government funding and increased reliance on philanthropy and business activities.

I hope that at least some of the concepts expressed today will provide some ideas for you and your organizations. While there are inherent risks, we believe a mixed-funding economy can offer great rewards in support of important cultural and educational activities, while enabling us to better serve the people of our nations and communities.

It is poignant I think that the seed of our endowment was the original James Smithson gift back in 1846 of just over \$500,000, which has grown exponentially over time, and has since been augmented by generous donations, earnings from our thriving business activities, and dividends from our wise investments. As of September 30, 2010, the Smithsonian endowment was worth almost \$1 billion or about 730 million Euros.

The Smithsonian was founded on an extraordinary act of philanthropy. James Smithson took a leap of faith when he

invested in a young republic. He saw America as a place that hungered for knowledge, that was willing to take risks, and that had a robust appetite for change. These characteristics still define the Smithsonian today.

Thank you very much for your time this morning. And again, I am honored to be here with you at this year's Congress.





**Patrimonio mueble /  
patrimonio inmueble:  
un solo patrimonio.  
Estado de la cuestión**

**Lucrecia Ruiz-Villar Ruiz**

*In Situ. Conservación y Restauración, S.L.*



## PATRIMONIO MUEBLE-PATRIMONIO INMUEBLE: UN SOLO PATRIMONIO

Lucrecia Ruiz-Villar Ruiz

Existe una antigua clasificación que divide los objetos, tanto naturales como los creados por el hombre, en función de la capacidad de ser transportados de un lugar a otro. Así nuestro Código Civil (vigente desde 1889) define los bienes inmuebles como: "Las tierras, edificios, caminos y construcciones de todo género adheridas al suelo", diferenciándolas de los bienes muebles, que son: "todos los que se pueden transportar de un punto a otro sin menoscabo de la cosa inmueble a que estuvieran adheridos".

Refiriéndonos en concreto a bienes artificiales que forman el conjunto del patrimonio cultural de un país, la división entre patrimonio mueble y patrimonio inmueble se convierte en la diferenciación que alude principalmente al tamaño y peso de las cosas, basándose en la evidencia de que todo lo que es grande y pesado es más difícil de desplazar.

Entendemos que la arquitectura se convierte en el dominio natural de los inmuebles y, la pintura y escultura conforman gran parte del patrimonio mueble.

Ahora bien: ¿Dónde está la frontera entre lo mueble y lo inmueble?

Realmente el límite claro no existe, pues dentro del edificio contenedor encontramos tipologías constructivas en las cuales conviven en perfecta armonía pintura, escultura y arquitectura. Las techumbres policromadas góticas, renacentistas o barrocas ejemplifican perfectamente la simbiosis entre trabajos de carpintería de armar y las labores de policromado y dorado de la superficie de madera vista. Este tipo de objetos, que suelen ser de grandes dimensiones, son muebles e inmuebles a la vez, aunque podríamos diferenciar una parte eminentemente estructural y una parte fundamentalmente decorativa.

En la fábrica pétreo de una catedral –Inmueble por antonomasia– encontramos capiteles y gárgolas que al extirparlos de su ubicación original se convierten en objetos muebles y pasan a engrosar fondos de museos y colecciones.

El capitel, creado como elemento arquitectónico para transmitir el peso de la columna, separado de su función portante, se convierte nuevamente en pieza museable por sí misma, cuando nunca fue diseñado para tal fin.

Nuevamente la frontera entre lo móvil y lo fijo se convierte en una nebulosa.

Baste otro ejemplo: El templo de Debod, trasladado sillar a sillar desde Egipto hasta Madrid, y que actualmente se ubica en el Parque del Oeste, perdió temporalmente su capacidad de inmueble, y con toda su contundencia pétreo se vino a Madrid como si tal cosa.

Y a la inversa: El Gernika de Picasso, que es una pintura sobre lienzo, en la cual –por su condición mueble– ha pesado una maldición desde su origen, pues abusando de esta condición de objeto transportable ha visitado exposiciones en Estados Unidos y Europa, hasta tal punto que su delicado estado de salud, obliga a la no conveniencia de futuros desplazamientos. El Gernika es, hoy en día, un mueble inmoviliza-

do. Inmovilizado por prescripción facultativa, de técnicos y restauradores, que aconsejan un descanso prolongado en el Centro de Arte Reina Sofía.

En este caso, haber perdido la condición mueble no ha significado ninguna merma en su carisma y su efecto de reclamos para millones de personas, pues la condición mueble no es más que un adjetivo añadido a su auténtica razón de ser; que no es otra que la admiración y el placer de su contemplación.

La decisión restauradora, por arte de magia, convierte lo mueble en inmueble apoyada por un soporte científico, a veces obviando el sentido común y el orden natural de las cosas.

Si nos fijamos en la naturaleza y la concepción creadora inicial de los objetos, encontramos siempre un proceso de diseño unido al material componente básico y a la idea de su realizador: Miguel Ángel, Leonardo o Alberti desarrollaron su obra en diferentes facetas artísticas, sin miedo a ser encasillados como pintores, escultores o arquitectos. En este mismo orden de cosas, la retabística, ayuda a la arquitectura y sirve como campo de pruebas para la concepción de grandes fachadas-retablo, realizadas en cantería pétreo.

Vemos que, materiales clásicamente muebles como la madera, son trabajados indistintamente por arquitectos o tallistas, en función del desarrollo, bien de su capacidad portante o bien de su aspecto ornamental.

A su vez, la pintura mural, elaborada en innumerables estilos y tendencias artísticas pasadas, se convierte en el paradigma de lo mueble y lo inmueble, pues aunque forma parte consustancial del muro portante, ejerce una función meramente decorativa.

Pero la misma se puede separar. Se puede separar de su fijación original mediante técnicas bien conocidas en restauración.

Vemos pues como, la actual tecnología posibilita la realización de decisiones históricamente imposibles, transformando objetos tradicionalmente inmuebles en bienes muebles.

Ahora bien, la evolución del pensamiento humano y su respuesta técnica –que ha conseguido grandes logros y estándares del bienestar que todos disfrutamos – también ha sido capaz de inventar y desarrollar ideas reprobables.

Debe quedar clara la diferencia entre la capacidad de hacer algo y la decisión de hacerlo. Que podamos hacer algo no significa que lo debamos hacer. Así es fácil de entender el debate, en criterios de restauración y conservación; pues aunque seamos capaces de levantar y trasladar un mosaico romano, no quiere decir que debamos hacerlo por sistema.

Todos estos ejemplos aluden a lo relativo de clasificar a los objetos por su tamaño.

Un último ejemplo demoledor: el volumen de información que tradicionalmente ocupaba una biblioteca hasta hace poco, necesitaba de grandes espacios, actualmente, cabe en un micro chip.

La formación del restaurador, en la actualidad impartida en las Escuelas de Conservación y Restauración repartidas por España, se divide en las siguientes especialidades:

- *Pintura*: (Referida a pinturas realizadas sobre soportes clásicos como la tabla y el lienzo).
- *Documento gráfico*: (Referido a escritos sobre soportes orgánicos como el papiro, pergamino o papel.)
- *Materiales arqueológicos*: (Referidos a vestigios de culturas arcaicas rescatados del olvido, generalmente aparecidos en el transcurso de excavaciones a cielo abierto, como pueden ser mosaicos, alfarería o numismática).
- *Escultura*: (Referida a objetos tridimensionales tallados o esculpidos en soportes de madera o piedra).

Estas cuatro especialidades se refieren a labores de conservación sobre objetos ornamentales.

Es el **ornamento**, con sus innumerables técnicas de realización, el que da lugar a estados de conservación complejos, pues afecta a la película externa donde de unen iconografía y policromía.

Debido a su fragilidad, es necesaria la presencia de restauradores especializados en zonas ornamentales ubicadas en edificios históricos para garantizar su conservación.

La metodología empleada por restauradores surge de un proceso intelectual contrastado, donde se analizan y diseñan los tratamientos a aplicar, atendiendo a premisas de durabilidad y reversibilidad, con escrupuloso respeto de la materia original.

La ascensión a los andamios de las técnicas aprendidas y verificadas en laboratorio ha supuesto un cambio sustancial en las actuaciones de edificios históricos, donde sus paredes ocultan, bajo sucesivos enlucidos, maravillosos e irrepetibles pinturas.

Nos referimos a decisiones que con frecuencia afectan a la imagen global del objeto. Por ejemplo, los yacimientos arqueológicos conservados in situ, obligan a la instalación de cubiertas de protección; que, como dice Fernando Carrera, nunca gustan a nadie aunque son absolutamente necesarias para la conservación de zonas excavadas.

Estas decisiones nunca deben ser fruto de criterio personal, pues requieren el refrendo de diferentes profesionales para adquirir visos de realidad. En los años 80, del pasado siglo durante el Congreso de Restauración de Mosaicos, celebrado en Soria, se concluyó que la única medida para salvar y exponer estructuras musivas al exterior, era construir una cubierta, cuyo diseño se adaptase a los vestigios originales.

Treinta años después. Existen en España numerosos ejemplos de arqueología con cubierta moderna, que funcionan como edificios aislados en medio rural. En estos casos, hemos construido inmuebles para albergar preciosos mosaicos romanos que han permanecido en el lugar de su hallazgo,

en vez de ser arrancados y transportados a otro emplazamiento.

Nuevamente, la decisión de inmovilizar los mosaicos debe nacer de la entente entre los profesionales, que cada uno en su faceta, avalan determinada propuesta de conservación.

Con el mismo grado de responsabilidad, las decisiones sobre la conservación de ornamento en edificios, afecta a la imagen externa e interna de la construcción, y requieren el consenso profesional de distintos especialistas en estrecha colaboración, donde el arquitecto ejerce un importante papel de coordinación y elevación de propuestas.

Hemos acotado una franja de actuación dentro del inmueble que se caracteriza por su apariencia ornamentada (techumbres policromadas, pinturas murales, retablos, vidrieras, rejerías, mosaicos etc...) y su enorme fragilidad, pues se trata de la facies exterior de la obra.

Su carácter mueble o inmueble no es tan importante como la necesidad de su correcta conservación a futuro.

Por lo anteriormente expuesto, los procesos de conservación de nuestro Patrimonio Cultural serán diferentes entre bienes prototípicamente muebles como son los cuadros de una pinacoteca y claramente inmuebles como las torres de un castillo.

Por lo tanto los técnicos encargados de los tratamientos de restauración procederán de mundos profesionales diferentes. Así la visión del **arquitecto** será siempre referida hacia lo **constructivo** y la visión del **restaurador** hacia lo **ornamental**.

Y aquí nace, transpolándolo a nuestra actividad empresarial, una división que la Administración española transmite contractualmente, diferenciando entre obras inmuebles para empresas clasificadas en el grupo K-7, mediante el pertinente contrato de obras, y actuaciones muebles, para empresas clasificadas en el grupo N-5, mediante contrato de servicios.

Esta férrea división ha generado empresas rehabilitadoras que actúan sobre el edificio para recuperar su uso, y empresas restauradoras que actúan sobre el contenido del edificio para recuperar su ornamento.

Nuevamente se detecta una **necesidad de simbiosis** entre estos dos tipos de empresas, que deben trabajar en pro de la unidad de la obra que acometen.

La propia Administración no distingue con claridad esta división utilizando el K-7 o el N-5 aleatoriamente. De tal manera que una *portada pétrea decorada*, pueda ser contratada como mueble o inmueble, dependiendo de su tramitación administrativa; bien mediante Proyecto y Contrato de Obra, bien mediante Estudio Previo y Contrato de Servicios.

Si nos fijamos con detenimiento, la empresa rehabilitadora no difiere tanto de la empresa restauradora, pues encontramos numerosos puntos en común:

- El primero sin lugar a dudas es que ambas basan su buen hacer en la experiencia y calidad de sus intervenciones, mediante un colectivo humano y unos medios materiales comunes.
- Se trata en general de empresas de pequeñas dimensiones que emplean técnicos reunidos en plantillas laborales estables.
- Tanto la empresa rehabilitadora como la empresa restauradora necesitan, equipos multidisciplinares, almacén de materiales, medios auxiliares similares y ambas, deben cumplir y hacer cumplir, el plan de Seguridad y Salud.
- En los dos casos, los trabajos suelen requerir desplazamientos, al medio rural y urbano.

Las técnicas empleadas parten de necesidades parecidas, pues en el fondo, desmontar un retablo es conceptualmente similar a desmontar una fachada, salvando la diferencia entre el peso de la madera y el peso de la piedra.

Lo que sí parece claro es que nos enfrentamos al cuidado de objetos que, independientemente de su tamaño y peso, presentan una gran complejidad, únicamente abarcable desde posturas multidisciplinares, requiriendo el concurso de profesionales de distintos ámbitos.

Su condición de mueble o inmueble, salvando los casos prototípicos, no deja de ser un adjetivo a menudo motivado por los avatares de su vida material.

En este punto, nos gustaría señalar, que una gran parte de los objetos muebles fueron diseñados y fabricados para permanecer en un lugar concreto, con independencia de su carácter transportable.

Una pieza de orfebrería como la Cruz de la Victoria, no puede ocupar otro emplazamiento que no sea la Cámara Santa de la Catedral de Oviedo.

Debemos entender el bien mueble como parte consustancial del edificio o del sitio histórico. Hablamos ahora de mueble supeditados desde su creación a ocupar un espacio determinado, ligados a arquitecturas y hábitats humanos.

La Cruz de la Victoria, robada y desmontada en los años 70 del pasado siglo, fue posteriormente recuperada y restaurada, volviendo a ocupar su emplazamiento en la Cámara Santa. Así el volver a ubicarla en su lugar primigenio, forma parte imprescindible de su puesta en valor, pues el carácter emblemático de la Cruz exige que ésta pueda ser apreciada públicamente y en su sitio original.

La tradición del coleccionismo y la creación de los Mu-

seos, influye sobre el traslado de bienes muebles, reuniendo por épocas y temáticas objetos que permanecían descontextualizados. La tendencia actual se decanta por la conservación y divulgación de sitios históricos y yacimientos in situ, frente a la creación de museos y colecciones de arte antiguo.

El yacimiento paleontológico de Atapuerca se nos revela como el mejor ejemplo de la trascendencia e impacto cultural que puede llegar a alcanzar una excavación arqueológica bien gestionada. Hasta tal punto que hoy en día, se pueden visitar tanto el yacimiento en Atapuerca como el Museo de la Evolución en Burgos, doblando la oferta cultural y la turística. Y todo esto por unos *minúsculos huesecillos de homínidos*, que aparecieron en una época, en la cual, gracias a la información, Atapuerca ya no es un yacimiento prehistórico cualquiera, sino una marca comercial que genera puestos de trabajo.

Llegados a este punto, pensamos que nuestro Patrimonio Cultural requiere, intervenciones integrales, en armonía con su construcción original. En este sentido sería lógico apostar por actuaciones mediante una fórmula empresarial ya existente en la Ley de Contratos del Sector Público, como son las llamadas Uniones Temporales de Empresas, ofreciendo a la Administración un tratamiento acorde con la estructura edilicia, pero sin menoscabo alguno con su contenido y significado.

Estas experiencias, bien entendidas, ofrecen un intercambio de conocimiento teórico-práctico que converge en un mismo sentido, haciendo una lectura global del edificio y anulando posibles interferencias entre trabajos aparentemente dispares entre sí. "Todos sabemos que para rehabilitar un edificio histórico son necesarios el martillo rompedor y el insignificante bisturi!" La fuerza y la delicadeza deben ser utilizadas con precisión y en el momento oportuno, sin interferencias entre sí.

En definitiva, desde nuestro punto de vista, consideramos que la frontera entre lo mueble y lo inmueble no es una delgada línea tangible, sino más bien un espacio común que debemos aprovechar como nexo profesional y lugar de entendimiento, aprendizaje y mutua colaboración.

Espero y confío haberos confundido lo suficiente como para que, a partir de ahora, nos empecemos a plantear una clasificación de los bienes culturales más acorde con los tiempos que vivimos y que atienda a la realidad de los objetos que pretendemos conservar.



**Las ediciones casi-originales,  
una nueva forma de mecenazgo**

**Manuel Moleiro**

*Presidente de M. Moleiro Editor, S.A.*



## LAS EDICIONES CASI-ORIGINALES, UNA NUEVA FORMA DE MECENAZGO

Manuel Moleiro

Las obras maestras de la historia del arte, ya sean códices, pinturas, edificios, tapices y un largo etcétera deben generar los recursos necesarios y suficientes para financiar su conservación y pagar íntegramente su propio mantenimiento sin recurrir, como es más que habitual, al erario público.

Con esta finalidad M. Moleiro creó, en 1991, el término *casi-original* que hemos conseguido consolidar como una marca de calidad suprema que diferencia nuestras replicas de obras maestras, clones de tesoros de bibliográficos de la historia del arte, especialmente códices, mapas y atlas realizados entre los siglos VIII y XVI, de las de cualquier otro editor en todo el mundo.

Nuestra especialidad se limita a clonar única y exclusivamente esas joyas bibliográficas con un grado de perfección tal que visualmente resulta difícil la diferenciación entre las obras que promovieron, en su día, reyes como Fernando I, Isabel la Católica, Luis IX de Francia, Roberto el Sabio, el emperador Carlos V, el sultán Murad III o simplemente grandes bibliófilos como el Duque de Berry, Margarita de Austria y tantos otros de las que hoy salen de los talleres artesanos de M. Moleiro Editor.

Estos manuscritos iluminados, de los cuales existe un único y exclusivo ejemplar, han sobrevivido al peso y paso de la historia precisamente porque desde siempre fueron tesoros. Como tales se crearon y conservaron a través de los siglos llegando hasta nuestros días, en muchos casos, como si hubieran sido realizados recientemente cuando algunos, como el *Beato de Liébana, códice del monasterio de san Salvador de Tábara*, caligrafiado y pintado entre el año 970 y 975 por una mujer de nombre En, tienen más de mil años.



Beato de Liébana, códice de Girona (libro abierto, folios 1v y 2r)

Son códices singulares, no sólo por la gran belleza de sus pinturas, caligrafía, diseño, y en muchos casos también por la importancia histórica y científica de sus textos. Son el espejo de nuestro pasado, nuestra memoria escrita y la fuente de información más fidedigna de la evolución de las formas de vida, de las ciencias y de las artes y de todas las facetas que rodean la vida del hombre sobre la tierra. Nacen generalmente para conmemorar un acontecimiento extraordinario, ser ofrecidos a un amor supuestamente eterno, pero casi siempre efímero, o como símbolo de un poder económico y político que el comitente desea poner claramente de manifiesto. Su realización se encarga, como no podía ser otra forma dados los objetivos que persiguen, a los pintores más prestigiosos de la época que, en muchos casos, conservan en sus folios sus más bellas creaciones artísticas y no pocas veces las únicas muestras que nos quedan de su genio.

Pues bien, al plantearnos cómo llevar a cabo el trabajo de duplicar estas obras maestras, de clonaras y de dar a conocer su valor, desde el punto de vista económico, de una forma atractiva que facilite su venta entre un público culto y captar así los recursos necesarios y suficientes que permitan su conservación, difusión y estudio. Restaurarlas, en muchos casos, o simplemente aportar recursos a las instituciones que las conservan, vía derechos u otras formas, dentro de una actividad económica sostenible, nos encontramos con un término, una definición de los resultados de estos trabajos, que se estaba utilizando y se utiliza en el mercado, el de la edición "facsimil", que en nada representaba lo que estábamos haciendo, por lo tanto no servía para la consecución del objetivo propuesto.

Este término se ha utilizado tanto y tan mal, dándole este calificativo de "facsimil" a trabajos de muy discutible calidad, que resultaba un término no solamente poco atractivo sino incluso degradante. Era imposible abrir las puertas de bibliotecas como la British Library, el Metropolitan Museum of Art de Nueva York, la Bibliothèque Nationale de France, The Morgan Library & Museum de Nueva York, The Huntington Library en San Marino, California, la Fundação Calouste Gulbenkian de Lisboa, la Biblioteca Nacional de Rusia y tantos otros santuarios del arte y la cultura con mayúsculas y que pusieran en nuestras manos sus más preciados tesoros ofreciéndonos hacer un "facsimil" al uso de cualquiera de sus joyas bibliográficas de primer orden. El valor artístico y económico de las obras que atesoran estas instituciones exige para sus más preciadas joyas bibliográficas, a la hora de duplicarlas, el más exquisito clon, replica, en caso contrario su interés en dar el permiso de reproducción al editor es nulo. Prueba de ello es que la inmensa mayoría de las joyas bibliográficas clonadas por M. Moleiro han sido objeto de deseo de otros editores con anterioridad a nuestra petición, pero los permisos les habían sido denegados sistemáticamente. Lo fundamental para una institución o cualquier otro propietario de un original de esta envergadura es la conservación de su original: si tienen

copias idénticas, unos clones, para consulta de especialistas, siempre el original estará más protegido.

El uso de la tecnología más avanzada en la elaboración de los códices de M. Moleiro, añadida al conocimiento profundo de la artesanía del oficio, tiene como resultado unas reproducciones fieles al original hasta el más mínimo detalle. El uso en la edición de los mismos materiales de antaño, las pieles curtidas con los métodos habituales de la Edad Media, los pergaminos o papeles fabricados a mano con el mismo tacto, grosor y olor que el pergamino del manuscrito original, la reproducción fidedigna de todos los matices de las pinturas, la cromía, los oros, platas o daños originados a través de los tiempos, como bocados de gusano, es lo que permite afirmar que un códice de M. Moleiro Editor es un *casi-original*. En realidad un nuevo original apenas distinguible del que tuvieron en sus manos los emperadores y reyes, generalmente sus comitentes, pero del cual existe un único y exclusivo ejemplar que es imprescindible proteger a toda costa para las futuras generaciones.

La identificación del término *casi-original* con las ediciones de M. Moleiro Editor constituyó un éxito total. Así, uno de los diarios más prestigiosos del mundo, el diario francés *Le Monde* describía el trabajo de M. Moleiro, el pasado 29 de septiembre de 2010, de esta forma:

*“La maison d’édition espagnole Moleiro a inventé le concept de « presque original », plus adapté pour rendre compte du travail artisanal extrêmement minutieux réalisé par éditer ces ouvrages plus proches du clone que du fac-similé.”*

Pero ya mucho antes, en abril de 2001, el diario londinense *The Times* publicaba un artículo *“The Art of Perfection”*, remarcando el grado de perfección de nuestro *casi-original* de la *Biblia de san Luis*:

*“The new version of this Bible has been produced by Manuel Moleiro, a Barcelona publisher, who goes to astonishing lengths to replicate the look, the feel and the smell of the originals, even to extent of reproducing the flaws such as blots, wax stains and scratches”*

*The Times* comentaba nuestro último *casi-original*, en aquel momento la *Biblia de San Luis*, el monumento bibliográfico más importante de toda la historia de la humanidad por las 4.887 pinturas de escenas bíblicas, acompañadas de un pequeño texto explicativo al lado de cada miniatura, que conforman la obra encargada por Blanca de Castilla para su hijo Luis IX, rey de Francia, y realizada en París entre 1226 y 1234.

Sus tres volúmenes, con 1.230 páginas, se conservan en la Santa Iglesia Catedral Primada de Toledo desde la muerte de Alfonso X el Sabio quien dejó escrito que le había sido dada por el rey Luis IX de Francia, más conocido como san Luis.



Biblia de San Luis (libro abierto)

La obra está completa a excepción de uno de sus pliegos de 16 páginas y que, por cierto, es uno de los principales tesoros de la Edad Media que conserva la Morgan Library & Museum de Nueva York.

En el año 2.000 tuve en mis manos, por primera vez, esta joya de valor incalculable y la primera sensación que me transmitió fue de preocupación. La Biblia tenía entre sus páginas unas telas de seda de color rojo, puestas con toda seguridad, para proteger sus pinturas, en algún momento de su larga historia con mejor voluntad que acierto porque se estaban decolorando con el riesgo de contaminar con sus pigmentos a las pinturas bíblicas.

Además los tres volúmenes de la Biblia habían sido encuadernados y el artesano que hizo el trabajo había apretado demasiado el lomo al coserlo. Tenía una tirantez excesiva, lo que ocurre desgraciadamente con bastante frecuencia con los manuscritos medievales de pergamino por su dificultad de encuadernación, de modo que los nervios quedan en tensión modificando la estructura de los pergaminos agrietándolos, lo que provoca una pérdida continuada y progresiva de los pigmentos de las imágenes pintadas en su superficie. En este estado de cosas el Cabildo autorizó a un equipo de expertos del Archivo Histórico Nacional a examinar los tres volúmenes que forman la Biblia de San Luis para valorar sus necesidades de limpieza, restauración y mejorar sus condiciones de conservación sacando el ejemplar de la exposición a la luz, a la temperatura y humedad poco adecuadas del lugar de ostentación en el Tesoro de la catedral para trasladarlo a otras dependencias de la misma catedral, acondicionadas especialmente para su garantizar el futuro de esta joya en condiciones idóneas.

El Cabildo había recibido a lo largo de los años muchas proposiciones de distintos editores ofreciéndole la posibili-

dad de hacer un facsímil y siempre las había rehusado. ¿Por qué? Está claro, no reunían las condiciones necesarias para reproducir la obra de modo que el clon pudiese sustituir al original del lugar de exposición, en el recinto del Tesoro de la catedral, con una calidad de reproducción tal que visualmente fuese difícil, cuando no imposible, saber si estamos ante el original o el clon.

Visto que el objetivo del Cabildo y la idea de M. Moleiro eran coincidentes, en cuanto a clonar el original para protegerlo y garantizar su conservación, estudio y divulgación, llegamos prontamente a un acuerdo. M. Moleiro se hacía cargo de todos los gastos que pudiesen originar los trabajos, que los expertos considerasen óptimos y necesarios, para la conservación idónea del manuscrito además del pago de una cantidad en concepto de derechos y la entrega de un número importante de ejemplares para cubrir los múltiples compromisos de una institución de esta categoría. A cambio obtuvimos la autorización para realizar una edición única e irreplicable, limitada y numerada a 987 ejemplares certificados notarialmente. Acompañarían a esta edición dos volúmenes de estudios: uno con la transcripción y traducción del texto original al español y otro con estudios monográficos de once especialistas de reconocido prestigio internacional y diferentes países, España, Francia, Inglaterra, Canadá, Bélgica y Suiza. Este estudio, el más importante que se ha realizado nunca sobre la *Biblia de san Luis*, se publicó en español, inglés e italiano y en estos momentos se está preparando la edición francesa.

Firmado el acuerdo la primera intervención sobre Biblia fue del equipo del Archivo Histórico Nacional que realizó todas las labores de conservación, necesarias e imprescindibles, que necesitaba la obra. El momento fue providencial para la conservación de su volumen dos. Dos páginas tenían un foco infeccioso causado por algún líquido derramado accidentalmente, no se sabe cuándo ni cómo ni por qué, sobre ellas.

Por supuesto también se le quitó la cera depositada en sus folios durante los oficios religiosos que presidió durante centurias.

M. Moleiro pagó todo lo relacionado con la conservación de esta joya, aunque no intervino para nada en las labores técnicas de conservación y restauración necesarias que estuvieron, única y exclusivamente, controladas por el equipo de especialistas citado y por supuesto el Cabildo catedralicio. Todo el trabajo se llevó a cabo dentro de la misma catedral pues la delicadeza del manuscrito impide que pueda exponerse el manuscrito a los cambios de temperatura y estrés que le supondría su viaje a un centro de restauración.

Se compró todo lo necesario y parte de la maquinaria empleada en el proceso se cedió a la Catedral de Toledo una vez finalizada la restauración por si podían serles de utilidad.

Hoy la Biblia que admiran los visitantes en el Tesoro de la catedral es un clon, un doble realizado por M. Moleiro, sin embargo visualmente nadie es capaz de reconocer que lo

que tiene frente a sus ojos es un *casi-original*. El original ya no sufre el calor de los focos, ni ningún tipo de peligro inherente a su exposición al público, y permanece bien salvaguardado en las dependencias secretas de la catedral, acondicionadas especialmente para este cometido.

Seis años duró el trabajo dedicado a la elaboración del clon de la *Biblia de San Luis*. Miles de horas se emplearon en escudriñar, micra a micra, todas y cada una de sus 4.887 miniaturas para que ningún detalle del original, por minio que fuera, no se reprodujese en el clon. En contraprestación, la venta de los 987 ejemplares *casi-original* generará cerca de 11 millones de euros y suficientes para pagar su conservación y estudio. Ni un solo euro costó al erario público esta intervención sobre la *Biblia de san Luis*, en cambio le aportó muchos vía impuestos, creación de puestos de trabajo e incremento del turismo a la ciudad de Toledo. Su divulgación, a nivel mundial, ha hecho también que muchas personas de buen nivel cultural y alto poder adquisitivo viajen a Toledo para admirarla y actualmente es el motivo principal de visita a su catedral.

La Biblia está hoy en las universidades más importantes del mundo, donde muchos científicos tienen acceso a ella sin ningún tipo de limitación y pueden, tal como afirma el académico Ramón González, director del equipo que realizó los volúmenes de estudio, leer la Edad Media en sus miniaturas que reflejan con toda exactitud la realidad de las ciudades, los pueblos y sus gentes en ese momento de la historia.



Biblia de San Luis (libro cerrado)  
M. Moleiro ha contribuido, con acuerdos similares, a eternizar más de 35 códices en las principales bibliotecas del mundo.



**Beato de Girona**

Aproximémonos ahora al Beato de Liébana, códice de San Salvador de Tábara, más conocido como Beato de Girona, el que conserva el mayor número de miniaturas de todos los Beatos, nada menos que 124.

Este monumento histórico artístico, pintado entre los años 970 y 975 por una mujer de nombre En, protege entre sus folios el primer retrato pintado del Apóstol Santiago.

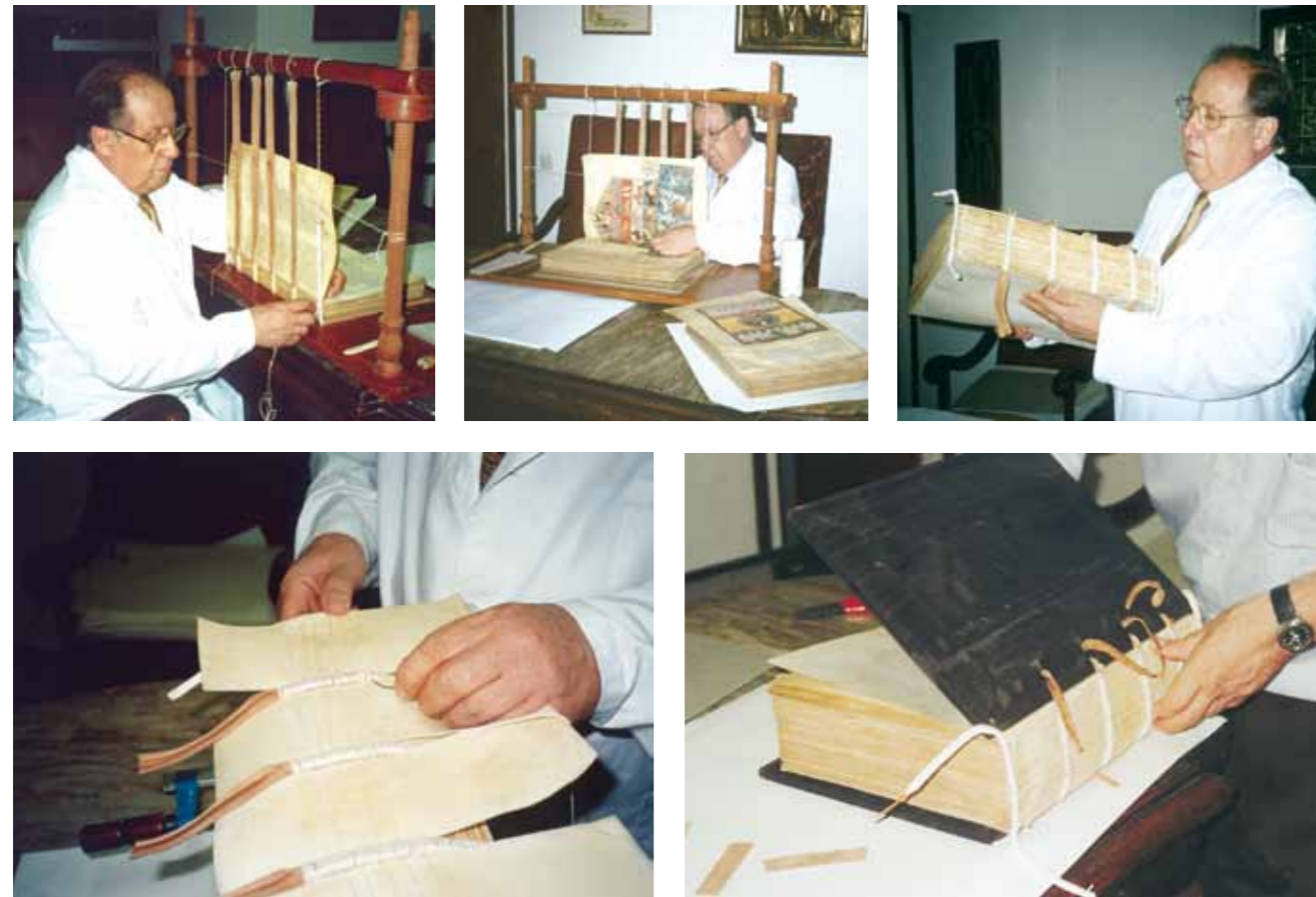
Cuando M. Moleiro accedió al ejemplar observó que no se encontraba en las condiciones idóneas de conservación y, al igual que la Biblia de san Luis en Toledo, estaba expuesto al público en el Tesoro de la catedral de Girona. Sus folios, a causa del uso continuado durante siglos, tenían abundantes restos y estaban muy ennegrecidos por el humo de las velas, único sistema de iluminación usado durante siglos en la catedral. Compartía también con la *Biblia de san Luis* una reencuadernación, poco afortunada, con los hilos de cosido muy tensos lo que afectaba a la estructura de sus pergaminos y a la estabilidad de las miniaturas. A ello se unía el uso de cola industrial, para pegar el lomo, en una encuadernación bastan-

te reciente. Cola que había que retirar o las consecuencias a largo plazo serían cada vez más que malas.

Nuestra intervención se limitó, al llegar a un acuerdo de derechos de edición con el Cabildo, a financiar todo el proceso de limpieza por un equipo de expertos y reencuadernación por un profesional de enorme prestigio que encuaderna para M. Moleiro, pero también para el British Museum y otras instituciones similares de Estados Unidos y Alemania cuando intervienen en alguno de sus manuscritos.

La venta de los 987 ejemplares *casi-originales*, numerados y certificados notarialmente generó poco más de 4,7 millones de euros. Dicho de otra forma, aportó los recursos que permitieron el saneamiento del original y su retirada de la exposición al público en el Tesoro de la catedral, donde fue sustituido por el *casi-original*.

Nuestra actuación en todos estos casos se limita siempre a llegar a un acuerdo, a cambio de los derechos de edición, que permita, entre otras cosas, financiar el coste de la intervención, si el manuscrito la necesita. Si no la necesita, el dinero de esos derechos sirve a la institución para atender otras necesidades.



Proceso de encuadernación.

**Los beatos de Fernando I, Silos, Cardeña y Arroyo.**

En 1992 llegamos a un acuerdo con la Biblioteca Nacional de España, en Madrid, que permitió la edición de 777 ejemplares numerados y certificados notarialmente de su tesoro más importante, el *Beato de Fernando I y doña Sancha*, y por cuyos derechos pagamos 359.939,11 euros.

Llegamos a acuerdos de ediciones *casi-originales* con la British Library para el *Beato de Silos*, la Bibliothèque nationale de France para el *Beato de San Andres de Arroyo*, el Museo Arqueológico Nacional, el Metropolitan Museum of Art de Nueva York y la Fundación Zabáburu para el *Beato de san Pedro de Cardeña*.

Todos han sustituido a los originales para exhibición, muestra en exposiciones y consulta de estudiosos en sus respectivas instituciones. En el caso del *Beato de Fernando I y Doña Sancha*, miniado en el año 1047 en San Isidoro de León, la edición no solo ha permitido la preservación de esta joya única sino también la muestra permanente del *casi-original*

en el Museo del Libro de la propia Biblioteca Nacional de España.

Las obras originales, expuestas durante tantos años a los impredecibles avatares de la historia, quedan así preservadas gracias a los clones de M. Moleiro.

La facturación global de la venta de los *casi-originales* de los cinco Beatos ha supuesto una cifra cercana a los 30 millones de euros. Gracias a ellos no solamente se han generado recursos para la protección de los manuscritos originales sino que también se han creado números puestos de trabajo y fortalecido la viabilidad de varios talleres artesanales en el campo de la encuadernación, curtido de pieles de forma tradicional, impresión, estampación, etc., muchos de los cuales habrían desaparecido sin esta fuente de ingresos.

**Divulgación e impacto económico en el valle de Liébana.**

En relación a los Beatos, debemos tener muy en cuenta el enorme flujo económico que ha supuesto para los habitantes de la comarca de Liébana la gran divulgación que hicimos de la edición *casi-original* de cada uno de estos ejemplares. Son muchos los turistas que han tenido sus primeras noticias de Liébana en nuestros folletos, anuncios en prensa generalista: diarios como The New York Times, The Times, Le Fígaro, El País, Abc, El Mundo, La Razón y un largo etc. han contado con nuestros anuncios divulgativos de los Beatos.

A los anuncios pagados se han sumado infinidad de artículos de prensa, noticias en distintas cadenas de televisión, tanto nacionales como extranjeras, participaciones en ferias o exposiciones en Nueva York, Tokio, París, Londres, Ginebra, Roma, Zúrich, Frankfurt, Miami, Chicago, etc. etc., y en prácticamente la totalidad de las provincias españolas. Conferencias en universidades, como la de San Luis, en Missouri, o la Universidad de Viena, entre otras muchas, han tenido un efecto divulgador enorme. Todas estas actuaciones han puesto el nombre de Liébana en los medios de comunicación, asociado a los Beatos, y, lo que es más importante, en la memoria de muchas personas permeables a la cultura, con alto poder adquisitivo, y susceptibles de visitar la comarca para conocer de motu propio aquel oasis de cultura cristiana, a finales del siglo octavo, en una España totalmente ocupada por el ejército islámico.

Nuestros códices también fueron noticia, en múltiples ocasiones, por haber sido obsequiados a grandes personalidad en actos con gran cobertura mediática. Así, el regalo de bodas de la Generalitat de Catalunya a la infanta Cristina fue un códice de M. Moleiro del que se hizo eco toda la prensa española. La Comunidad de Cantabria les regaló el *Beato de Fernando I y doña Sancha*. Cuando se casó el príncipe Felipe sucedió lo mismo, el obsequio del gobierno de Navarra fue una obra nuestra. El Papa, presidentes de Estados Unidos,



Beato de Liébana, códice de San Pedro de Cardeña, folio 7A.





Beato de Liébana, códice de San Pedro de Cardeña (libro\_abierto)

Portugal, Francia, Brasil, etc. también han sido noticia por haber sido obsequiados o exhibir en sus despachos oficiales códices con nuestra firma.

El casi-original del *Beato de Silos* se expone, después de siglos de ausencia, en el corazón del Museo del monasterio de santo Domingo de Silos y, junto con el canto gregoriano, es el principal atractivo que empuja a miles de turistas a visitar cada año este pueblo burgalés. El manuscrito original es uno de los tesoros más importantes de la British Library. Lo compró el British Museum a José Bonaparte, pepe botella, en 1840. Quien se lo llevó del Palacio Real de Madrid, durante su breve reinado, tras la invasión de la Península Ibérica por los ejércitos de su hermano Napoleón Bonaparte.

El Monasterio de san Pedro de Cardeña también expone, en su sala del Tesoro, el *casi-original* del Beato que lleva su nombre. Lo mismo ocurre en el Monasterio de san Andrés de Arroyo, en Palencia. Sirvieron, en estos casos, los casi-originales para que estas joyas bibliográficas regresaran a su lugar de origen. A los tres monasterios los códices le fueron donados por M. Moleiro.

Para el humanista Umberto Eco los Beatos son el acontecimiento más importante en la historia del arte en Europa. Para el fallecido obispo auxiliar de Madrid, Eugenio Romero Pose, son tan importantes como las catedrales.

La contribución al desarrollo de la comarca de Liébana de

nuestra ediciones de los Beatos han marcado un antes y un después en su territorio y sus gentes.

M. Moleiro comenzó a publicar sus *casi-originales* en 1991, realizando desde entonces exposiciones sobre Beatos y otros códices por todo el mundo: Nueva York, Tokio, Reino Unido, Portugal, etc.

Permítanme, a modo de ejemplo, relatarles una anécdota muy entrañable que viví y que resume de alguna forma la enorme repercusión de este fenómeno

Cuando decido embarcarme en un manuscrito, me gusta conocer al detalle todos y cada uno de los aspectos que tengan algo que ver con el *scriptorium* y el lugar de creación, conservación e historia, etc. Cualquier detalle, por minio que sea, es fundamental para realizar adecuadamente este trabajo.

Por todos estos motivos volví al valle de Liébana, una vez más, en 2004. Estuve allí alojado tres o cuatro días recorriendo los mismos caminos riscos que Beato a finales del siglo VIII, cuando escribió el texto de los *Comentarios al Apocalipsis*.

Me alojé, creía que completamente de incógnito, en el hotel El Oso. Mi sorpresa surgió cuando me disponía a pagar la factura el día del regreso y la responsable de caja no quería cobrarme la estancia por más que le insistiera, sin darme más razón que el que la factura ya estaba pagada. La situación comenzó a resultar incómoda y finalmente, ante mi enfado creciente por la falta de una explicación satisfactoria para mí,



Beato de Liébana, códice de San Pedro de Cardeña (libro cerrado)



Breviario de Isabel la Católica (libro abierto, folios 436v\_437r)

accedió a revelarme que era su madre, la dueña del hotel, quien me había invitado.

Entonces, ante mi insistencia, llamo a su madre, que acudió pronta y para mí asombro, me dijo: *"mucho antes de que M. Moleiro comenzase a difundir la figura de Beato y los códices que llevan su nombre, ella y su marido tenían este hotel, que habían construido con gran esfuerzo, muchas veces vacío. Fue a raíz de la difusión de los Beatos cuando comenzó a dinamizarse el turismo en la comarca y gracias a ello ahora no tenemos un hotel sino dos, y casi siempre llenos, por tanto, Sr. Moleiro, no me pida que le cobre porque no lo haré. Ya bastante nos ha pagado Vd."*

A lo que contesté: *"esto se lo debe a Beato, no a mí"*. Y me respondió, *"Beato lleva aquí cientos de años y nuestra situación era la que le era"*.

Para mí fue un acto tan hermoso y tan sincero que nunca más lo olvidare.

### Estudios

Todos los ejemplares de M. Moleiro se acompañan de un libro de estudios redactado por expertos en la materia reconocidos internacionalmente. El estudio profundo que estos especialistas llevan a cabo, muchas veces el primero y el único de este tipo con que cuenta el códice, aporta un conocimiento histórico y artístico de valor incalculable.

Tomemos el ejemplo del Beato de Cardeña, pintado entre 1175 y 1185 en el Monasterio de San Pedro de Cardeña y cuyos folios se guardan en el Museo Arqueológico Nacional de Madrid (127 ff.), la Biblioteca Francisco de Zabáburu y Basabe de Madrid (2 ff.), el Museo Diocesà de Girona (1 f.) y el Metropolitan Museum of Art de Nueva York (15 ff.). Pues bien, el estudio que de esta obra realizó Ángela Franco,

conservadora Jefe de Antigüedades Medievales del Museo Arqueológico Nacional, desveló que el folio conservado en el Museu Diocesà de Girona no pertenece a este manuscrito sino a otro Beato hoy en día desaparecido.

En el caso del *Libro de la Felicidad*, su libro de estudios contiene la primera traducción directa de un texto científico del otomano al español, sin pasar previamente por el inglés.

La publicación de 987 ejemplares de cada casi-original permite la democratización de sus contenidos y su visibilidad convierte el contenido en un bien de dominio público.

En España existen tres talleres de encuadernación muy especializados que probablemente desaparecerían de no contar con nuestro trabajo que convierte el empleo de los artesanos en sostenible.

El trabajo de M. Moleiro ha tenido gran repercusión, con multitud de imitadores, empresas que trabajan de un modo diferente, pero que están ahí generando empleo.

M. Moleiro ha cedido, completamente gratis, multitud de imágenes para la ilustración de libros, conferencias, videos documentales, series de televisión sobre el románico como la que realizó la Fundación Santa María la Real y que TVE ha programado y reprogramado varias veces. Series como esta, al menos con el formato en que se realizó, no hubieran sido posibles sin nuestras imágenes de las miniaturas. Hemos prestado también nuestros *casi-originales* para películas como *El Reino de los cielos* de Ridley Scout, entre otras.

### Conclusión

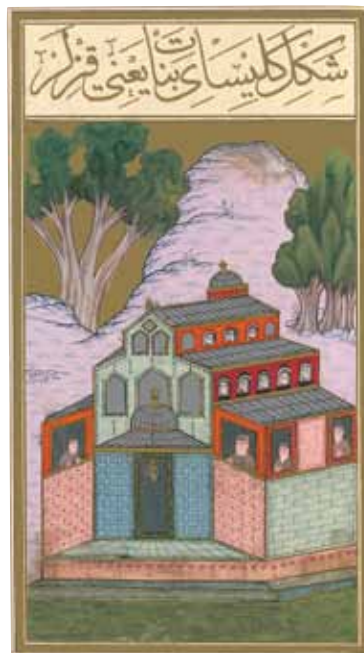
M. Moleiro ha demostrado con sus *casi-originales* que la conservación de nuestro patrimonio bibliográfico, o cualquier otra obra de arte, no tiene necesariamente que ser sufragada solamente por los impuestos.



Libro de la Felicidad (libro abierto)



Libro de la Felicidad, folio 80r 02



Libro de la Felicidad, folio 82r 03



Libro de la Felicidad, folio 74v



**La gestión del patrimonio cultural  
como motor de desarrollo económico  
en la ciudad de Zacatecas**

**Héctor Castanedo Quirarte**

*ICOMOS. México*

## LA GESTIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN LA CIUDAD DE ZACATECAS

Héctor Castanedo Quirarte

La Ciudad de Zacatecas es la Capital del Estado del mismo nombre y se ubica en el centro geográfico de México. Forma parte del corredor económico iniciado en el siglo XVI en la Nueva España, conocido como la Ruta de la Plata o el Camino Real de Tierra Adentro y que en agosto de este año ha sido declarado por la UNESCO como Itinerario Cultural Patrimonio de la Humanidad.



En este contexto, como ruta de desarrollo económico es que esta ciudad ha tomado como una de las premisas de desarrollo sustentable la del turismo cultural, ya que en Zacatecas hay una simbiosis natural entre la cultura y el turismo y no es posible concebir a la una sin lo otro y viceversa.

Es así que desde 1980 la visión de los diferentes Gobiernos ha sido la de conformar una política alternativa de sostenibilidad para ciudades como la capital del Estado con enfoque cultural y turístico, destinando para ello los recursos necesarios para la conservación del patrimonio edificado y la implementación de los nuevos servicios turísticos acordes a los requerimientos de nuestra época.

Hablar de intervención del patrimonio nos obliga a la revisión de políticas públicas orientadas a la rehabilitación o revitalización de los centros históricos de las ciudades antiguas de México y el mundo.

Las acciones de revitalización de los centros históricos deben ser un instrumento global para la recuperación integral de ámbitos urbanos cuyo propósito es mejorar las condiciones de alojamiento de la población y otros aspectos de carácter urbanístico, social y económico, mediante la integración y coordinación de las diversas actuaciones que los sectores público y privado pueden desarrollar.

La estructura del actual centro histórico de la Ciudad de Zacatecas inició en 1546, hace 464 años, con el descubrimiento de las Minas que dieron lugar a los primeros asentamientos. La ciudad fue creciendo durante los siglos XVII y XVIII, conformando una morfología urbana muy alejada a

las ordenanzas establecidas por el Reino para la fundación de ciudades en la Nueva España, denominadas de damero o tablero de ajedrez.

A lo largo de cuatro siglos, la imperiosa tarea de poblar las tierras de la Nueva España y luego la vida del México independiente, dieron como resultado una gran cantidad de edificaciones de arquitectura monumental y doméstica, de transformación de paisajes, dando lugar a un proceso de ocupación del territorio que a la postre legó a nuestro presente un amplio conjunto de bienes constitutivos de nuestro patrimonio arquitectónico.

En el siglo XX, con el crecimiento de la población y la evolución de los modos de vida, la ciudad se fue adaptando y los edificios se fueron transformando y abriendo espacios públicos y plazas sin perder su morfología y traza original, limitando el uso del automóvil en algunas calles y modificando la tipología de las edificaciones. Este proceso que inició hacia 1950, ha sido lento, pero la continuidad en las acciones de rescate nos ha permitido ver la respetuosa transformación de la ciudad a lo largo de seis décadas. En 1993, la UNESCO reconoció tanto el legado patrimonial como los esfuerzos para su conservación, otorgándole a nuestra ciudad el título de Patrimonio Cultural de la Humanidad.



Cabe señalar una situación muy particular: a pesar de su antigüedad y de su riqueza histórica y patrimonial, antes de 1980, Zacatecas no figuraba aún en el mapa turístico y cultural de México y el Mundo y estaba muy lejos de imaginar una alternativa de desarrollo económico por estos rubros.

En Zacatecas se le ha dado una gran importancia a la intervención de su casco histórico, y quiero dejar muy amplio el término de intervención, pues no solo obedece a la transformación de espacios arquitectónicos que han sido restaurados y reconvertidos en cuanto al uso, sino que quiero también referirme al espacio público urbano que nos permite mejor habitabilidad y disfrute de la ciudad, lo cual incide en la calidad de vida de la población en general.

No podemos hablar del resurgimiento de Zacatecas a mediados del siglo pasado, sin mencionar con respeto y re-

conocimiento a Don Federico Sescosse, quien dedicó su vida a su amada ciudad, emprendiendo una labor titánica de conservación, de llevar un anhelo de rescate de la ciudad histórica hasta la creación de una ley que protege y conserva el patrimonio edificado.

Sin embargo, tal vez el mayor legado que Don Federico dejó a los zacatecanos, fue el despertar la conciencia de la enorme riqueza patrimonial que guarda nuestro estado y en especial nuestra ciudad capital, aprendiendo a valorarla, a preservarla y a enriquecerla.

El espacio público y privado lleva implícita la capacidad de la producción cultural, su intervención requiere necesariamente del conocimiento donde se integre la cultura y el urbanismo. La ciudad de Zacatecas, como todas las ciudades, crece y se transforma hacia diferentes puntos permisibles, pero también mantiene lo constituido. En esta ciudad, la gente sabe que la preservación del centro histórico es una forma de desarrollo, un desarrollo socialmente justo y responsable, compartido y apropiado por quienes la habitan. Las políticas públicas de conservación de imagen urbana nos permiten ver este rostro de la ciudad.

Las grandes tareas de conservación recaen sin duda alguna en la voluntad de los gobiernos; yo estoy convencido de que en Zacatecas la conservación de los centros históricos es un derecho atendido con disposición y eficiencia, con la constante participación de los tres niveles de gobierno (municipal, estatal y federal) en estas tareas, así como de la ciudadanía y de la iniciativa privada.

En seguida me permitiré presentar algunos edificios y sitios históricos que han sido intervenidos en su interior, en el exterior y en algunos casos en su uso, con una visión que va más allá del rescate y restauración, ya que constituye a la vez una alternativa de desarrollo económico sostenible:

**El antiguo mercado principal** es uno de los espacios que más transformaciones ha sufrido en el centro de esta capital. El primero del que tenemos información fue un mercado tradicional al aire libre emplazado en el costado derecho de la parroquia (hoy Catedral Basílica de Zacatecas) y dentro de la plaza mayor. Posteriormente en la primera mitad del siglo XIX se construyó en ese mismo lugar, el primer edificio que lo albergó, consistiendo su edificación en elementos portalados en varias plataformas y en diferentes niveles. Hacia finales de ese mismo siglo y bajo la influencia neoclásica que caracterizó al porfiriato en nuestro país, se construyó un moderno edificio a base de estructura metálica y piedra en tres niveles, convirtiéndose en el mercado González Ortega; este edificio sufrió un grave incendio en su interior a principios del siglo XX destruyendo en su totalidad el tercer nivel, - que dicho sea de paso, - contribuyó significativamente en el mejoramiento de la imagen urbana ya que este era un elemento inapropiado en el contexto. Y finalmente en 1984

se realiza una reorientación en su vocación primigenia, esto obedeció a que el gobierno construyó nuevos mercados en las áreas más populosas de la ciudad reubicando en ellos al comercio de primera necesidad para dejar al inmueble del Mercado González Ortega como un espacio libre que permitiera la instalación de los primeros establecimientos con vocación turística, ya que en esa época la ciudad no contaba con ese tipo de infraestructura. Cabe mencionar que la estructura de los locales comerciales es totalmente reversible por lo este edificio podría incluso cambiar su vocación actual

Al mismo tiempo que se realizó este rescate, se concibió



la construcción de un nuevo espacio abierto, para lo cual se cerró una de las calles laterales que servía como patio de carga y descarga del antiguo mercado. A este nuevo espacio se le denominó Plazuela Goitia y es a la fecha el sitio público del cual nos hemos apropiado los habitantes de la ciudad, convirtiéndolo en el más importante punto de encuentro para actividades culturales, recreativas, cívicas, sociales e incluso políticas.

Ahora hablaré de la **Antigua Hacienda de Bernárdez**, actual Centro Platero, que se ubica a un kilómetro de la ciudad. Esta antigua hacienda de beneficio de minerales del siglo XVIII, no solo se rescató, sino que en época reciente se realizó una importante intervención con una visión contemporánea pero respetando la formalidad arquitectónica de su tiempo.

Este espacio conserva el histórico uso de la plata que proviene de las minas de Zacatecas, pero ahora a través de la escuela y talleres de orfebrería, que la transforman en infinidad de piezas y joyería que ahí mismo tienen su punto de venta y actividad económica. Cuenta además con espacios públicos para exposiciones, convenciones y eventos sociales.

También vale la pena destacar que la infraestructura hidráulica que en otro tiempo sirvió para abastecer de agua a esa zona, hoy en día se ha transformado en un gran espacio público para la recreación conocido como "Parque del Con-



de de la Laguna", en el que destaca el rescate de un antiguo acueducto y del muro de la presa.

Otro espacio de gran importancia para la vida cultural de Zacatecas y del País, es el **Museo Manuel Felguérez** en el que se alberga la más grande colección de arte abstracto de América Latina, cuya creación fue inspirada por el singular Museo de Arte Abstracto de Cuenca, aquí en España.

Este importante edificio fue fundado a principios del siglo



XIX como Seminario Diocesano, con un templo adjunto dedicado a la Purísima Concepción y funcionó como tal hasta 1914, tiempo en el que fue cerrado debido a los estragos de la revolución para convertirlo en cuartel. Posteriormente, el edificio fungió como Penal del Estado durante el periodo comprendido de 1964 a 1995. A partir de ahí se inician los trabajos de rescate para su nueva vocación como Museo, gracias a la gestión del Maestro Manuel Felguérez, uno de los más grandes artistas de la plástica mexicana con un sitio universal, quien generosamente donó un rico acervo personal y consiguió a su vez obra de más de 120 reconocidos artistas internacionales.

Este Museo ha sido un imán para atraer a un importante sector de turismo cultural.

Otro espacio de gran relevancia para la vida cultural de Zacatecas es la manzana que se encuentra en el corazón de la Ciudad, en la que a finales del siglo XVIII se estableció primero la Casa de Fundición y Ensaye y posteriormente se construyó el magnífico edificio de la Casa de Moneda, la cual fue inaugurada en noviembre de 1810.

Actualmente, éste conjunto arquitectónico alberga al Centro Cultural "**Ciudadela del Arte**" en el que se rea-



lizan diversas actividades culturales tales como exposiciones temporales, conciertos, teatro, actividades académicas e incluso eventos sociales, entre otras, además de contar con tres salas de autor de artistas zacatecanos; la Cineteca, que proyecta los más variados ciclos de cine de arte; la Fototeca "Pedro Valtierra" que realiza constantes exposiciones y talleres de fotografía y alberga también al Museo Zacatecano que recientemente ha sido instalado en el edificio que hasta hace tres años ocupó la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.

Este Museo, en su XV aniversario, ha sido totalmente renovado en sus guiones y contenidos, proyectándose como el Museo que da identidad y sentido a la historia de Zacatecas, que motiva a los visitantes a conocer los demás Museos y sitios de interés en la Ciudad y el Estado, para generar una mayor derrama económica.

Otro importante monumento que durante años ha sido objeto de continuo rescate, es el **Convento Franciscano de Propaganda Fide de Guadalupe**, fundado en 1707. Cabe destacar que tres de sus cinco claustros fueron convertidos en el primer Museo de Zacatecas, hace casi un siglo y los otros dos claustros continúan siendo Monasterio de los Frailes Franciscanos. El conjunto incluye además el Templo de Guadalupe y la majestuosa Capilla de Nápoles.

El Museo alberga en su interior la pinacoteca de arte sacro virreinal más importante de América, una de las más importantes Bibliotecas del periodo colonial y la Biblioteca especializada en el Camino Real de Tierra Adentro. Desde este





sitio, se inició la evangelización del norte de la Nueva España, lo que le dió el título a Zacatecas de "Civilizadora del Norte".

En sus espacios se realizan un sinnúmero de actividades que han propiciado la cohesión social y el desarrollo cultural. El turismo ha contribuido a la economía local.

Este conjunto inició con su actual proceso de rescate en 2001 y el pasado mes de Septiembre, se concluyó la restauración del Claustro de San Francisco y de su impresionante Escalera Regia dentro de un novedoso esquema financiero de fideicomiso formado por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, el Banco Nacional de México y los Gobiernos Estatal y Municipal.

Otro espacio destinado al culto religioso y que recientemente terminó con un prolongado proceso de restauración, es el **Templo de Santo Domingo**, erigido por los Jesuitas entre 1746 y 1749. El recinto se mantiene como propiedad de los mismos hasta 1767, año en que Carlos III, decreta la expulsión de la orden de todos los territorios de la Nueva España. Es en 1785 que el complejo arquitectónico pasa a manos de la orden dominica, de donde toma su actual nombre.

Debido al corto lapso de construcción que solo duró tres años, se hace ahora notable una deficiente calidad en el sistema estructural de cimentación y columnas, aunado



al problema geológico denominado "creep" o deslizamiento, que ponía en alto riesgo la estabilidad estructural del bien inmueble así como los bienes muebles adosados. Por ello se constituyó un grupo interdisciplinario para su intervención formado por geólogos, arqueólogos, antropólogos, estructuristas, restauradores, entre otros. Esta intervención integral contempló la restauración de dos retablos dorados, pisos, consolidación estructural, integración de instalaciones adecuadas, y ornamentación de los interiores. Las acciones se han llevado a cabo mediante la gestión estatal y bajo un esquema de trabajo interinstitucional entre el Instituto de Antropología e Historia y el Gobierno del Estado.

La ciudad cuenta con un hotel cuya originalidad es única, me refiero al **Hotel Quinta Real** edificado sobre el ruedo de una antigua plaza de toros y que se ha constituido como un emblema más de la ciudad tanto para el turismo nacional como para el internacional.

Otro espacio que fue rescatado e incorporado a la infraestructura turística, es el **hotel Mesón de Jobito**, su uso original fue justamente eso, un mesón para el alojamiento de



comerciantes, posteriormente fue utilizado como vecindad y en la actualidad es un punto de atracción para el turismo y un pasaje que vincula dos espacios públicos, el jardín Juárez y el jardín de la madre.

Quiero hacer especial mención a los trabajos de restauración integral de nuestra **Catedral Basílica**, pues ha sufrido diversas alteraciones y modificaciones en su concepción arquitectónica, una de ellas fue la pérdida de su retablo principal del cual desafortunadamente no existe una referencia gráfica, pero que de acuerdo a la documentación existente, se sabe que era de estilo barroco.

Ante la necesidad de contar con un elemento litúrgico que pudiera satisfacer los requerimientos de la Iglesia, así



como un complemento estético del espacio arquitectónico, se propuso entonces, un elemento contemporáneo que cumpliera con los principios básicos de la restauración, siendo éste de carácter reversible, integrándose a la estructura y permitiendo la lectura original del edificio. Para ello se convocó a un concurso nacional avalado por el Instituto Nacional



de Antropología e Historia, el Instituto Nacional de Bellas Artes, el ICOMOS, la Universidad Autónoma de México, entre otras instituciones, y como resultado se obtuvo un proyecto ganador que correspondió a Javier Marín, destacado escultor mexicano de talla internacional cuyo concepto formal y espiritual logran una reminiscencia al estilo del retablo original, distinguiendo en todo momento su integración al espacio interior de la Catedral. Este Retablo junto con su Presbiterio, fueron consagrados el pasado mes de Junio.

Como tema final, deseo comentar que hace dos años presenté en este mismo Congreso el entonces **Proyecto de Restitución Virtual de la fachada del Antiguo Templo de San Agustín** y hoy voy a presentarlo como una realidad que ha traído beneficios económicos a la ciudad.

Los Agustinos llegaron a Zacatecas en 1576. Es hasta 1730 que inician la construcción de su Convento y en 1767 se termina la construcción del nuevo templo del más puro estilo del barroco estípite que según las crónicas de la época, esta edificación era la más bella de la Ciudad y sin duda, el ejemplar más espléndido de este estilo en el norte del país.

En 1863 y a raíz de las Leyes de Reforma, todos los conventos, templos y demás posesiones de la iglesia pasaron a ser propiedad de la nación, es entonces que el inmueble se convierte en un espacio vulnerable por la diversidad de usos: billar, cantina, garito, iglesia presbiteriana y finalmente vecindad, siendo totalmente destruida la fachada principal.

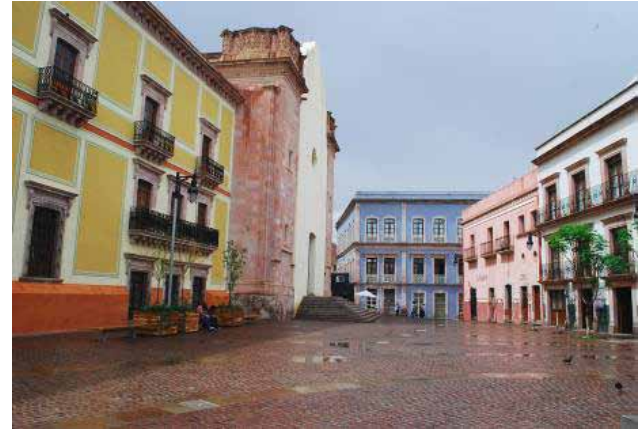
Sin embargo sus cúpulas y arquerías exteriores se reafirmaban día a día en el paisaje urbano, como si clamaran por su salvamento, y así, en 1948 se inician las labores de rescate, concluyendo en 1969 y de donde se recuperaron casi mil piezas de cantería que pertenecieron al frontispicio y torre.

Tomando como base dichas piezas, en 1980 se inició un nuevo trabajo de investigación que intentaba la restitución física de la portada principal, lo cual no fue posible.

Bajo este contexto, en el año 2000, nos aventuramos a elaborar un nuevo análisis bajo una metodología científica con el apoyo de un equipo interdisciplinario de investigadores, restauradores, arqueólogos, fotógrafos, con la finalidad de conocer la estructura y fisonomía de la fachada, incorporando los avances de la tecnología en cuanto a sistemas de cómputo se refiere, ya que los únicos vestigios gráficos que se tenían eran un dibujo encontrado en París elaborado por Phillipe Rondé en 1850, así como una fotografía panorámica del siglo XIX tomada desde el cerro de la Bufa. A la par se descubre el nombre del autor de la obra: Andrés Manuel de la Riba, autor a su vez del templo de la Valenciana en la ciudad de Guanajuato.

Hoy, después de treinta años de trabajo, se logró un planteamiento hipotético que con el auxilio de la tecnología moderna y a través de una proyección multimedia, podemos mostrar un acercamiento del majestuoso frontispicio de estilo barroco estípite que lucía el templo en su época de esplen-





Adicional al rescate de este hito arquitectónico se realizaron trabajos de intervención en la **plazuela Miguel Auza** cerrando la circulación vehicular, recobrando un espacio urbano que ha permitido realzar las edificaciones públicas y privadas que circundan ese espacio y que ha permitido a la población y a los visitantes su pleno disfrute.

Es evidente el resultado positivo de estas acciones, el turismo sustentado en la cultura es una de las principales fuentes de ingresos en la ciudad de Zacatecas. Esto ha sido posible porque asumimos al patrimonio como un elemento esencial del desarrollo humano. Hay un dinamismo que se manifiesta en festivales, congresos y simposios académicos, esto, aunado a la vitalidad de sus tradiciones, hace de Zacatecas un punto de encuentro nacional e internacional.

Sin embargo, quisiera expresar que quizá lo más importante sea el que todas estas acciones incidan también para que la ciudad se viva y se disfrute, antes que nadie, por sus propios habitantes.



dor. Este tipo de integración virtual abre una nueva forma de intervención en monumentos históricos, que le ha valido para recibir reconocimientos internacionales tales como el Citation Edison Award 2009 que la General Electric otorga anualmente y ser postulada en España para el premio Reina Sofía 2010 por el ICOMOS iberoamericano.



**¿Piedras o diamantes?  
La conciencia sobre el valor  
del patrimonio**

**Carlos Aganzo**

*Director de El Norte de Castilla*

## ¿PIEDRAS O DIAMANTES? LA CONCIENCIA SOBRE EL VALOR DEL PATRIMONIO

Carlos Aganzo

Durante siglos, los ciudadanos de Castilla y León, una de las regiones con mayor riqueza histórica y artística del mundo, habían caminado por la vida con cierta pesadumbre, quejándose continuamente del exceso de responsabilidad al tener que llevar en los bolsillos, generación tras generación, una pesada carga: las piedras de su patrimonio. Así transcurrían las centurias, resignándose los padres y los hijos a esta condena, dejando a veces que las piedras hicieran un agujero en el bolsillo y se fueran perdiendo por los caminos del olvido, y otras, en momentos de mayor necesidad, vendiéndoselas al mejor postor, casi siempre por una miseria. Tanto que con estas piedras se llegaron a llenar museos de Cataluña y de París, de Londres y de Nueva York, proporcionando a sus exhibidores los beneficios que nunca llegaban a dar a sus anteriores propietarios. Hasta que un día un grupo de ciudadanos, cansados de una herencia tan poco productiva, metieron con decisión las manos en los bolsillos para analizar con detenimiento el lastre, y cuál no sería su sorpresa cuando descubrieron que las piedras de sus antepasados, con el paso de los años y sin que ellos se hubieran dado cuenta, se habían convertido en diamantes. Y con aquellos diamantes empezaron a construir una sociedad más próspera, más digna y mejor para todos...

La fábula no es mía, sino del profesor Martín Almagro Gorbea, anticuario perpetuo de la Real Academia de la Historia, forjada al hilo de la inauguración de la exposición 'Celtas y Vetones', celebrada en Ávila en el año 2001, el primer impulso de cierta envergadura para convertir los castros vetones de la provincia abulense, auténticas joyas arqueológicas europeas y mundiales, en un recurso capaz de atraer visitantes, consolidar a su alrededor proyectos de turismo y restauración y, en definitiva, fijar población y detener el goteo que, tan lenta como inexorablemente, ha ido vaciando los pueblos y los campos de Castilla y León a lo largo de buena parte del siglo XX.

En uno de sus apartados, la Carta de Bruselas, firmada en junio de 2009 por representantes de administraciones, instituciones, empresas y expertos en la conservación, restauración y gestión del patrimonio cultural, de ámbito europeo, afirma que "El Patrimonio Cultural ha de dejar de percibirse como una carga abordable exclusivamente en época de excelencia económica, pues tiene un valor esencial e intrínseco, y ha de ser considerado un activo no renovable que tanto las administraciones como los ciudadanos deben concebir como un Servicio Público básico y de atención obligatoria, un derecho fundamental para su bienestar y desarrollo, y necesario siempre para la cohesión social en un entorno multicultural".

Desde entonces hasta ahora, por desgracia, la profundización en la crisis económica mundial, que se ha cebado de manera muy especial en la vieja Europa, ha vuelto a poner el dedo en la llaga. Hace tiempo que no sabemos ya lo que es la excelencia económica, y el pánico de quienes nos administran parece haberles vuelto algo sordos ante conceptos aplicables al patrimonio como "activo no renovable" o "servicio público

básico", volviéndose en cambio a activar muy intensamente el viejo concepto de "carga". Aunque oficialmente no se ha renunciado a él, el principio de la "economía del conocimiento" que aprobaron los Jefes de Estado de la Unión en su cumbre de Lisboa de marzo de 2000 parece haber quedado arrumbado, o al menos congelado a la espera de tiempos mejores.

Es decir, que no habíamos terminado de tomar una primera conciencia de nuestro patrimonio, convirtiéndolo en motor económico principalmente a través del turismo cultural, y nos disponíamos, incluso, a dar un segundo paso para empezar a darle a ese mismo patrimonio el valor económico y social que realmente le corresponde cuando la crisis ha vuelto a poner en jaque todo el proceso.

A pesar de todo ello, y a pesar de que, uno tras otro, los presupuestos locales, regionales, nacionales y europeos para 2011 nos están demostrando, con cifras, su incapacidad para mantener la cultura y el patrimonio entre las prioridades de nuestra sociedad, lo cierto es que nada de este camino se ha hecho de balde. El primer paso, es decir, la toma de conciencia, desde las máximas autoridades hasta el último de los ciudadanos, ya se ha dado, y ni siquiera la ferocidad de la crisis parece que pueda hacernos volver atrás. Ha sido un paso difícil, laborioso, costoso, que nos ha llevado muchos esfuerzos, muchas campañas y muchos años, pero al final los españoles, como los franceses o los italianos, hemos aprendido a defender nuestras iglesias, nuestros palacios, nuestros castillos o nuestros yacimientos arqueológicos no sólo por la nostalgia de los abuelos, sino también por la responsabilidad de legárselos como tesoros a los nietos.

Pero todo esto, con ser real, no es suficiente. No basta con que alrededor de nuestros monumentos surjan negocios turísticos u hosteleros que, gracias al valor añadido de lo patrimonial, se hayan convertido en pequeños motores económicos en sus zonas de referencia. Ni siquiera basta con la consolidación, aunque sea bajo mínimos, de un sector, el de la restauración de los bienes patrimoniales, que cada año se implica en centenares de miles de empleos, a pesar de la crisis y de la repercusión en su desarrollo de los recortes presupuestarios. Si queremos verdaderamente defender el modelo social europeo, en el que la cultura forma parte de los derechos fundamentales del ciudadano, es preciso que luchemos con uñas y dientes por profundizar en un segundo estadio de concienciación. Una concienciación que impida seguir ciegos ante la realidad puramente económica que supone un sector como éste en la economía de regiones como Castilla y León. Regiones que, con ser singulares, no son ni mucho menos únicas en Europa.

Pero la conciencia no es algo que surge espontáneamente. La conciencia es un bien que se forja socialmente con empeño, con dedicación y con método. En el sistema educativo español, por ejemplo, el patrimonio apenas ha entrado a formar parte del currículum escolar en la pequeña porción destinada a la defensa de los valores regionales, es decir, de la

labor pedagógica de concienciación de las comunidades autónomas. Los alumnos de Castilla y León aprenden a amar y a conocer las catedrales, los castillos o los yacimientos arqueológicos de su región, pero desconocen el verdadero significado del patrimonio español y europeo en el conjunto de sus vidas; y sobre todo lo desconocen como valor de futuro.

Y lo mismo sucede con esa segunda escuela que son los medios de comunicación. Los periodistas hemos aprendido a informar sobre nuestro patrimonio, a ofrecer, cada mes, las cifras del turismo cultural separadas de las cifras del turismo general. Incluso a implicarnos activamente en la defensa del patrimonio frente a las especulaciones inmobiliarias, los caprichos arquitectónicos o las desidias administrativas, pero todavía no tenemos la herramientas para valorar el verdadero peso económico de toda la actividad que se mueve alrededor de nuestro patrimonio cultural. Sabemos los empleos que mueve la automoción, con sus fábricas y todas sus empresas auxiliares, pero no tenemos ni idea de los empleos que genera el patrimonio. Sabemos hablar con cierta fluidez de las fluctuaciones del precio del cereal, o de la incidencia del precio del pollo o de la repercusión del sector inmobiliario en las cifras de nuestra economía o en el Producto Interior Bruto, pero no podemos decir lo mismo de los precios del patrimonio, sin duda porque no están desarrollados aún los instrumentos de medida.

Quienes hemos escuchado las experiencias de Terje Nypan al frente del Directorio del Patrimonio Cultural de Noruega sobre los baremos del cálculo de la repercusión del patrimonio en la economía, sabemos que se abre un mundo inmenso de posibilidades. Nuestro propio periódico, El Norte de Castilla, al lado de la Junta de Castilla y León, colabora con un proyecto europeo que camina en esta misma dirección y que precisamente estos días rinde cuentas en esta misma bienal.

Hay que calcular bien. Hay que mostrárselo bien a la sociedad. Y hay que promover la toma de conciencia en un territorio en el que nos jugamos mucho. Y para eso hay que empezar por la escuela básica, seguir por los institutos y las universidades, y terminar de pulir el mensaje en los medios de comunicación que, a la larga, son los mejores transmisores que existen de cualquier reforma educativa o cultural que se precie.

La conciencia individual surge más o menos espontáneamente, pero la conciencia colectiva se fabrica, se labra, se fomenta. Y es necesario, ahora más que nunca, incentivarla, si no queremos perder el territorio conquistado en estos últimos años. Sólo cuando el ciudadano de a pie tome conciencia de que la industria del automóvil, más tarde o más temprano, emigrará de nuestra tierra para buscar otros lugares con mano de obra más barata y mucho más rentable, mientras que nuestro patrimonio permanece a salvo del terrible fenómeno de la deslocalización; sólo cuando el ciudadano de a pie

sea capaz de preocuparse por igual de la pérdida de empleo en la construcción o en el campo que de la pérdida de empleo en todas las empresas relacionadas con el patrimonio cultural; sólo cuando el ciudadano de a pie sea consciente de que los recortes en investigación, en cultura y en protección del patrimonio son una hipoteca que sólo se levanta con el paso de muchos, muchos años, podremos decir que esta "segunda toma de conciencia" habrá calado de verdad entre nosotros.

La reducción presupuestaria en cultura y en patrimonio significa, ni más ni menos, la reducción de las posibilidades de recuperación, tras la crisis, no sólo de un relevante sector económico, sino del sector económico que está más íntimamente relacionado con nuestro modo de vida europeo. Un sector que une pasado y presente, progreso y belleza, prosperidad y cultura, y que representa, mejor que ninguno, la capacidad de nuestra sociedad de construirse sobre sus propias bases.

Y a pesar de lo que algunos piensan parece que hay vida tras la crisis. Y que tras la crisis será necesario reconstruir, una vez más, el modelo que verdaderamente queremos para nosotros y para las generaciones venideras.

El pasado jueves yo mismo participaba en una emisión en directo por Internet que conectaba Zamora, Burgos y Valladolid con el World Travel Market de Londres, una de las ferias de turismo más importantes del mundo, para hablar sobre las posibilidades reales del turismo relacionado con la lengua castellana. Frente a las cifras de los recortes de este año, los turoperadores españoles presentes en esta feria no eran pesimistas, ni mucho menos, con respecto a las previsiones de visitantes anglosajones a España en 2011. En el análisis más minucioso, incluso, volvía a registrarse un aumento del turismo de interior y del turismo cultural frente al tradicional turismo de sol y playas. Y más aún, la emergencia de algunas economías como la China, la India o la Iberoamericana, con Brasil a la cabeza, hacían presagiar cifras que podrían ser espectaculares en los próximos años. Y no sólo la lengua castellana, sino todo nuestro patrimonio histórico y artístico se afianzaban como uno de los atractivos mayores para todo este flujo de nuevos 'descubridores' de España y de Castilla y León.

Considerar nuestras piedras patrimoniales como meras piedras es sin duda un error. Tenemos que tomar conciencia, de una vez por todas, de que más que piedras son diamantes. Pero si no los ponemos a salvo y, sobre todo, si no los ponemos a trabajar para el futuro, los diamantes de nuestros bolsillos empezarán de nuevo a gastarse, a oscurecerse, a deformarse, y a convertirse en las pesadas piedras que lastraron las vidas de tantas generaciones anteriores. Éste es un foro imprescindible para seguir diciéndolo. Bien claro y bien fuerte.

**El sistema territorial del románico en  
el Plan PAHIS 2004-2012  
del Patrimonio Histórico  
de Castilla y León**

**Juan Carlos Prieto Vielba**

*Fundación Santa María la Real*

**José Luis González Prada**

*Fundación Rei Afonso Henriques*

**José María García Hernández**

*Fundación Duques de Soria*

## I. PLAN DE INTERVENCIÓN ROMÁNICO NORTE

**Juan Carlos Prieto Vielba**  
Fundación Santa María la Real

Desde el año 2005 se desarrolla en las comarcas del norte de Palencia y Burgos el 'Plan de Intervención del Románico Norte'. Un ambicioso e innovador programa de gestión integral del patrimonio, cuyo objetivo principal es la reactivación del amplio territorio que conforma la antigua merindad de Aguilar de Campoo. Un espacio geográfico definido por la conjunción de su gran riqueza histórica, artística, ecológica y paisajística. Aquí, la arquitectura románica alcanza su máxima expresión en cuanto a número y calidad de las obras, convirtiéndose en uno de los ejemplos más destacados del románico en Europa y en uno de los conjuntos geográficos más amplio e interesante del románico hispano.

En definitiva las gentes que aquí habitan, su patrimonio cultural y su paisaje constituyen los principales activos del territorio y han de convertirse también en sus principales motores de desarrollo. Éste es el objetivo prioritario del Plan de Intervención 'Románico Norte', que prevé la restauración integral de 54 iglesias, ermitas y monasterios románicos (incluyendo bienes muebles y entornos rurales). Se atienden además otros factores, a los que se otorga la misma importancia que a las intervenciones de restauración, como la realización de complejos estudios previos, la gestión económica y cultu-

ral o la puesta en marcha de diferentes planes de difusión y promoción. También se tiene en cuenta la protección legal de los bienes culturales y se apuesta claramente por la innovación y la conservación preventiva.

El Plan, cuyos trabajos se extenderán hasta el año 2012, está promovido por la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Castilla y León, que invertirá para tal fin casi diez millones de euros. La ejecución de los trabajos corresponde a la Fundación Santa María la Real, en constante colaboración con el Arzobispado de Burgos, el Obispado de Palencia y con la implicación de ayuntamientos y entidades locales.

Uno de los aspectos más característicos de este Plan de Intervención es su propio modelo de gestión. Desde un principio, Románico Norte se concibió como un exponente de la gestión integrada del patrimonio histórico en conjunción con su territorio. En este modelo, el área de intervención se entiende como un Sistema Territorial de Patrimonio, lo que supone la identificación y análisis no sólo de los propios bienes culturales, sino también de su contexto social. Todo ello implica un intenso estudio e investigación, una buena organización y planificación de actuaciones y un compromiso entre todas las entidades promotoras.

En consonancia con las líneas fundamentales del Plan PAHIS 2004-2012, en el que se enmarca este proyecto, se intenta superar la consideración del programa como una suma de restauraciones monumentales, para pasar a una visión más amplia, holística e integradora, que se propone emplear el patrimonio cultural del territorio de intervención como el mejor recurso para un modelo de desarrollo socioeconómico local que pueda consolidarse y mantenerse en el tiempo, más allá del propio proyecto.

### Planteamiento general de las intervenciones

El carácter novedoso del Plan Románico Norte se refleja claramente en las intervenciones realizadas sobre los monumentos y sus entornos. El estudio exhaustivo del edificio y de las características socioculturales del entorno que lo rodea son, sin duda, un primer paso fundamental para acometer cualquier obra de restauración. Sin embargo, el conocimiento pretérito del monumento no debe impedir que se desarrolle un sentido de innovación en nuestras propuestas de intervención. El patrimonio debe entender y participar de toda la tecnología existente en el momento de la intervención; su conocimiento y el estudio del edificio devendrá en la aplicación del criterio de restauración apropiado.

La restauración debe suponer un paso más en el orden cronológico del patrimonio. La actitud frente al edificio no debe ser una actitud apocada, sino más bien decidida, audaz. El respeto por el monumento no se debe confundir con el miedo escénico ante el mismo.



Iglesia rupestre de Olleros de Pisuerga (Palencia).



Podemos establecer una clara diferencia entre las actuaciones sobre los monumentos: cuando el edificio reúna en buenas condiciones su capacidad portante, su estanqueidad; cuando no se produzca un cambio de uso, ni exista ningún condicionante exterior que determine una alteración sustancial del mismo, las obras a realizar serán de conservación. Estos trabajos tendrán en general una carga técnica importante, de oficio, pero serán fácilmente aceptadas por el entorno social. Por otro lado, nos encontramos con monumentos en los que los factores de conservación, el cambio de uso o problemas de otra índole inciden directamente en la imagen final del edificio. Aquí, además del conocimiento técnico indispensable, existirá una formalización concreta de los criterios de intervención. En estos casos no podemos confundir el respeto por el edificio con la responsabilidad que debemos asumir sobre la intervención. La mayor consideración por el edificio se plasma en un mejor conocimiento del mismo, de las técnicas vigentes de restauración y de la capacidad para actuar de manera audaz y responsable.

El Plan Románico Norte pretenden desarrollar un método de restauración que, además del conocimiento del edificio y de las técnicas propias de la restauración, incorpore criterios y tecnología de otras disciplinas, siempre y cuando haya sido demostrada su solvencia y compatibilidad con los edificios históricos. De alguna manera entendemos que debe existir un trabajo permanente de investigación e innovación en cada una de nuestras obras de restauración, ya que consideramos que los criterios de intervención se encuentran, en el propio monumento –al que nos acercamos a través de los estudios previos pertinentes–, en la magnitud y naturaleza de la intervención y en la época precisa en la que ésta se ejecuta.

### Tratamiento de los entornos

No es habitual que en un programa de restauración se contemple el entorno como un elemento más a restaurar, equiparándolo a las intervenciones en bienes muebles o inmuebles. Obviamente, el concepto de restauración, tal como generalmente se entiende, se refiere a los edificios o a los bienes muebles contenidos dentro de las iglesias, como retablos, pinturas o imágenes. La restauración del entorno es una actuación que, cuando se emprende, suele consistir en el ajardinamiento de los alrededores de la iglesia. Románico Norte le otorga, sin embargo, la importancia que merece.

Cada actuación se plantea aplicando unos criterios distintos a los de la restauración del edificio. En primer lugar, es imposible restaurar el entorno de una iglesia de los siglos X - XI, tratando de recrear el ambiente en el que fue construida. Sería absurdo intentar devolverle el entorno perdido de esa época, ya que no podemos reconstruir los viejos edificios que la rodeaban ni derribar los nuevos; por otra parte, la información disponible al respecto es, en muchos casos,



Gama (Palencia). Exterior de la iglesia después de la restauración.

Rebolledo de la Torre (Burgos).



insuficiente. Por tanto, ¿qué significa restaurar el entorno de una iglesia románica?

Románico Norte contempla en estas intervenciones dos actuaciones distintas. Una técnica y pragmática, que consiste en restaurar los alrededores inmediatos a la iglesia, deteriorados por las obras de intervención en el edificio; modificar los niveles y pendientes del terreno; desbrozar la maleza; sembrar la superficie del atrio; eliminar la vegetación de los muros o de las superficies empedradas... Son actuaciones necesarias que responden a criterios técnicos y que tienen como objetivo mejorar el entorno físico, eliminar humedades y agentes que puedan deteriorar los muros, o reparar los daños producidos por las obras realizadas en el edificio.

La segunda actuación es más sutil, se realiza con unos criterios que podríamos definir casi como psicológicos. La mayoría de iglesias que nos ocupan en el presente Plan, eran lo que hoy denominamos iglesias de concejo. El edificio de la iglesia era, sin duda, el más importante del pueblo. Era el lugar donde se reunía el concejo para tomar las decisiones administrativas de la aldea, el lugar donde buscaban refugio los vecinos cuando era necesario, donde enterraban sus muertos, su función iba mucho más allá de la mera celebración de los oficios religiosos. Es esta característica hegemónica sobre el resto de los edificios la que pretende recuperar hoy el Plan, mediante la actuación en los entornos. No pretendemos restaurar el paisaje de la Edad Media, pero sí devolver a la iglesia la relevancia que tuvo.



Izda.: Santa María de Mave (Palencia). Nueva iluminación del crucero.  
Dcha.: Interior de la iglesia de Albacastro (Burgos).



Desde un principio se decidió que únicamente se ordenaría el espacio, sin introducir elementos ni plantas extrañas que hicieran pensar en la existencia de un jardín. Es difícil creer que campesinos de la Edad Media pudieran plantar lo que hoy entendemos como un jardín. Además, como hemos señalado más arriba, no tenemos información al respecto. Por tanto, el criterio que sigue Románico Norte es el de ordenar y limpiar el entorno, y dejarlo como si no se hubiera actuado en él. Para ello se retiran los cables eléctricos adosados a los muros de la iglesia, se entierra la acometida eléctrica, se podan o talan los árboles que ocultan el edificio, se mejoran los accesos y los itinerarios de visita, etc.

La importancia de la intervención en el entorno de las iglesias no radica en la actuación técnica descrita al principio, que evidentemente ayuda a mejorar la conservación del edificio, sino en el hecho de que con un entorno ordenado se realiza la restauración verdaderamente importante que es la del edificio y su contenido.

### Restauración de bienes muebles

Las iglesias de la Antigua Merindad de Aguilar de Campoo atesoran en su interior un conjunto muy amplio y heterogéneo de bienes culturales, tanto desde el punto de vista de sus técnicas de ejecución: pinturas murales, elementos pétreos, madera policromada, cuero o metales, como desde el punto de vista cronológico y estilístico: se interviene en piezas tan dispares como una talla románica del siglo XII o un guadamecí rococó del siglo XVIII.

En líneas generales, las piezas restauradas presentaban un estado de conservación muy deficiente, en muchos casos derivado del mal estado del edificio, pero también como consecuencia del envejecimiento natural de los propios materiales constitutivos de las obras, sometidos a unas condiciones climatológicas muy duras y a unos ciclos estacionales muy marcados.

La humedad, el uso y algunas intervenciones realizadas con la mejor de las intenciones, pero no siempre con la corrección técnica ni los criterios estéticos deseables, inciden de manera directa en las lesiones que presentan actualmente las obras. Son muy habituales los repintes y las repolicromías, la rotura y pérdida de fragmentos, los problemas estructurales, la pérdida de grandes superficies de policromías y dorados, los problemas de adherencia de estratos de preparación, policromos y pictóricos y los recubrimientos de capas de barniz y de protección inadecuadas.

Cada una de las intervenciones en bienes muebles va precedida de una serie de estudios previos que incluyen el estudio histórico y artístico, la recopilación de documentación histórica en archivos, la realización de documentación fotográfica y de cartografías de las alteraciones, el análisis de

muestras, el estudio de las condiciones ambientales, etc.

Estos estudios se realizan de una manera interdisciplinar y no finalizan en ese momento sino que continúan durante el proceso de ejecución de la obra.

Con los datos arrojados por los estudios y análisis previos se elabora el proyecto en el que se detallan los tratamientos específicos, tanto de conservación - que afectan al mantenimiento de la materia de que están compuestas las obras para garantizar su estabilidad - como de restauración - tratamientos de limpieza y eventual reintegración de partes perdidas, que modifican la imagen final de la obra para ofrecer una solución estética acorde con su valor artístico, histórico y a su interés como bien cultural -.

Cada intervención de conservación y restauración tiene como objetivo devolver a las obras una integridad física y estética, perdida hasta estos momentos.

Los materiales y sistemas empleados en las operaciones de conservación y restauración cumplen los requisitos básicos de compatibilidad con los materiales originales, estabilidad a lo largo del tiempo, para que no supongan futuros daños, y reversibilidad - será posible eliminar materiales y deshacer procesos sin perjuicio material o estético para las obras -.

Las intervenciones de reintegración de elementos perdidos, tanto soportes como policromías, son siempre identificables, de esta manera no se altera el horizonte histórico bajo el que las obras son contempladas y apreciadas, pero se pone especial cuidado en que las técnicas de reintegración utilizadas no entorpezcan el proceso natural de recepción por parte del espectador. Del mismo modo son sumamente importantes las tareas de barnizado final, para conseguir que el aspecto, saturación y brillo de la pieza sea el que le corresponde en función de la técnica de ejecución, su cronología y estado de conservación.

Tan importantes como la restauración en sí, son la correcta presentación e iluminación de los bienes muebles y su diálogo con el espacio arquitectónico para el que fueron concebidos. Además se realiza un programa de revisiones periódicas de mantenimiento para comprobar la idoneidad de los tratamientos realizados y su estabilidad.

### Plan de comunicación

Desde el mismo momento en que se pone en marcha todo este proceso es necesario desarrollar un plan de comunicación que transmita a la sociedad al menos dos niveles de información: los valores culturales e históricos de los elementos objeto de la intervención y, por otro lado, los objetivos del plan y los sucesivos pasos de su desarrollo.

Pero este plan de comunicación ha de tener presente igualmente los distintos destinatarios, que básicamente podemos dividir en cinco grupos: en primer lugar la población local, es decir, la que vive en torno a los monumentos que



Iglesia de Santiago de Cezura (Palencia). Interior después de la restauración

serán objeto de intervención y cuya implicación y compromiso son fundamentales para un desarrollo satisfactorio de todo el plan. En segundo lugar a los habitantes de la región o territorio en que se actúa, como sociedad heredera directa de esos bienes y responsable de su conservación, pero a la que se debe rendir cuenta igualmente de todas las iniciativas que tiene que ver con el destino de sus impuestos. En tercer lugar hacia sectores que trascienden los límites geográficos territoriales y que deben ver en este proyecto una referencia de intervención en el Patrimonio y una referencia de atracción turística, de modo que este plan de comunicación ha de canalizarse hacia ferias o distintos foros en los que pueda tener cabida este trabajo. En cuarto lugar hay que trabajar hacia segmentos de población especialmente sensibles, como son los niños, por la labor educativa —pero también lúdica, especialmente en el caso de los castillos— que puede tener el Patrimonio y como futuros responsables de la salvaguarda de estos bienes. Por último es conveniente establecer un plan de comunicación hacia los ámbitos científicos, tratando de superar de alguna manera el amplio foso que separa la actividad científica de la de la restauración, que muchas veces se entiende sólo desde la exclusiva orientación al turismo, sin ahondar en las cualidades de carácter histórico. La experiencia que la Fundación Santa María la Real tiene en este acercamiento entre el mundo científico-universitario y el público en general, siempre tan distantes, demuestra que es enriquecedor para ambos y que de ninguna manera son incompatibles, sino indudablemente complementarios.

## II. PROYECTO CULTURAL ZAMORA ROMÁNICA

José Luis González Prada  
Fundación Rei Afonso Henriques

El Proyecto Cultural Zamora Románica es una iniciativa promovida por la Junta de Castilla y León a través de su Consejería de Cultura y Turismo en el marco del *Plan PAHIS* de recuperación del patrimonio histórico de Castilla y León.

Para su puesta en marcha en la ciudad de Zamora, se partió de la necesaria colaboración de los agentes más directamente implicados, que no son otros que el Obispado de la Diócesis de Zamora, el Ayuntamiento de Zamora y la propia Junta; siendo ésta última la que trasladó a la Fundación Rei Afonso Henriques la posibilidad de actuar como organismo colaborador que se ocuparía de las tareas de redacción de los proyectos de intervención así como de la ejecución de las obras que se planteaba acometer; a través de la concesión de una subvención nominativa plurianual.

A partir de la conjunción de intereses de estas cuatro entidades nació un primer resultado de la cooperación que fue la formalización de un protocolo en el que se sentaban las bases y objetivos del Proyecto.

El modelo planteado de cooperación entre estas enti-



Panorámica de la Fundación Rei Afonso Henriques

dades pretendía garantizar que cada una pudiera realizar su aportación necesaria e imprescindible. Para ello se estableció la creación de una Comisión de Seguimiento del proyecto que permitiera la toma de decisiones conjunta y el impulso y supervisión del cumplimiento de objetivos.

Así el Obispado facilitaba las intervenciones en los templos, las relaciones con la comunidad religiosa de cada uno de ellos, así como el amplio conocimiento y experiencia previa en sus intervenciones de conservación. El Ayuntamiento de Zamora asumía el compromiso del ágil tramitado de la aprobación de los proyectos, así como la adecuación de los espacios exteriores de los templos; y la Junta de Castilla y León a parte de la aportación de los recursos financieros a través de la subvención nominativa; la colaboración y afección de sus servicios técnicos tanto a nivel provincial como a nivel de servicios centrales de la Consejería.

En cuanto a la Fundación Rei Afonso Henriques; siendo ésta una entidad de derecho privado pero formada por aportaciones y gobernada por entidades públicas en su gran parte, para poder cumplir sus compromisos en el proyecto procedió a conformar a través de procesos selectivos públicos una Oficina Técnica formada por arquitectos, aparejadores, historiadores y otros profesionales cuya tarea era tanto la redacción de los proyectos de intervención como la colaboración en la promoción y puesta en valor de los templos en los que se pretendía actuar.

Por otro lado y fruto de las exigencias de la legalidad vigente los servicios administrativos de la Fundación procedieron a la realización de los trámites necesarios para la adecuada licitación de las obras que se pretendían acometer. Esto es; se procedió a publicar en la web de la Fundación, y en concreto en su perfil del contratante las Instrucciones de Contratación en consideración a las cuales todas las empresas y profesionales interesados podrían participar en los procesos de contratación.

A partir de la puesta en marcha de esta estructura de cooperación la Comisión de Seguimiento fue estableciendo la cronología del proyecto, de modo que para cada año se han ido acordando las obras a acometer.

Posteriormente la Oficina Técnica del proyecto ha ido elaborando los proyectos de intervención, que han ido conformándose con las aportaciones permanentes de los responsables técnicos tanto del Obispado, como del Ayuntamiento, como de la Junta de Castilla y León, a través de sus servicios tanto territoriales en Zamora como centrales en Valladolid de la Dirección General de Patrimonio Cultural de la Junta de Castilla y León.

Sólo esta colaboración permanente en la fase de elaboración de los proyectos de intervención de estos servicios técnicos de las diferentes entidades implicadas ha permitido la ágil y responsable aprobación de los mismos por los órganos



Abside del antiguo convento de San Francisco.  
Actual Fundación Rei Afonso Henriques

decisorios de las Administraciones (Junta de Gobierno del Ayuntamiento y Comisiones de Patrimonio Junta de Castilla y León y otros), lo que ratifica el éxito de la forma de cooperación planteada *ab initio*.

Tras esa aprobación de los proyectos se ha procedido por parte de los servicios administrativos de la Fundación a la aprobación de los pliegos de condiciones administrativas de los diferentes contratos, a el anuncio de contratación, a la recepción y análisis de las plicas de los diferentes licitadores, a la comunicación pública de los contratistas seleccionados, y a la redacción, suscripción y control de cumplimiento en la ejecución de los contratos.

A parte de esta tarea la Fundación ha asumido los compromisos implícitos a la gestión de la subvención recibida; esto es la justificación de los gastos realizados ante los mecanismos de control de la Administración concedente y fundamentalmente ha procedido a asumir la carga financiera que supone la realización de gastos con anterioridad al percibo de los anticipos de la subvención así como la período que va

desde el agotamiento de los recursos obtenidos por esta vía del anticipo y hasta la liquidación por vía de reintegro de cada justificación anual.

Dicho de otra forma la Fundación a través del compromiso en el proyecto de todo su Patronato colabora asumiendo el anticipo de fondos para la realización de gastos que posteriormente son objeto de reintegro. Para que esto haya sido posible el nivel de colaboración de los miembros del proyecto ha sido reforzado por todo el Patronato de la Fundación y especialmente de Caja España de Inversiones y Caja Rural de Zamora quienes han facilitado las líneas de tesorería que han permitido la ejecución del proyecto. Y esto sin otras garantías que la propia bondad del proyecto y la experiencia acreditada en la gestión de la Fundación.

Al término de la tercera anualidad del proyecto considero que se puede afirmar que la puesta en marcha de esta estructura de cooperación debe ser calificada como una "buena práctica" susceptible de ser trasladada a otras iniciativas de recuperación y puesta en valor del patrimonio histórico.



Intervenciones del Proyecto Cultural Zamora Románica

Ahora bien, siendo esto así, no es menos cierto que este modelo de cooperación debe aspirar a alcanzar otros niveles de desarrollo. Así considero que estas estrategias deben ser enlazadas con las otras iniciativas puestas en marcha por la Junta de Castilla y León en el marco del Plan PAHIS, para que el intercambio de experiencias pueda conseguir una máxima implicación de las actuaciones en este espacio geográfico que es nuestra Comunidad. Pero además creo que la dimensión de recuperación patrimonial debe ser enlazada con otras estrategias como es la del desarrollo económico, turístico y hasta de ordenación del territorio de nuestra tierra.

En este sentido considero que este proyecto debe ser encajado en denominado Plan Regional Valle del Duero, que es un documento programático, de ordenación del territorio que pretende coordinar diversidad de iniciativas que sirvan para mejorar las condiciones de vida de las gentes que vivimos en el Valle del Duero y que incluye toda nuestra Comunidad. Es pues esta dimensión de cooperación a la que creo que debe aspirarse en la actualidad para que esta y otras iniciativas alcancen toda su potencialidad que considero que es mucha.

Pero este Valle del Duero en el suroeste europeo es un espacio único que comparten dos países como son España y Portugal, de modo que este patrimonio románico en el que el proyecto Zamora Románica actúa considero que debe ser enmarcado en el Valle del Duero transnacional y como un elemento clave a través del cual conseguir la cooperación transfronteriza como instrumento al servicio del desarrollo regional, en este caso con recursos tan cercanos como es el Valle de Sousa portugués.

Es precisamente en esta dimensión en la que considero que el proyecto Zamora Románica encaja plenamente en los fines de la Fundación Rei Afonso Henriques y a su vez en otras iniciativas en las que esta entidad trabaja como es la Ruta del Patrimonio de la Humanidad del Valle del Duero y otros.

Finalmente considero que es adecuada y conforme a lo expuesto las iniciativas en las que la Administración Regional actualmente participa como es la creación de la Macroregión Norte de Portugal, Galicia y Castilla y León que ha creado un grupo de trabajo en este ámbito u otras iniciativas como es el proyecto Transrománica que pretende coordinar y poner en valor los diferentes espacios con patrimonio románico de Europa.

### III. PROYECTO CULTURAL SORIA ROMÁNICA

**José María García Hernández**  
Fundación Duques de Soria

Para el Proyecto Cultural Soria Románica es una gran satisfacción participar, junto con los proyectos Románico Norte y Zamora Románica, en esta mesa redonda en la que se va a hablar de economía del patrimonio, que es el tema central de este Congreso Internacional, porque nos va a permitir exponer por primera vez algunos datos económicos derivados de la gestión de estos nuevos modelos de intervención territorial en el patrimonio románico de nuestra Comunidad que la Junta de Castilla y León ha puesto en marcha en el marco del Plan PAHIS 2004-2012. Así pues, en esta breve intervención trataré de exponer algunos datos que muestren los resultados de la inversión realizada y su repercusión económica y social en el territorio en el que está actuando el proyecto, dejando para otra oportunidad las conclusiones técnicas derivadas de las distintas obras de restauración que se han realizado.

El Proyecto Cultural Soria Románica, se pone en marcha el 12 de septiembre de 2007, con la firma del "Convenio de colaboración entre la Junta de Castilla y León y la Fundación Duques de Soria para la realización de los trabajos de ejecución y desarrollo del Plan de Conservación, difusión y divulgación del

patrimonio histórico en el denominado "Proyecto Cultural Soria Románica"

En el propio encabezamiento de este convenio se vislumbran ya claramente algunas de las claves de una nueva forma de intervención en el Patrimonio que se derivan de la puesta en marcha del Plan PAHIS. Se está hablando de la ejecución y desarrollo de un Plan de Intervención, de forma que las actuaciones no se conviertan en una acumulación sucesiva de obras aisladas unas de otras, sino que sea una estrategia minuciosamente planificada que responda no solo a criterios arquitectónicos, sino también a su integración en un territorio, a su relación con otros edificios cercanos, a su difusión y a su sostenibilidad futura. Se está hablando también en este enunciado de poner en el mismo plano las tareas de conservación con las de difusión y divulgación. Tan importante como restaurar es contar lo que se hace y porqué se hace, de forma que la población local comprenda y valore mejor su patrimonio y éste sea el referente cultural, y puede que hasta económico, en su territorio.

Aparece también una institución privada junto a la administración regional colaborando en las tareas de restauración. En este caso, es la Fundación Duques de Soria, con una larga actividad cultural y social en toda la provincia, la entidad que gestiona, junto con la Junta de Castilla y León, el proyecto. Pero son también el Obispado de Osma-Soria, los Grupos de Acción Local, y distintas asociaciones y colectivos los que estas colaborando en hacer más eficaz esta gestión y que este nuevo proceso de conservación de nuestro patrimonio

#### ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL EN EL MARCO DEL PLAN PAHIS 2004-2012

##### METODO DE TRABAJO

- Elaboración del Plan Director
- Firma del convenio de colaboración
- Plan de intervención y planificación estratégica
- Redacción de proyectos
- Aprobación y gestión de permisos
- Ejecución de las intervenciones
- Difusión y formación

##### MODELO DESCENTRALIZADO

- Entidad gestora vinculada al territorio
- Colaboración con otros agentes implicados en el desarrollo del territorio

##### MODELO INTERDISCIPLINAR

HISTORIA    ARQUEOLOGÍA    RESTAURACIÓN    FORMACIÓN Y DIVULGACIÓN

puesto en marcha por la Junta de Castilla y León tenga una gran presencia en el territorio.

Así, el Plan PAHIS, está poniendo en marcha dentro de los denominados Sistemas Territoriales de Patrimonio, en los que se encuadran también los proyectos Románico Norte y Zamora Románica, un modelo de intervención descentralizado en el que, junto a las administraciones que tienen la competencia en materia de intervención en el Patrimonio, colaboran estrechamente otras instituciones públicas o privadas que tienen un alto grado de vinculación con el territorio donde se sitúa el patrimonio y que tienen un gran conocimiento de su realidad geográfica, social y económica.

#### Objetivos del proyecto Soria Románica:

- Intervenir en el patrimonio románico de la provincia de Soria como un conjunto y como referente cultural del territorio.
- Sentar las bases de un crecimiento económico sostenible que tenga como motor de desarrollo el patrimonio cultural y el paisaje.
- Acercar el patrimonio a la población local para que lo conozca, lo valore y participe en un uso racional.

El proyecto se ha articulado en torno a dos fases: una primera, en la que se trabaja actualmente, prevé la intervención en 35 edificios románicos, bienes muebles y entornos, en un territorio que abarca el suroeste de la provincia de Soria, y que concluirá en el año 2012. La segunda fase, cuya duración y presupuesto está aún por determinar, incluirá la intervención en elementos románicos del resto de la provincia.

El territorio en el que se actúa en esta primera fase, comparte características con otros muchos territorios periféricos de nuestra comunidad autónoma que padecen graves limitaciones o carencias en su actividad económica y que los hacen poco proclives a desarrollar procesos productivos. Se trata de un territorio de 6.839 km<sup>2</sup>, con una población de 29.627 habitantes, lo que se traduce en una densidad de población de 5,1 hab. / km<sup>2</sup>, y con una edad media de 50 años, frente a los 44 años del conjunto de la Comunidad. El grupo de edad correspondiente a los mayores de 64 años representa el 34,5

%, y el índice de dependencia de la población es del 76,6 %, muy lejos del 34,3 % de todo Castilla y León. La tasa de natalidad está entre las más bajas de España, el 4,05 %, lo mismo que la tasa de actividad, que se sitúa en el 62,5 %.

Sin embargo, este territorio acumula un considerable número de elementos patrimoniales históricos, artísticos, culturales y paisajísticos susceptibles de ser empleados para contribuir al desarrollo socio-económico del territorio. En el diagnóstico territorial que se elaboró para establecer el plan de intervenciones de esta primera fase, se catalogaron 218 vestigios románicos -el 53,4 % de toda la provincia- en diferente estado de conservación. De este número, se seleccionaron los 35 sobre los que se va a intervenir con la intención no solo de preservarlos para el futuro, sino también para que se puedan convertir en elementos dinamizadores de la economía y del conjunto de la vida local.

#### Resumen de las intervenciones 2007-2010

A finales de 2010, el Proyecto Cultural Soria Románica ha realizado un total de 88 intervenciones diferentes en bienes muebles, inmuebles y entornos, relacionadas todas ellas con los 35 edificios seleccionados. De estos, 21 están concluidos en su totalidad (ver tabla inferior).

#### Resumen de la inversión 2007-2010

La inversión realizada por el proyecto hasta finales de 2010 es de 4.966.144,91 €, el 82,6 % del presupuesto total de la fase 2007-2012, que asciende a 6.012.700,00 €.

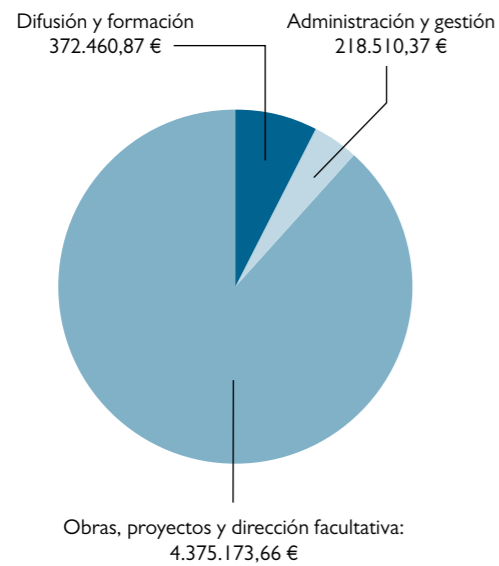
Por anualidades la inversión es la siguiente:

AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	TOTAL
450.000,00 €	1.455.732,43€	2.125.412,48 €	935.000,00 €	4.966.144,91 €

Un dato importante para establecer la eficiencia de la gestión de este presupuesto es conocer cómo se ha distribuido esta inversión en relación a los objetivos previstos en el proyecto.

Soria Románica	Anualidad 2007	Anualidad 2008	Anualidad 2009	Anualidad 2010	Acumulado
Bienes con intervención**	11	27	28	22	88 intervenciones en 35 edificios
Edificios concluidos	1	3	9	8*	21





El 88,1% del total -4.375.173,66 €- se ha destinado a la realización de obras de restauración, incluidos los proyectos técnicos y direcciones de obra, que son realizados por un equipo técnico propio formado por arquitectos, aparejadores, arqueólogos, restauradores e historiadores. Estos proyectos, una vez aprobados por la Dirección General de Patrimonio, salen a licitación pública y se adjudican conforme a un baremo establecido por la Oficina Técnica del Proyecto.

El 7,5 % del total -372.460,87 €- se ha destinado a actividades de Difusión y Formación, como jornadas de puertas abiertas para la población local, cursos y talleres de formación para guías, seminarios para expertos, conferencias, edición de folletos, visitas turísticas para descubrir el románico, entre otras.

Para administración y gestión del programa se han destinado 218.510,37 €, el 4,4 % del total.

Probablemente, la puesta en marcha de este proyecto sea uno de los mayores esfuerzos inversores que ha hecho la administración autonómica en los últimos años en este te-

Inversión total acumulada per capita en el territorio	167,62 €
Inversión media anual per capita en el territorio	55,67 €
Inversión media anual per capita en patrimonio en Castilla y León ("Innovación en el sector del Patrimonio" Fundación COTEC. Noviembre 2010)	31,00 €
Inversión media anual per capita en patrimonio en España (J. Alonso-Hierro- J. Martín Fdez. Fundación Caja Madrid)	42,00 €

ritorio. Como muestra, en la tabla anterior se muestra un resumen de la inversión por habitante que se ha realizado hasta la fecha en el ámbito territorial de actuación del Proyecto Soria Románica, comparándola con la realizada en el resto de la Comunidad y en el resto de España.

Hay que destacar también que este esfuerzo inversor se está realizando en unos años especialmente difíciles para la economía de nuestro país y en un entorno de recortes en los presupuestos de todas las Consejerías. A pesar de esta circunstancia, se han mantenido los presupuestos iniciales previstos para el conjunto del proyecto de forma que, aunque se dilaten en el tiempo, se puedan conseguir todos los objetivos previstos.

### Creación de empleo

Como se ha dicho anteriormente, los proyectos de rehabilitación elaborados por la Oficina Técnica de Soria Románica son ejecutados por empresas ajenas al proyecto que concursan para la adjudicación de dichas obras. A cada una de estas empresas se le pide en la fase de concurso una previsión del empleo que van a generar y, posteriormente, se le remite una encuesta sobre el empleo real, número de horas de cada trabajador, cualificación y tiempo empleado.

El número de empresas y profesionales autónomos que han participado en alguna de las 88 actuaciones realizadas son 52, todas ellas pequeñas y medianas empresas y algunos profesionales autónomos.

El número total de trabajadores que han participado a través de estas 52 empresas es de 486, que han empleado un total de 164.268 horas de trabajo. Es importante destacar el importante número de trabajadores cualificados que han participado en las obras, 244, frente a 242 no cualificados, lo que da una idea de la importancia de este tipo de proyectos para fomentar la investigación y la innovación en el sector de la restauración del Patrimonio.

Haciendo una extrapolación de estos datos sobre número de trabajadores y horas empleadas, tendríamos los siguientes resultados sobre el número de empleos directos e indirectos generados por el proyecto:

### NÚMERO DE EMPLEOS DIRECTOS NETOS /AÑO GENERADOS POR LA ACTIVIDAD

AÑO 2007	2,7 (desde septiembre)
AÑO 2008	27,3
AÑO 2009	34,5
AÑO 2010	29,8 (hasta septiembre)
<b>TOTAL</b>	<b>94,3</b>

### NÚMERO DE EMPLEOS INDIRECTOS/AÑO GENERADOS POR LA ACTIVIDAD

AÑO 2007	2,7 × 1,54* =	4,1
AÑO 2008	27,3 × 1,54 =	42,0
AÑO 2009	34,5 × 1,54 =	53,1
AÑO 2010	29,8 × 1,54 =	45,9
<b>TOTAL</b>		<b>145,1</b>

\* Ratio calculada por la Asociación Española de Empresas de la Construcción. 2008

A estos empleos habría que añadir los empleos inducidos por esta actividad en el territorio, que son aquellos que se derivan del consumo de estos empleados en productos y servicios ajenos a la actividad, como alojamientos, comidas, ocio... etc., y que no se han podido cuantificar por falta de datos, pero que, en cualquier caso, son importantes para el mantenimiento de estos servicios en el ámbito rural.

### Difusión, dinamización territorial y formación

Ya se ha apuntado anteriormente la importancia que en esta nueva forma de intervención en el Patrimonio se da a la difusión de lo que se restaura, a la dinamización del territorio en torno a su patrimonio y a la formación de la población local para la puesta en valor de su patrimonio como recurso capaz de generar procesos productivos.

Desde Soria Románica se han realizado un número importante de actividades en esta área con una gran participación y aceptación en todo el territorio. Algunos de los datos de participación en estas actividades son los siguientes:

### JORNADAS DE PUERTAS ABIERTAS

Aguilera	58
San Esteban de Gormaz	180
Alcozar	50
Alpanseque	47
San Esteban de Gormaz	200
Matanza	41
Osonilla	123
<b>Total</b>	<b>699</b>

### FORMACION

Talleres formación arte románico (2008/09)	120
Actividades educativas con escolares	80
Seminario Soria Románica	28
Conferencias públicas	410
<b>Total</b>	<b>638</b>

### DIFUSIÓN TURÍSTICA Y CULTURAL

Programa "Descubre Soria Románica"	199
<b>Total difusión turística</b>	<b>199</b>

**TOTAL PARTICIPANTES** 1.536

### Conclusiones

- Se está generando una actividad económica y cultural muy importante en el territorio y una preocupación institucional y ciudadana por la conservación de su patrimonio cultural.
- Con este modelo de intervención se están fomentando las actuaciones de conservación preventiva, se planifican mejor las actuaciones y se coordinan mejor los esfuerzos, de modo que se está consiguiendo una gran eficiencia en la gestión, abarcando más con una menor inversión.
- Se está fomentando la investigación y la formación de especialistas en restauración y conservación.
- Se está generando un número significativo de empleos estables y cualificados.
- Se está contribuyendo a la dinamización de nuestra economía provincial en un sector fundamental como es el de la pequeña y mediana empresa, que son las que participan mayoritariamente en nuestras intervenciones.
- El Patrimonio Románico de Soria se está conformando como un elemento potencialmente revitalizador del territorio, como lo demuestra el creciente interés de los visitantes a nuestra provincia por el patrimonio en general y el románico en particular.





# Considerations in relation to the World Heritage list

**Jukka Jokilehto**

*Special Advisor to the Director-General of ICCROM*

## Abstract

The paper takes the definition of 'what is architecture' as a starting point. References are made to understanding the relationship of architecture to functional schemes, economy and the territorial extension, including a note about historicity of architecture. Making reference to the outstanding universal value and the condition of integrity as defined in the World Heritage context, the paper proposes a methodology, based on semiotics, for the identification of the elements that correspond to the significance of a place. The paper then examines the international doctrine and the definition of the built heritage, particularly related to historic towns and urban areas. The issue of management of cultural landscapes is considered in relation to their economic and heritage aspects with examples from Italy, Iran and Yemen. Finally, the paper gives examples on the impact of globalisation and refers to the trends currently in discussion at UNESCO, and more specifically the notion of historic urban landscape, HUL, proposed in the Vienna Memorandum, 2005. The paper concludes by noting that the definition of cultural heritage has gone through a radical transformation; there is today a more holistic approach, which involves entire urbanised areas and cultural landscapes. Consequently, the notions, such as 'conservation', should be reconsidered taking into account the dynamically evolving social-economic context of the society, reflected in the approaches of local communities.

## What is Architecture?

When proposing to define the built heritage, it is useful to start from definitions of 'architecture'. A common slogan of the Modern Movement in Architecture has been: 'form follows function'. This phrase is supposed to come from the American architect **Louis Sullivan**, who wrote in 1896:<sup>1</sup>

*It is the pervading law of all things organic and inorganic, of all things physical and metaphysical, of all things human and all things superhuman, of all true manifestations of the head, of the heart, of the soul, that the life is recognizable in its expression, that **form ever follows function**. This is the law.*

The functions are necessarily related to the economy of each place. Indeed, what is 'economy'? The Greek word **οἰκονομία** is given to refer to household management. The Oxford English Dictionary also refers to **Adam Smith's** definition of 'political economy' as 'the art of managing the resources of a people and of its government'. In short,

<sup>1</sup> Louis H. Sullivan, "The tall office building artistically considered", March, 1896 (<http://academics.triton.edu/faculty/fheitzman/tallofficebuilding.html>)

economics could be understood as resource management. These resources are expressed in the functions that sustain the community, and in the physical expressions of these functions on the ground. This could be seen as the basic idea of the declaration that the members of the **CIAM conference** prepared onboard a ship between Athens and Marseille, in 1933, i.e. the Athens Charter, which was later edited and published by le Corbusier in 1941. The Charter claims: **The city is just a part of the economic, social and political ensemble constituting the region**. Associated with the economic, social and political aspects, the values of psychological and physiological order, attached to the human being, introduce into the debate concerns of individual, serial and collective order. Life thrives only when there is agreement between two contradictory principles that govern the human personality: the individual and the collective.<sup>2</sup>

While reflecting on the development of modern architecture, when writing about the Bauhaus, **Walter Gropius** has stated:<sup>3</sup> *I believe that the New Architecture is destined to dominate a far more comprehensive sphere than building means today; and that **from the investigation of its details we shall advance towards an ever-wider and profounder conception of design as one great cognate whole**—the mirror of the indivisibility and immensity and underlying unity of life itself, of which it is an integral part. It looks as though the mastery of the machine, the conquest of a new appreciation of space, and the pioneering work of finding the essential common denominator for the new forms of building had almost exhausted the creative powers of the architects of this generation. The next will accomplish that refinement of these forms which will lead to their generalization.*

While the functions have obviously always been important, considering that they would form the initial template for the creative process by an architect, a master like **le Corbusier** wrote:<sup>4</sup>

*The business of architecture is to establish emotional relationships by means of raw materials.  
**Architecture goes beyond utilitarian needs.**  
Architecture is a plastic thing.*

<sup>2</sup> Le Corbusier, *La Charte d'Athènes*, Éditions de Minuit, Paris 1957, pp. 19-20: 'La ville n'est qu'une partie d'un ensemble économique, social et politique constituant la région. Juxtaposées à l'économique, au social et au politique, les valeurs d'ordre psychologique et physiologique attachées à la personne humaine introduisent dans le débat des préoccupations d'ordre individuel et d'ordre collectif. La vie ne s'épanouit que dans la mesure où s'accordent les deux principes contradictoires qui régissent la personnalité humaine: l'individuel et le collectif.'

<sup>3</sup> W. Gropius, *The New Architecture and The Bauhaus*, Faber and Faber Ltd, London 1935, p. 99

<sup>4</sup> Le Corbusier, *Towards New Architecture*, The Architectural Press, London 1976, p. 140

*The spirit of order, a unity of intention.  
The sense of relationships; architecture deals with quantities.  
Passion can create drama out of inert stone.*

The modern perception of the built environment as part of our heritage is the product that has resulted parallel to the emerging modernity in the world. Therefore, we can conclude with the words of **Sir Bernard Feilden**, the Former Director of ICCROM:<sup>5</sup>

*What is an historic building? Briefly, an historic building is one that gives us a sense of wonder and makes us want to know more about the people and culture that produced it. It has architectural, aesthetic, historic, documentary, archaeological, economic, social and even political and spiritual or symbolic values; but the first impact is always emotional, for it is a symbol of our cultural identity and continuity - a part of our heritage. If it has survived the hazards of 100 years of usefulness, it has a good claim to being called historic.'*

### From Sign to significance

The functions that are associated with the economy of a place leave signs and relationships in the territory. These elements or issues define the extent to which the functions of a place reach in the territory. Identifying these elements is the key to start defining the significance of the place, and eventually its outstanding universal value, OUV. A UNESCO expert seminar in Amsterdam, in 1998, has made this relation clear in defining the OUV:<sup>6</sup>

*'The requirement of outstanding universal value characterising cultural and natural heritage should be interpreted as an outstanding response to issues of universal nature common to or addressed by all human cultures. ... In relation to culture [such issues are seen] in human creativity and resulting cultural diversity.'*

Identifying the elements related to a particular function, is the basis for the definition of the condition of integrity of the place. Indeed, all properties that are nominated to the World Heritage List need to meet the requirement of integrity. In the Operational Guidelines, it is defined as follows:

<sup>5</sup> B.M. Feilden, *Conservation of Historic Buildings*, Butterworths Scientific, London 1982, p. 1

<sup>6</sup> B. v. Droste, et al. *Linking Nature and Culture ... Report of the Global Strategy Natural and Cultural Heritage Expert Meeting*, 25 to 29 March 1998, Amsterdam, The Netherlands, UNESCO, 1998, p. 221

*Integrity is a measure of the wholeness and intactness of the natural and/or cultural heritage and its attributes. Examining the conditions of integrity, therefore requires assessing the extent to which the property:*

- a) includes all elements necessary to express its outstanding universal value;*
- b) is of adequate size to ensure the complete representation of the features and processes which convey the property's significance;*
- c) suffers from adverse effects of development and/or neglect*

Defining the functional integrity of a place also contributes to understanding the resources that define its significance, and ultimately its value. Making reference to semiotics, we can consider each element to be a 'sign' of a function. The question then is: what meaning does this sign carry? What is the system of signs that it could be referred to? In other words: what is the extent of the functions that have given birth and guaranteed the development of a particular territory? And, what are the 'economic household resources', associated with heritage value, that we need to manage in each case?

A place can have several layers of significance, depending on whether we look at it from the spiritual, technological, economic, or some other point of view. Therefore, the signs that indicate the presence of particular functions in the territory can have different meanings depending on what they are a sign for. So, we can draw different boundaries defining the areas that interest us. In the World Heritage context, referring to the 1998 Amsterdam definition of OUV, it has been possible to identify six principal themes that are considered to be *common to or addressed by all human cultures*. These form the Thematic Framework for the definition of OUV:<sup>7</sup>

- **Cultural Associations:** Human interaction in society; Cultural and symbolic associations; Branches of knowledge
- **Expressions of Creativity:** Monuments; Groups of buildings; Sites;
- **Spiritual Responses:** Different spiritual and religious systems;
- **Utilisation of Natural Resources:** Agriculture and food production; Mining and quarrying; Systems of manufacturing;
- **Movement of peoples:** Migration, Nomadism, Slavery; Routes and systems of transportation;
- **Development of Technologies**

<sup>7</sup> ICOMOS, *The World Heritage List: Filling the Gaps - an Action Plan for the Future: Monuments and Sites XII*, ICOMOS, Munich 2005, pp. 72-88 (accessible on internet: <http://www.international.icomos.org>, under: 'ICOMOS and UNESCO World Heritage')

Always referring to the World Heritage context, once the significance of a particular place has been identified, there is need to undertake a Thematic Study to verify what are the other places that have similar significance. For example, the **Tabriz historic Bazaar complex** in Iran, which was inscribed on the World Heritage List in 2010, was compared to all major bazaar or suq complexes in the Middle East that had similar historical, architectural or functional characteristics. On this basis it was possible to assess its relative importance, i.e. its value, and justify its OUV. The justification notes that: *Tabriz has been a place of cultural exchange since antiquity and its historic bazaar complex is one of the most important commercial centres on the Silk Road*. Indeed, until the end of the 18<sup>th</sup> century, the historic bazaar complex was the principal economic hub not only of the city of Tabriz, but also for the entire region. It was a major centre of crafts production, and one of the most complete examples of the traditional commercial and cultural system of Iran.

### Defining Heritage in the International Doctrine

The present family of international organisations was created in the aftermath of the Second World War. UNESCO was founded in 1945, and it was then responsible for promoting the establishment of other organisations, such as ICCROM in 1956, and ICOMOS in 1965. At the same time, UNESCO involved recognised heritage experts in the process to start developing international instruments for the management of heritage resources. The first international legal instrument adopted by UNESCO was an updated version of the Hague Convention, which had already been in existence since the late 19<sup>th</sup> century. Here, priority was given to defining some basic rules for the protection of cultural property in the event of armed conflict. At the same time, it was necessary to define what was to be protected, already anticipating the World Heritage Convention:<sup>8</sup>

*Movable or immovable property of great importance to the cultural heritage of every people, such as monuments of architecture, art or history, whether religious or secular; archaeological sites; groups of buildings which, as a whole, are of historical or artistic interest; works of art; manuscripts, books and other objects of artistic, historical or archaeological interest; as well as scientific collections and important collections of books or archives or of reproductions of the property defined above.*

<sup>8</sup> UNESCO, *Convention for the Protection of Cultural Property in the Event of Armed Conflict* (the 'Hague Convention'), adopted at The Hague, on 14 May 1954, by an International Conference of States convened by UNESCO

It can be noted that the word 'town' is not included, but the definition focuses on 'monuments' or containers of monuments. Nevertheless, this definition was taken as a reference for the World Heritage Convention, adopted by UNESCO in 1972,<sup>9</sup> which defines 'cultural properties' as monuments, groups of buildings and sites. This was the first international legal instrument to bring cultural and natural heritage under the same umbrella. In its preface, it is stated regarding the need of the protection of such assets:

*The cultural and natural heritage is among the priceless and irreplaceable assets, not only of each nation, but of humanity as a whole. The loss, through deterioration or disappearance, of any of these most prized assets constitutes an impoverishment of the heritage of all the peoples of the world. Parts of that heritage, because of their exceptional qualities, can be considered to be of "outstanding universal value" and as such worthy of special protection against the dangers which increasingly threaten them.*

In its preface, the convention also refers to the causes that endanger this heritage. It is noted that the question is not only of the traditional causes of decay, but of *'changing social and economic conditions which aggravate the situation with even more formidable phenomena of damage or destruction'*. The listing process started in 1978, when the convention had become operational with sufficient number of ratifications by States Parties. By 2010, the convention has been adhered to by nearly the entire world, i.e. 187 States, and at the same time the List has grown to include 911 properties. Of these 704 are cultural, 180 natural, and 27 mixed properties in 151 States Parties. With the increase of listed properties, and particularly their increasing diversity, it has been necessary to re-interpret the definitions of the convention in the *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage List*. For example, groups of buildings have generally been understood as historic towns or urban areas.

The decade of the 1970s became a watershed in the development of the international doctrine regarding urban conservation, and also led to an improved recognition of the relationship of economy in the conservation of heritage resources. The European Architectural Heritage Year, 1975, saw the collaboration of many European States, and numerous local authorities, resulting in two important documents. In September the Committee of Ministers of the Council of Europe adopted the *European Charter of Architectural Heritage*, and, in October, the same principles were integrated into the *Amsterdam Declaration*, which concluded

<sup>9</sup> UNESCO, *Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*, 16 November 1972



the Architectural Heritage Year. The charter noted that the old towns and characteristic villages that form Europe's architectural heritage were subject to serious deterioration often due to ignorance, obsolescence and deterioration of every kind. Even urban planning could be destructive when authorities yielded 'too readily to economic pressures and to the demands of motor traffic'. The charter introduced the concept of 'integrated conservation', which would need the cooperation of all stakeholders, and should be based on appropriate legal, administrative, financial and technical support. In particular, the conservation of the architectural heritage should be taken in the spirit of social justice, and should not cause the departure of the poorer inhabitants.

The following year, also UNESCO adopted an international recommendations concerning the safeguarding and contemporary role of historic areas. It is interesting to read the definition of such areas, which is here expanded from purely architectural heritage to include also the human activities and the surroundings:<sup>10</sup> *Every historic area and its surroundings should be considered in their totality as a coherent whole whose balance and specific nature depend on the fusion of the parts of which it is composed and which include human activities as much as the buildings, the spatial organization and the surroundings.* In addition to the architectural and spatial surveys, it is recommended to undertake surveys of social, economic, cultural and technical data, and of the wider urban or regional context. It is further recommended that: *Protection and restoration should be accompanied by revitalization activities. It would thus be essential to maintain appropriate existing functions, in particular trades and crafts, and establish new ones, which, if they are to be viable, in the long term, should be compatible with the economic and social context of the town, region or country where they are introduced.* The recommendation is also concerned about providing financial support for rehabilitation and conservation of the built heritage, proposing special funds to be set aside by public and private bodies, especially when historic buildings are endangered by large-scale public works and pollution. It is stressed that safeguarding measures should not lead to a break in the social fabric. People should be able to keep their homes, commercial premises and workshops, and their traditional living habits.

As a result of the efforts both within the Council of Europe and at UNESCO, the international doctrine had acquired a more structured and more realistic approach to the conservation and rehabilitation of historic urban areas. Previously, in fact, conservationists and economists had worked more or less separately - each in their own circle. Now, at least in theory, there was a common basis for potential dialogue. In the 1980s, there is a further develop-

ment. The 1983 **Torremolinos Charter**<sup>11</sup> of the Council of Europe states that the regional and spatial planning should give geographical expression to the economic, social, cultural and ecological policies of society. The Charter aims at a balanced socio-economic development in the regions, improvement of the quality of life, responsible management of natural resources and protection of the environment, as well as rational use of land. In 1987, the Brazilian ICOMOS Committee meeting at Itaipava, prepared the so-called **Carta de Petropolis**<sup>12</sup> that speaks of the dynamic development of urban areas, recognising heterogeneity and plurality as part of their qualities and authenticity. The Charter of Petropolis also insists that the social value of urban property should be made to prevail over its market value.

In the 1990s, both UNESCO and the Council of Europe introduced the definition of 'cultural landscape' in their guidelines. For UNESCO,<sup>13</sup> cultural landscapes were defined as combined works of nature and of man, being illustrative of the evolution of human society under physical constraints and opportunities presented by their natural environment. For the Council of Europe,<sup>14</sup> the environment was defined as a dynamic system comprising natural and cultural elements interacting at a given time and place and having an impact on living beings, human communities and heritage in general. It is stated that the integrated conservation of cultural landscape areas should be part of the more general landscapes policies, i.e. territorial resource management. It is obvious that the more the heritage extends to the territory, the more different stakeholders will be involved, and the more there will be different layers of perception of what the built and natural environment signifies, and the more there may be conflicting value judgements. Indeed, from the 1970s to 1990s, rather than being a specialised field of activity, reserved to a small group of experts and specialists, cultural heritage had reached a much broader perception touching the interests and values of the everyday living environment of people, and thus entering the economic sphere of ordinary life. This obviously has brought new challenges with obvious consequences. You can no more hope to reach an ideal or perfect solution from the conservation point of view. Rather, as Sir

<sup>11</sup> Council of Europe, *European Regional-Spatial Planning Charter, 'Torremolinos Charter'*, adopted by the Committee of Ministers in 1983

<sup>12</sup> ICOMOS Brazil, *First Brazilian Seminar about the Preservation and Revitalization of Historic Centres, 'Carta de Petropolis'*, Itaipava, July 1987

<sup>13</sup> UNESCO, *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*; the definition of 'cultural landscape' is first introduced in 1994, and articulated in designed, organically grown, and associated cultural landscapes.

<sup>14</sup> Council of Europe, *Recommendation no. R (95)9 of the Committee of Ministers to Member States on the Integrated Conservation of Cultural Landscape Areas as Part of Landscape Policies*, adopted by the Committee of Ministers on 11 September 1995

<sup>10</sup> UNESCO, *Recommendation concerning the Safeguarding and Contemporary Role of Historic Areas*, adopted by the General Conference in Nairobi, 26 November 1976

Bernard Feilden often said, 'one should aim at the least bad solution'.

### Management of heritage properties

Regarding the economy in the management of cultural heritage resources, it may be interesting to consider three different types of situations, a grass-roots approach in Val d'Orcia (Italy), a top-down approach in the case of Bam and its Cultural Landscape (Iran), and the centrally governed system in the case of historic towns in Yemen.

**The cultural landscape of Val d'Orcia** was inscribed on the World Heritage List in 2004. The inscribed property covers over 61,000 ha in five municipalities, including Montalcino that is famous for its excellent Brunello wine, and Pienza, of which the urban centre had already been inscribed as a Renaissance ensemble in 1996. The territory of Val d'Orcia had been acquired by rich Siena merchants in the 14<sup>th</sup> century. The territory was interesting also because an important commercial-cultural route passed through it, via Frangicena, linking Rome to Central Europe. It became a sort of agricultural hinterland of Siena, which used a system of sharecropping (*métayage*, or *mediería*), a system of agriculture in which a landowner allows a tenant to use the land in return for a share of the crop produced. In the case of Val d'Orcia, the merchants preferred to re-invest part of their income back for the improvement of the territory. The territory came to form a cultural landscape that was recognised by the City State as a symbol of good governance. Therefore a monumental wall painting illustrating this was commissioned to



Val d'Orcia, Italy: is a World Heritage cultural landscape in the green heart of Italy, where the economy is based on agriculture and eco-tourism.

Ambrogio Lorenzetti for the central space of the Town Hall of Siena, in 1340. The landscape also inspired the development of the Italian landscape painting in the early Renaissance.

The city state of Siena was conquered by its rival Florence in the 16<sup>th</sup> century. Consequently, due to an internal opposition movement, the Siena burghers preferred to favour their medieval image rather than agreeing to the new Renaissance fashion introduced by the Florentines. After the Second World War, the Italian economic arteries, the main railway and Autostrada del Sole, practically ignored the region of Val d'Orcia, thus keeping it economically stagnant and causing emigration of many farmers. In the 1980s and 1990s, however, there were new grassroots initiatives in the five municipalities, which came out with the decision to develop their traditional agricultural production, also qualifying the production of Brunello wine. This was accompanied by the cultural and ecotourism. Subsequently, the consortium of the municipalities proposed a regime of recognition for the cultural landscape at the State level, which was granted. This was then followed by the nomination to the World Heritage List. Consequently, the management system was formalised in a management plan, which was duly based on the traditional economics of the territory.

**The region of Bam** in the south-eastern part of Iran was struck by a strong earthquake in December 2003. Nearly 30,000 people died in the city of Bam and its immediate surroundings, and most of the buildings collapsed, many built in mud brick, but even those built in reinforced concrete and steel. The ancient Citadel of Bam, an important National Monument, was also severely damaged. It was built in unbaked earth and dated to the Early Islamic period, though it has later been shown that the settlement has much older origins. Even though the citadel was so badly damaged, the Iranian Government decided to propose an emergency nomination to the World Heritage List. This was accepted by the World Heritage Committee in early July 2004.

During the evaluation process, considering that the citadel was part of an oasis in a desert environment, it was proposed that the nomination should take this into account. Indeed, the economy of Bam was fundamentally dependent on water management using a system of *qanats*, i.e. underground water canals, which required a well-organised social system and continuous maintenance regime. The case of Bam was particularly fortunate, because a seismic fault (shifting land some 10 meters) had created a barrier accumulating water on the upper side. Consequently, when the desertification advanced in the first millennium BC, it was discovered that water could be taken from this deposit without too much effort. Later, with the increasing desertification, the water-table went down and the *qanats* needed to be made longer - even several kilometres. At the same time, the old canals remained as an archaeological testimony for the economic and func-



tional development of the region. Thus the nomination was called Bam and its Cultural Landscape.

At the time of the nomination of Bam, the management was principally limited to the archaeological area of the citadel. Therefore, it was necessary to prepare a proper management plan that took into account the definition of the World Heritage property within its context. Indeed, a team was formed under the coordination of the UNESCO Regional Cluster Office in Tehran, and it consisted of involving the national, regional as well as local authorities in the process. The management process was accompanied by the extended archaeological survey and mapping of the area, not only of the City of Bam, but also all the five districts of the valley, surrounded by mountains and forming the larger water catchment area. There were altogether six Stakeholder Meetings during the process, where the draft management plan and system were presented and discussed. The district governors personally followed and guided the expert missions to verify the situation in the field, and were thus involved and integrated into the preparation of the management plan. During these visits, it was recognised that the citadel of Bam was obviously the principal focal point in the region, but it was also noted that the whole region was rich in heritage resources, including archaeological remains of other citadels and ancient towns. The region has also important intangible heritage. The conservation efforts in the citadel started immediately, and were accompanied by technical studies in the reinforcement of unbaked earthen structures. The Comprehensive Management Plan for the period 2008-2017, addressing Bam and its Cultural Landscape, was completed in 2008, and was adopted by the Central Government as the first management plan of its type in Iran.

The principal aims of the Management Plan were:

- to build solidarity among all the stakeholders so as to ensure mutual ownership of the processes for safeguarding and promoting the World Heritage Property while enabling sustainable development of the local communities;
- to outline sustainable approaches while balancing the conservation of cultural and natural heritage;
- to give emphasis to tangible and intangible cultural heritage;
- to manage the property giving due attention to its integrity and authenticity;
- to increase public awareness and interest, and to prepare appropriate plans of action.

The Management Plan thus covered a much larger territory than what was actually inscribed on the UNESCO List. While the nominated property was limited to the land along the seismic fault, extending some 12km, the entire cultural landscape taken into account covered a territory of some



**Bam Cultural Landscape, Iran:** is characterised by ancient fortifications and sites. The agricultural economy is based on growing of date palms, and the entire landscape is fundamentally dependent on water management using underground canals.

100km long and 30km wide. The implementation of the management within this larger territory is the responsibility of a commission formed by the County Governor, and the District governors. It is interesting to note the words of the County Governor in the occasion of the last stakeholder meeting. He said: *'Immediately after the earthquake, my first thoughts were to get rid of all the rubbish, and to make a completely new start. However, during the management process, I was convinced about the importance of the cultural heritage as an economic and cultural asset for the region.'*

**In Yemen, three historic towns** are on UNESCO's List, Old Walled City of Shibam (1982), Old City of Sana'a (1986), and Historic Town of Zabid (1993), which have been admired for the tall multi-storey buildings and the elaborate decorative features, highlighting the windows. The artistic and social qualities of Yemen were discovered by travellers from the Middle Ages, recognising Yemen as Arabia Felix. Much more recently, these qualities were brought to the international attention by culturally sensitive people such as Pier Paolo Pasolini, who used Sana'a in his film 'Arabian Nights'. From the 1970s to 1990s, Sana'a became subject to an international safeguarding campaign by UNESCO, which resulted in a number of restoration and development projects. While much international attention has been thus given to the historic urban areas, there has tended to be a lack of local involvement. In cases, such as Zabid, this has resulted in placing it on the List of World Heritage in Danger. Indeed, Zabid, which used to be a regional capital, has completely



**Yemen landscape:** is characterised by farming, which depends on strict water management in a relatively dry and arid country.

lost its economic and administrative functions. As a result, the local community has serious difficulties in sustaining and conserving the fantastic architectural heritage that risks collapse. Indeed, and many buildings are already in ruins. On the other hand, Sana'a as the seat of the Government and as an economic capital is growing fast, placing pressure also on the

historic quarters. Furthermore, Yemen is an arid land, where water management was well organised from the antiquity. Today, unfortunately, it faces serious problems in this regard even though there is a special Ministry for Water Management.

It should be noted that the Yemen is a country which has succeeded in retaining the characteristics of its spectacular landscape until today. The terraced cultivations in the lowlands of the landscape formed by ancient seismic action and water erosion are a fundamental part of the inheritance of the country. Regarding the conservation of the historic urban areas, this cannot be achieved without seeing it in the overall social-economic context. The survival of a town like Zabid, depends on its economic revival based on the development of appropriate type of land-use. To some degree, this is the case also in Sana'a, though here the question is about mitigating the challenge of economic development in the historic quarters. Furthermore, the question of continuing residential use and eventual rehabilitation of the residential towers of Sana'a as well as in the other historic towns of Yemen may well be a real challenge in due time in view of globalisation. Fortunately, with the help of UNESCO and international experts, Yemen is currently in the process of capacity building, aiming at proper management of its cultural and natural heritage resources. It is hoped that this process will succeed in striking the right balance in the intimate and often delicate relationship of the built and natural environment in the face of the evolving social and economic challenges.



**Sana'a, Yemen:** The capital city of Yemen on the World Heritage List is subject to great economic pressures for change.



**Zabid house, Yemen:** the town of Zabid, on the World Heritage List, represents outstanding vernacular architecture, which is threatened by economic decline and lack of economic income.



**Zabid suq, Yemen:** the market area of Zabid is the centrepiece of the historic town, but has lost much of its activity to a new market outside the historic town.

## Impact of Globalisation and Current Trends

After the events and the political changes in and around 1989, particularly in the former Socialist Countries, there has been an even more general social-economic transformation in the world society. This has also impacted the situation of ownership and the legal status of historic buildings and towns. Indeed, due to the increasing privatisation, and the changes from land-use control to strategic planning have added new challenges. Consequently, in many important historic cities, the ambitions of mayors and local businessmen have given new and challenging tasks for the architects, not always capable of coping with them. For example, in the capitals of the **Baltic States** in north-central Europe, the historic centres are on the UNESCO List, but this has not stopped the construction of high-rise buildings within the close visual range of these areas. On the other hand, the new computerised tools have given architects the possibility to detach themselves from traditional form language. A building does not have to have straight corners any more. Any form is possible. And any ambition can be satisfied. Therefore, in many cases, the city administration has become flexible in allowing forms that may not necessarily correspond to what would be normally accepted from the design of an infill building. Such as the case of the "Friendly Alien", a new cultural centre in **Graz**, Austria. Indeed, it is interesting that the new amoeba-form building has been inserted inside the World Heritage area, which was justified to the UNESCO List for its harmonious character. Another case is **Liverpool**, UK, where the large museum and office complex designed as the "Fourth Grace" was proposed to be built next to the 19<sup>th</sup>-century public buildings, completely overweighing them in terms of size and architectural form. The project was later replaced with a new one in smaller scale.

The problems of new arrogant architecture were evident also in 2001 when the historic town of Vienna was inscribed on the World Heritage List. There was a proposal of a group of skyscrapers in the buffer zone of the World Heritage area, in a traffic crossroads, called Wien Mitte. Due to the opposition of the World Heritage Committee, the project was finally withdrawn, though one building was already built, and modified. However, as a result of the rather tough debate at UNESCO, the Mayor of Vienna invited an international conference in 2005 to discuss the introduction of new buildings in an historic context. The result of this conference was a recommendation, called *Vienna Memorandum*, which coined

the term: '**Historic Urban Landscape**', HUL: *The historic urban landscape is embedded with current and past social expressions and developments that are place-based. It is composed of character-defining elements that include land uses and patterns, spatial organization, visual relationships, topography and soils, vegetation, and all elements of the technical infrastructure, including small scale objects and details of construction.* The concept of HUL was proposed to take into account not only the protected areas (cultural and natural), but the entire urban landscape including the contemporary parts. So, it is not another instrument for protection, but rather for planning and management of urban areas, taking into account the layers of significance associated with them, including aesthetics, as well as the quality of life and other aspects. The ideas were accepted in principle by the World Heritage Committee in 2005, and UNESCO has since decided that there should be a new international recommendation on this issue. The first draft has been prepared in 2010, and it will go forward to a debate at UNESCO in 2011.

While a concern for the many severely damaged historic towns was certainly part of the menu of the planning of the governments and local authorities in the years following the Second World War, we had to wait until the 1970s for the international doctrine to propose policies in urban conservation. There was already a holistic approach, proposing to take into account the environmental context and the social-economic conditions. Since that time however there have been some major changes, particularly in the 1990s, which have led to increasing privatisation and commercial-technical globalisation. All this has made it necessary to revise the policies of three decades earlier. This has been accompanied by the gradually broadening look into the built and natural environment, resulting in the recognition of historicity even of recent building stock, and the Historic Urban Landscape, currently under consideration at UNESCO. The impact of globalisation and decentralisation of power, for example in the former Socialist countries and increasingly elsewhere, has created new challenges. Accepting private investments, and the desire for spectacular and strikingly contrasting architectural design are now becoming new hazards for the traditional built environment. Indeed, the attention to the protection and safeguarding of larger urban areas has meant that the notion of conservation necessarily needs to be seen as an integrated part of the dynamic planning and management process, which takes into account the HERITAGE qualities, but which also needs to balance with the social-economic development at the local, regional and even world scale.





**BLOQUE 1. ANÁLISIS ECONÓMICO**

- 1 Patrimonio y turismo cultural en El Paisaje Agavero y las antiguas instalaciones industriales del Tequila, en México. Aspectos económicos y de desarrollo regional**  
Arturo Villa Flores
- 2 La innovación en museos europeos. El efecto de las políticas públicas y de las características del museo**  
Eva Vicente Hernández, Carmen Camarero Izquierdo y M<sup>a</sup> José Garrido Samaniego

**BLOQUE 2. VISIÓN Y EXPERIENCIAS DESDE ORGANISMOS PÚBLICOS**

- 3 Cultura y economía. Bienes muebles y museos. Reflexiones de desencuentro**  
Marian Arlegui Sánchez
- 4 El Museo de las Villas Romanas de Almenara-Puras (MVR). Un modelo de gestión sostenible, responsable y comprometida con el Patrimonio Arqueológico**  
Francisco Fuentes Santamaría, Pedro Mencía Herreros y Margarita Sánchez Simón
- 5 La capacidad de las Comunidades Autónomas de generar riqueza en relación con el patrimonio cultural. Algunas cuestiones fiscales y penales**  
Andrés Delgado Gil y Sofía Borgia Sorrosal

**BLOQUE 3. LA GESTIÓN DESDE EL SECTOR EMPRESARIAL**

- 6 Los que hacen las cosas**  
Antonio Coronel Lanzo
- 7 Patrimonio y desarrollo en el ámbito rural. El caso de la Fundación Uncastillo**  
José Francisco García López y Mercedes Marín Sánchez

**BLOQUE 4. LA ECONOMÍA EN EL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO**

- 8 La herencia como materia del proyecto contemporáneo**  
Daniel Movilla Vega
- 9 Un nuevo modelo de negocio innovador: las PyMEs del Patrimonio Cultural como herramienta de crecimiento regional**  
Davide Settembre Blundo, Alfonso Pedro Fernández del Hoyo y Antonella Zucchella
- 10 Investigación, innovación y acción en el sector de Patrimonio Cultural: la experiencia del "CISRIC"**  
Stefano Denicolai, Marco Malagodi, Marco Morandotti, Maria Pia Riccardi, Antonella Zucchella

**BLOQUE 5. MODELOS DE SOSTENIBILIDAD**

- 11 Socialización, puesta en valor e interpretación para la gestión del patrimonio cultural y natural a escala local. Programación, ejecución y reflexiones en Cogeces del Monte (Valladolid)**  
Consuelo Escribano Velasco
- 12 Las intervenciones sobre el patrimonio cultural desde una perspectiva territorial: la situación en Andalucía**  
Enrique Hernández Pavón y Myriam González Limón
- 13 Cooperación tecnológica como impulsora del desarrollo sostenible a partir del patrimonio: proyecto de creación de un laboratorio de software para el impulso de las economías creativas en La Habana Vieja**  
Igone Revilla Uzquiza
- 14 La condición sostenible de la Arquitectura**  
Eduardo González Fraile
- 15 Valorisation of the green heritage of the Biella province: project of a network of the local historical gardens and nurseries**



**Patrimonio y turismo cultural  
en el paisaje agavero  
y las antiguas instalaciones industriales  
del tequila, en México.  
Aspectos económicos  
y de desarrollo regional**

**Arturo Villa Flores**

Arturo Villa Flores<sup>1</sup>

## Introducción

El turismo cultural se ha convertido en un factor del desarrollo económico y regional en determinados territorios o áreas geográficas; haciendo posible la creación de empleo como una derrama económica necesaria para la preservación del patrimonio cultural. Por supuesto, la realización de actividades turísticas en los lugares patrimoniales no es un proceso sencillo, no se encuentra exento de problemáticas y no necesariamente garantiza el desarrollo económico o la preservación de patrimonio por sí mismo.

En la economía mexicana el turismo ha sido desde hace décadas una de las principales fuentes de ingresos de muchas comunidades, el turismo cultural en particular ha sido desde hace décadas la principal actividad económica en lugares como Janitzio (Michoacán) y su tradición del día de muertos desde la filmación de la película *Maclovio*, que protagonizaron María Félix y Pedro Armendáriz en la década de los 50 del Siglo XX.

En México, la cultura se ha convertido en una vertiente de la economía y el turismo cultural se reconoce como una opción para el desarrollo de las localidades tanto en la práctica como en la planeación de las políticas públicas. De esta manera, se está intentado tanto desde la administración pública como por los actores económicos privados, integrar la cultura, fuente de identidad de las localidades, con la oferta de servicios turísticos para atraer visitantes y generar una derrama económica que contribuya al desarrollo regional y a la preservación del patrimonio.

En 2006, fue reconocido por la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura como Patrimonio Cultural de la Humanidad, el denominado "Paisaje Agavero y las antiguas Instalaciones Industriales del Tequila" y que se localiza en el Estado de Jalisco, México, en la Región Valles, específicamente comprende los municipios de "tequileros": Tequila, Arenal, Amatitán y Magdalena y la zona de Guachimontones en Teuchitlán.<sup>2</sup>

En el caso de esta comunicación, se aborda esta región mexicana, que ha establecido a lo largo de su historia relaciones económicas al interior del país y con otras naciones y lugares del planeta, debido a la exportación de la bebida alcohólica llamada tequila. Recientemente, la región ha establecido otro tipo de relaciones con el exterior. Al ser reconocida una parte de su territorio, y bienes culturales contenidos en él, como patrimonio cultural de la humanidad. Esto ha con-

tribuido a incrementar el interés en la región, desde el punto de vista cultural, económico y social. También ha propiciado la realización de proyectos de promoción del turismo cultural en la región<sup>3</sup>.

La presente comunicación se divide en cinco apartados. En el primer apartado se describe el Paisaje Agavero y su inclusión en la Lista del Patrimonio de la Humanidad. En el segundo, se aborda la relación de la cultura con la economía, a partir de la vinculación del patrimonio cultural y el turismo. Se discuten algunas consecuencias del turismo cultural y sus consecuencias para la economía, el desarrollo local y para la conservación del propio patrimonio cultural. En el tercer apartado, se aborda y se describe la oferta para el turismo cultural en la región del Paisaje agavero, se describen los principales bienes considerados patrimonio cultural así como la oferta de servicios para el turista y excursionista y la oferta turística con base en establecimientos de alojamiento y plazas (unidades rentables) o habitaciones. Finalmente, se analiza la demanda del turismo cultural, la afluencia, la pernoctación y el impacto económico en el Municipio de Tequila, que constituye el núcleo de la actividad turística y económica de la región. Las conclusiones hacen referencia a las características del turismo cultural en la región, su transformación en un periodo de tres años y su impacto en cuanto a la economía de la región y el patrimonio cultural.

## I. El Paisaje Agavero como Patrimonio de la Humanidad

El día 13 de julio de 2006 la Convención del Patrimonio Mundial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) incluyó "el Paisaje del Agave y antiguas instalaciones industriales de Tequila, en Jalisco", en la lista del patrimonio mundial de la humanidad en la modalidad de "Paisaje Cultural".<sup>4</sup>

<sup>3</sup> En los últimos años, se han realizado proyectos para rescatar y utilizar el patrimonio de la región tequilera con el propósito de promover el turismo cultural. En ello participan instituciones públicas como la Secretaría de Cultura del Estado de Jalisco así como instituciones privadas como la Cámara Nacional de la Industria Tequilera. Entre otros, se puede citar el plan estratégico de la industria tequilera, elaborado de manera conjunta con la Secretaría de Planeación del Gobierno del Estado de Jalisco. Este plan propone el fortalecimiento de la industria a través del posicionamiento de la bebida y su exportación a nuevos mercados. Además, de la consolidación de una vertiente turística con base en la bebida y el patrimonio cultural relacionado con ella. Desde su perspectiva se contribuirá al desarrollo de la región con la generación de empleos en el clúster de la industria y en el sector turístico (CNIT, 2007).

<sup>4</sup> UNESCO, WHC-06/30.COM/19. En México existen 28 sitios y monumentos considerados patrimonio cultural de la humanidad y tres considerados patrimonio natural. Su diversidad es considerable. Entre los más relevantes están los centros históricos de las ciudades de México, Zacatecas, Guanajuato, Morelia. También existen edificios coloniales como las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda, monasterios del Siglo XVI, ciudades pre-

<sup>1</sup> Maestro en Ciencias Sociales y Candidato a Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara, en México.

<sup>2</sup> UNESCO, WHC-06/30.COM/19.



Este lugar se encuentra entre las faldas del volcán de Tequila y el valle del Río Grande de Santiago. Cubre 34,658 ha. También se aprobó la creación una zona de amortiguamiento que comprende 51,261 ha del valle del río y áreas del volcán.<sup>5</sup> Esta declaración fue resultado de una evaluación positiva de la candidatura presentada por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) ante la Convención del Patrimonio Mundial.<sup>6</sup>

El sitio considerado patrimonio cultural comprende el paisaje formado por los campos de cultivo del agave azul (*Tequilana Weber*); una planta que se ha usado desde el siglo XVI para producir el tequila. El agave o mezcal también se ha utilizado durante dos mil años para en la elaboración de fibras textiles. También incluye los asentamientos urbanos de Tequila, El Arenal y Amatitán con grandes destilerías construidas en los siglos XIX y XX. Existen vestigios de tabernas (destilerías clandestinas que funcionaron durante la Colonia), haciendas construidas en el siglo XVIII y sitios arqueológicos prehispánicos: templos, túmulos ceremoniales y un juego de pelota de la cultura Teuchitlán, que se estableció en la región entre los años 200 y 900 a.c.<sup>7</sup>

Con base en estas características, la zona agavera fue definida como un paisaje "orgánicamente evolutivo continuo". Es decir, resultado de la relación del ser humano con el entorno natural que se ha transformado a través del tiempo y que tiene un papel activo en la sociedad. De esta forma, la Convención del Patrimonio Mundial ha declarado que este paisaje, así como los sitios históricos y arqueológicos y demás bienes culturales que contiene, constituyen un patrimonio cultural de la humanidad.<sup>8</sup>

hispanicas como Chichén Itzá, El Tajín, Uxmal, Calakmul, pinturas rupestres en la Sierra de San Francisco; y edificios de valor artístico como el Hospicio Cabañas y la Casa de Luis Barragán. También es necesario mencionar el santuario de las ballenas de El Vizcaíno y las islas y áreas protegidas del Golfo de California.

5 UNESCO, WHC-06/30.COM/INF.8B.1.

6 Véase, Ignacio Gómez Arriola (coord.), *El paisaje agavero y las antiguas instalaciones industriales de Tequila*, Guadalajara, Jalisco, Cámara Nacional de la Industria Tequilera, Instituto Nacional de Antropología e Historia, CONACULTA, Secretaría de Cultura del Gobierno del Estado de Jalisco, 2005. 164 p.

7 UNESCO, 2006 WHC-06/30.COM/19.

8 El Paisaje Agavero cumple cuatro de los criterios establecidos para ingresar en la lista del patrimonio mundial de UNESCO:

Criterio ii: El cultivo de agave y su destilación ha producido un paisaje distintivo dentro del que existe un conjunto de haciendas y destilerías que reflejan la fusión de tradiciones prehispánicas de la fermentación del jugo del mezcal con los procesos de destilación europea y de tecnologías locales y europeas. El paisaje exhibe este intercambio de ideas y valores en la tecnología y arquitectura; el proceso de cultivo y destilación de tequila ha contribuido a formar el paisaje en el área.

Criterio iv. El conjunto de haciendas y destilerías, en muchos casos con sus instalaciones completas, y el crecimiento de la destilación del tequila du-

Este paisaje, es resultado de un proceso de construcción social que, si bien comenzó en la época prehispánica, se transformó con la producción de vino mezcal desde el Siglo XVII, durante el Período Colonial, y su crecimiento se ha acelerado con la producción extensiva de agave y tequila en los últimos dos siglos. Antes de la primera mitad del siglo XIX, no existía una región consolidada donde se produjera el vino mezcal, ya que sólo algunas localidades producían esta bebida. Fue hasta la segunda mitad del siglo antepasado, con la ampliación de las vías férreas, que se incrementó la producción de vino mezcal, y a partir de este auge, fue que cambió su nombre por el de tequila.

La industria declinó durante las primeras décadas del siglo XX, debido principalmente a la revolución mexicana de 1910, a la guerra cristera de 1927 a 1929 y especialmente con el reparto agrario cardenista de los años 30. Con la creación de ejidos en la zona, la industria tequilera sufrió cambios en su estructura productiva. Algunas de las haciendas fueron expropiadas y con ello se diversificó el cultivo de la tierra.<sup>9</sup>

La industria cinematográfica mexicana, a partir de los años 30 del siglo XX, contribuyó a definir una "identidad nacional" con base en las manifestaciones vernáculas del estado de Jalisco como la música del mariachi, la charrería y el tequila. Esta imagen se exportó al extranjero y, a través de ella, es que se identifica la cultura mexicana.<sup>10</sup> Finalmente, en el último tercio del siglo XX, la demanda internacional propició el establecimiento de múltiples destilerías fuera el área de cultivo hasta entonces tradicional. La producción del agave continuó extendiéndose durante el siglo XX, cuando se fundaron destilerías en Los Altos de Jalisco, en los municipios de Atotonilco, Arandas, Tototlán, Zaplotanejo y Tepatlán.<sup>11</sup>

Ahora bien, como se discutirá más adelante, la conservación, la gestión y la explotación de este patrimonio no nece-

rante los últimos doscientos y cincuenta años, son un ejemplo excelente de complejos arquitectónicos distintos que ilustran la fusión de tecnologías y culturas.

Criterio v. El paisaje del agave ejemplifica la relación continua entre la antigua cultura mesoamericana del cultivo del agave y el presente, así como los procesos de cultivo desde el siglo XVII cuando se crearon las plantaciones a gran escala y las destilerías empezaron la producción de tequila. En conjunto, el paisaje de campos, las destilerías, las haciendas y los pueblos son un ejemplo excelente de un establecimiento humano tradicional y un uso de la tierra que es representativo de una cultura específica que desarrolló en Tequila.

Criterio vi: El paisaje de Tequila está ligado firmemente la identidad nacional mexicana no sólo como es percibida en México; también cómo son vistos los mexicanos en el resto del mundo. El paisaje del tequila ha generado trabajos literarios, películas, música, arte y baile, todos que celebran los eslabones entre México y tequila y a su corazón en Jalisco. El paisaje de Tequila se asocia así fuertemente con las percepciones de significados culturales más allá de sus límites. UNESCO, WHC-06/30.COM/INF.8B.1.

9 Véase, Gómez Arriola (coord.), *op. cit.*

10 Idem.

11 Rogelio Luna Zamora, *La historia del tequila, de sus regiones y sus hombres*, México, CONACULTA, 1991, p. 258.



Imagen 1. Vista del Paisaje Agavero desde "los Guachimontones en Teuchitlán Jalisco". Foto Arturo Villa

sariamente se realiza con apego a los significados y el valor cultural que se le reconoce internacionalmente. Se sostiene la hipótesis de que la explotación que actualmente se realiza se orienta más por su valoración e interpretación con base en una cultura, ideología e intereses contemporáneos.

## 2. Patrimonio, turismo y economía

Desde el punto de vista económico, el turismo cultural se ha propuesto como una forma de detonar el desarrollo de localidades con patrimonio cultural. Se parte del supuesto de que existe una amplia demanda por los bienes culturales, en particular los reconocidos por UNESCO, por lo cual es posible atraer visitantes y turistas de todo el mundo.

La contribución más visible de la cultura al desarrollo local reside en su capacidad de atraer turistas; así como los efectos positivos en el gasto, ingresos y empleos. En este sentido, el potencial económico de la cultura en un territorio es similar al potencial de exportación, con la diferencia que los servicios no son exportados; más bien el consumidor es atraí-

do.<sup>12</sup> Por otra parte, el turismo cultural se entiende como un desplazamiento de individuos cuya motivación principal es ampliar sus horizontes buscar conocimiento y emociones a partir del descubrimiento de un patrimonio cultural y de un territorio.<sup>13</sup> La principal diferencia con el turismo tradicional, según la teoría, es que se consumen nuevos productos, más sofisticados y elitistas. Un número relativamente pequeño de visitantes realizarán consumos más sofisticados y gastos más elevados que el turista común.<sup>14</sup> Desde este punto de vista, dicha actividad turística se traducirá en una derrama económica importante que permitirá la generación de em-

<sup>12</sup> OECD, *Culture and local development*, Organization for Economic Cooperation and Development, France, 2005, p. 51.

<sup>13</sup> Juan Carlos Mantero, "Turismo cultural. Apreciaciones respecto de la actividad. Comentarios a propósito de Argentina" en *Turismo y Patrimonio*, No. 4. Perú, Universidad de San Martín de Porres. 2004, p. 147.

<sup>14</sup> Idem., y véase, Marcelo Royo y Christian Serarols. "El Turismo Rural-Cultural: Un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino" en *Cuadernos de turismo*, No. 16, Universidad de Murcia, España, 2005, pp. 197-222.

pleos, disminución de la migración y elevación de la calidad de vida de los habitantes, asimismo permitirá la generación de recursos para la conservación de los sitios considerados patrimonio de la humanidad.<sup>15</sup> Es decir, el turismo cultural es una forma de conseguir dotaciones presupuestales para conservar el patrimonio e incluso, para desarrollar económicamente áreas geográficas anexas.<sup>16</sup>

La relación entre el turismo y patrimonio cultural, y sus consecuencias para el desarrollo de la región son temas que se han abordado por académicos europeos y latinoamericanos. Algunos temas parecen constantes en las discusiones sobre conservación y gestión o explotación del patrimonio cultural. A saber: rescate, valoración y conservación del patrimonio, políticas públicas, turismo cultural y sustentable, desarrollo local y rural.

Existen diversas posiciones en la literatura existente sobre el tema del turismo cultural. Por una parte, existe una tendencia a considerar el turismo como un factor de desarrollo y una forma de solucionar los problemas de la economía rural.<sup>17</sup> Desde esta perspectiva, el patrimonio es valorizado y revalorizado por el propio turismo local e internacional (adquiere un mayor valor por el reconocimiento y la difusión).<sup>18</sup> Por otra parte, las visiones más críticas argumentan que el turismo implica un consumo y una pérdida de valor del patrimonio de varias formas. Entre ellas: la pérdida de su significado cultural originario, así como el deterioro físico del patrimonio material cultural y natural.<sup>19</sup>

Otros autores sostienen que con el propósito de obtener los recursos necesarios para la conservación del patrimonio es necesario desarrollar políticas de turismo sustentable. Es decir llegar a una especie de equilibrio entre el consumo del patrimonio (como recurso no renovable) y su protección. Parte del supuesto de que no es viable una posición "conservacionista" del patrimonio y de que, en todo caso, el Estado no es capaz de preservarlo. Por tanto la iniciativa privada debe participar con el estado en políticas de conservación y explotación del patrimonio que serían costeadas en parte por la derrama económica del turismo.<sup>20</sup>

15 OECD, *op. cit.*, C. 2.

16 Véase, Tomás J. López-Guzmán y Fernando Lara de Vicente, "El turismo cultural de las ciudades patrimonio de la humanidad. Aspectos económicos" en *III Encuentro de Turismo Cultural*, Buenos Aires, Argentina, 2003, s.p.

17 Eduardo Salinas y José Alberto de la O Osorio, "Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba", *Cuadernos de turismo*, No. 17, Universidad de Murcia, España, 2006, pp. 205-206.

18 Véase, Claudia Troncoso, "Turismo y patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones" *Aportes y transferencias*, año 1, Vol. 1 número 9, Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina, 2005, pp. 56-74.

19 *Idem*.

20 Véase, Joan Feliú, "La recuperación del patrimonio del área metropolitana de Lima (Perú) a través del desarrollo turístico", *Posos, Revista de Turismo y*

En la mercantilización de la cultura local no todos los patrimonios son valorados ni todas las identidades están igualmente representadas, así esta inequitativa valoración de espacios, grupos sociales, patrimonios e identidades se debe a dos procesos. El *marketing* que tiende a conformar productos que responden a las necesidades y anhelos de los potenciales consumidores, construyendo imágenes estereotipadas que representen los arquetipos buscados y desdibujando las identidades locales.<sup>21</sup>

Por lo tanto, en estas comunidades sobresale la estandarización de lo simbólico, en lugar de comprender y reconocer la diversidad, base de toda cultura y comunicación democrática. Y en todo caso, la oferta turística se adapta a la demanda e induce a nuevos códigos culturales y propone nuevos sistemas de símbolos basados en imágenes que sustituyen a la realidad, forzando la recreación de las identidades.<sup>22</sup>

Para Lourdes Arizpe el problema no es la interactividad cultural. El mantener el patrimonio cultural y la diversidad cultural implica preservar una armonía con que las personas salvaguardan las raíces culturales íntimas, sintiéndose libres para abrazar cualquier cosa que ellos tengan razones para valorar de otras culturas. Cuando se extraen las partes más visibles de acciones culturales y son vaciadas de significado. Estas se vuelven un artículo de consumo cuyo significado es prácticamente nulo en el momento que se compra. Por otra parte, queriendo conservar culturas y su patrimonio no se debe llevar a un conservatismo que crea nuevas tiranías. Las políticas públicas deben proteger el patrimonio pero no deben entrar en la trampa de conservatismo. Por consiguiente, es importante dar énfasis al desarrollo de la libertad cultural.<sup>23</sup>

La conservación y gestión del patrimonio cultural supone dos desafíos. Por una parte la protección de dicho patrimonio, en particular ante la domesticación y comercialización de los productos culturales. Por otra parte, evitar una política conservatista autoritaria que limite el desarrollo y la evolución de las prácticas culturales, de naturaleza siempre cambiante. En suma, a pesar del riesgo, que impone la demanda externa, de que el patrimonio cultural poco a poco se vaya desligando de los auténticos significados sociales y culturales

*Patrimonio Cultural*, Vol. 4, No. 3, España, 2006, pp. 343-350.

21 Véase, Elma Montaña, "Los factores extraeconómicos del desarrollo regional. Territorios, patrimonio e identidades en juego en la reestructuración económica de Mendoza, Argentina" en *Conferencia Regional de la Unión Geográfica Internacional "Aspectos culturales de la Geografía Económica, Sociales y Políticas"*, Buenos Aires, Argentina, 2007, p. 1.

22 *Ibid.*, p. 6.

23 Véase, Lourdes Arizpe, "Intangible Cultural Heritage, Diversity and Coherence" in *Museum International*, No. 1-2, Vol. 56, Published by Blackwell Publishing, 9600 Garsington Road, Oxford, OX4 2DQ (UK) and 350 Main Street, Malden, MA 02148 (USA), 2004, <http://www.blackwell-synergy.com/doi/abs/10.1111/j.1350-0775.2004.00467.x>

locales, la revaloración de la identidad y el patrimonio local y su articulación a los procesos económicos permiten pensar en un desarrollo orientado hacia la diversidad y la equidad social.<sup>24</sup>

### 3. Patrimonio y turismo cultural: oferta para el excursionista y turista en los municipios del Paisaje Agavero

Este apartado tiene el propósito de describir la oferta para el turista cultural, y el visitante o excursionista en los municipios del Paisaje agavero. Contiene tres tipos de información: en primer lugar se presenta una lista de bienes considerados patrimonio Cultural Tangible, la tabla tiene la intención de ilustrar como los principales bienes culturales

reconocidos se encuentran subutilizados como oferta al turismo cultural. En segundo lugar se describen algunos de los servicios ofertados más relevantes para los visitantes en la zona del Paisaje Agavero. Su relevancia proviene de ser los más publicitados o más demandados.

Finalmente, para analizar la oferta turística en la región agavera se toma en cuenta dos variables: el número de establecimientos de hospedaje y las plazas (habitaciones o unidades rentables) disponibles en los mencionados establecimientos.

#### a) Patrimonio cultural

A continuación, en la Tabla 1 se presenta una breve lista de bienes culturales que forman parte del Patrimonio contenido del Paisaje Agavero. En la primer columna aparece

NOMBRE	MUNICIPIO	FECHA	ESTRUCTURAS CON VALOR CULTURAL RECONOCIDO	TIPO ACCESO Y USO
HACIENDA LA PROVIDENCIA	El Arenal	s. XVIII - 1930	La casa y las instalaciones	Permiso (Inactivo)
HACIENDA LA PARREÑA	El Arenal	INICIOS s. XVIII	La casa y las instalaciones	Permiso (Inactivo)
HACIENDA LA CALAVERA	El Arenal	XIX	La casa	Permiso (Inactivo)
HACIENDA STA. QUITERIA	El Arenal	FINAL s. XIX	Las instalaciones y suministro de agua	(Inactivo)
HACIENDA SAN ANTONIO	Amatitán	MITAD s. XIX	Las instalaciones	(Inactivo)
HACIENDA DE SANTA ANA	Tequila		Las instalaciones	Permiso (Inactivo)
HACIENDA DE SAN MARTÍN DE CANAS	Tequila	XVIII Y XIX	La casa	(Inactivo)
HACIENDA DE SAN JUAN DE DIOS DE LAS CHORRERAS	Tequila	XVIII	Las instalaciones	(Inactivo)
HACIENDA DE LA ESTANCITA	Tequila	XVIII	Las instalaciones	(Inactivo)
RANCHO SAN NICOLÁS DE LOS SANDOVALES	Tequila	XIX Y XX	La casa	(Inactivo)
HACIENDA DE SANTA TERESA	Tequila		La casa	(Inactivo)
FÁBRICA DE LA CASTELLANA Y LA MORRA	Tequila	XIX	Las instalaciones	(Inactivo)
HACIENDA DE HUTZILAPA	Magdalena	XVIII		(Inactivo)
HACIENDA DE SAN JOSÉ DEL REFUGIO (TEQUILA HERRADURA)	Amatitán	XIX	La casa y las instalaciones	Público (Activo) Visita, video y prueba tequila
DESTILERÍA LA RIOJEÑA (TEQUILA CUERVO)	Tequila	XVIII-XXI	La casa y las instalaciones	Público (Activo)
TABERNA DE JOSÉ CUERVO	Tequila		Museo	Público (Activo)
DESTILERÍA VILLA SAUZA	Tequila	XIX	Las instalaciones	Público (Activo)
DESTILERÍA LA COFRADÍA	Tequila	XX	Las instalaciones	Público (Activo) Visita y museo
DESTILERÍA EL MARTINEÑO	Tequila	XIX	Las instalaciones	Público (Activo)
DESTILERÍA LA ESCONDIDA	El Arenal	RECIENTE	Las instalaciones	Público (Activo)
TABERNA DE LOS TEPETATES	Amatitán	XVIII	Las instalaciones	(Inactivo) Ruinas, de difícil acceso.
TABERNA DE RANCHO DE LA COFRADÍA	Amatitán	XIX	La casa y las instalaciones	(Inactivo)

Tabla 1. Monumentos, edificios y vestigios contenidos dentro del Paisaje Agavero por municipio y actividad y acceso al visitante.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de UNESCO ([whc-06/30.com/nfr:8b.1](http://whc-06/30.com/nfr:8b.1)), de las Rutas Culturales y de vistas de campo realizadas en 2009 y 2010. (\*) El Gobierno del Estado de Jalisco ha diseñado dos guías turísticas, La "Ruta arqueológica cultural Guachimontones" a través de los municipios de Tala, Teuchitlán, ahualulco del Mercado, San Juanito de Escobedo, Etzatlán, San Marcos, Magdalena y Ameca; y la "Ruta del Paisaje Agavero" que consisten en recorridos por diversos lugares patrimoniales y turísticos de los municipios de Amatitán, El Arenal, Tequila y Magdalena.

24 Montaña, *op. cit.*, p. 11.



el nombre del sitio, edificio o monumento designado como patrimonio cultural, en la segunda el municipio donde se encuentra, en la tercera se registra la fecha de construcción, en la cuarta se describe brevemente que partes de este edificio o sitio se consideran con valor cultural y en la última se registra la forma de acceder a estos inmuebles y si están activos o no como oferta cultural para los turistas.

Los datos listados en la Tabla 1 ilustran la subutilización de edificios y vestigios con valor histórico y cultural para actividades turísticas. La lista no es exhaustiva, sin embargo se basa en el dictamen que permitió la inclusión del Paisaje Agavero en la Lista del Patrimonio Mundial.<sup>25</sup>

Las haciendas, fábricas y tabernas aquí relacionadas si bien se consideran Patrimonio Cultural, en su mayoría no forman parte de la oferta para el turismo cultural. De 22 lugares considerados con valor cultural, 11 se encuentran inactivos e inaccesibles al visitante, en 4 de ellos se puede solicitar el acceso a los vigilantes o habitantes del inmueble y sólo 7 se encuentran abiertos al público y ofrecen algún servicio de guía e información. En general existen dos razones para ello: la dificultad en el acceso en el caso de tabernas ubicadas en el fondo de la barranca y la falta de interés, por parte de los dueños o poseedores de algunas haciendas y casonas, en participar en proyectos relacionados con el turismo cultural. Recientemente, las autoridades municipales han sostenido conversaciones con algunos de los propietarios de las fincas sin llegar a acuerdos satisfactorios.<sup>26</sup>

#### b) El Tequila Express

Este es un recorrido turístico en tren, que parte de la ciudad de Guadalajara hacia la Hacienda San José del Refugio en Amatitán. Es organizado y operado por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Guadalajara. Fue creado en el año de 1997 y continúa hasta la fecha.

El servicio del Tequila Express incluye: transportación en tren, botana seca, degustación de bebidas, música de mariachi en vivo, visita guiada dentro de la Hacienda San José del Refugio (Tequila Herradura), comida mexicana y espectáculo musical folklórico.

El recorrido tiene las siguientes tarifas:

Adulto: \$1,200.00 (€68,51), Niño \$800.00 (€45.67),  
Adulto mayor \$1,080.00 (€61.65). Generalmente los recorridos se realizan los fines de semana.<sup>27</sup>

25 UNESCO, WHC-06/30.COM/INF8B.1.

26 Entrevista a Joaquín González Lara, Presidente Municipal de El Arenal 26/07/09.

27 Fuente Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Guadalajara (CANACO-SERVYTUR GDL)

Estos recorridos son uno de los servicios más conocidos, y de mayor costo, en la región. Sin embargo, la derrama económica que generan en el Municipio de Amatitán es escasa y al resto de los municipios es nula. Ello debido a que los viajes son ofertados y operados desde Guadalajara y los recorridos no incluyen visitas a la población. Es decir, los visitantes realizan sus consumos en el ferrocarril y en la Hacienda.<sup>28</sup>

#### c) Destilerías

Las visitas guiadas a destilerías se han convertido en parte de los servicios ofrecidos a los visitantes. Estos servicios son ofertados en las plazas principales de las poblaciones por guías, registrados ante las autoridades municipales. Se ofrece al visitante la oportunidad de conocer el proceso de elaboración del tequila y degustar el producto, así como realizar compras, lo que supone una fuente de ingresos para las empresas. Entre las destilerías que ofrecen este servicio se puede mencionar: Destilería Rubio y Destilería la Alborada en Tequila, así como Tequila Cazcahuín en El Arenal. En general, es un servicio análogo al que ofrecen las casas Herradura y Cuervo con un precio inferior. Si bien, estos servicios generan alguna derrama económica en las localidades, su calidad y como producto de consumo cultural no está garantizada y no existen mecanismos que permitan que esta derrama impacte en la conservación y valoración del patrimonio en la región.

#### d) Oferta turística

Para la descripción de la oferta turística en la región agavera considera: el número de establecimientos de hospedaje y las plazas.

En la Tabla 2, se observa en conjunto, un incremento del 12% tanto de establecimientos de hospedaje como de plazas 8.9% en el territorio del Paisaje Agavero. Sin embargo, este crecimiento no es uniforme. Sólo en los municipios de Amatitán y Tequila se ha incrementado el número de establecimientos y de plazas. Además, como puede observarse, en Tequila se concentra el mayor número de establecimientos y de plazas. También por ello, la actividad turística más importante y la demanda e impacto económico del turismo cultural en Tequila.

A continuación se presenta la afluencia, la estancia promedio y el gasto total (derrama económica) que los turistas han realizado en el Municipio de Tequila en los años 2007, 2008 y 2009.

28 Entrevista a Rubén Núñez Yera, Presidente Municipal de Amatitán 22/07/09.

Municipio	2007		2008		2009	
	Establecimientos	Plazas	Establecimientos	Plazas	Establecimientos	Plazas
Amatitán	1	12	1	12	2	25
El Arenal	3	40	3	40	3	40
Magdalena	5	102	5	102	5	102
Tequila	13	227	15	245	15	252
Teuchitlán	3	42	3	42	3	42
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>423</b>	<b>27</b>	<b>441</b>	<b>28</b>	<b>461</b>

Tabla 2. Capacidad de hospedaje en los municipios establecimientos de hospedaje y plazas por año.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Informática y Estadísticas de la Secretaría de Turismo del estado de Jalisco.

### 4. Análisis de la demanda e impacto económico en Tequila

Para abordar la demanda y el impacto económico se ha seleccionado el Municipio de Tequila por ser el núcleo de la actividad turística y principal beneficiario de la derrama económica que genera esta actividad. Por esta misma razón se dispone de una base de datos más completa y precisa sobre este municipio en comparación al resto del territorio del Paisaje Agavero.

La afluencia de turística en Tequila, contrario a lo que podría esperarse, en los años posteriores a la declaración de Patrimonio Mundial por parte de Unesco ha decrecido, en un 12.5% entre 2007 y 2009. Ello por supuesto conlleva una menor cantidad de turistas en la región. Por ello, a pesar de que el gasto promedio se ha incrementado en 7.3% la derrama económica ha disminuido en un 0.25%. (Tabla 3)

Los turistas pernoctan en promedio sólo una noche. Ello explica un gasto promedio diario muy reducido y otra de las causas por las que la derrama económica que aporta el turismo es escasa. El turismo extranjero se comporta de manera

similar al turismo nacional en cuanto a estancia promedio (pernoctación), sin embargo, su gasto promedio tiende a ser más elevado. En 2007 el gasto promedio del turista extranjero era prácticamente igual al del turista mexicano, en 2009 es 6.5% mayor. Resulta notable el incremento de 47% del turismo extranjero con relación a 2007 que sugiere una mayor difusión, conocimiento y valoración del Paisaje agavero en el exterior. Sin embargo, la proporción de turistas extranjeros es aún muy reducida: 5.4%.

La distribución del gasto realizado por los turistas nacionales y extranjeros (Tabla 4), que se muestra en la tabla 8, permite observar que ha habido una modificación en la proporción del gasto. En 2007 el 50% del gasto de los turistas nacionales era en hospedaje, en los años siguientes disminuyó hasta el 35.80%. Los alimentos aparecen en el turismo nacional como el segundo rubro en cuanto a gasto, seguidos de transporte, diversiones y compras.

En el caso del turismo extranjero hospedaje y alimentos son los gastos más importantes con un incremento en las compras que pasan del 16.32 al 30% en 2009. En términos generales, se puede inferir que los turistas extranjeros desti-

CONCEPTO	2007			2008			2009		
	NALES.	EXTR.	TOTAL	NALES.	EXTR.	TOTAL	NALES.	EXTR.	TOTAL
Afluencia turística	59,487	1,986	61,473	55,788	1,958	57,746	50,873	2,934	53,807
Derrama económica \$	22,104,366	773,321	22,877,687	21,466,280	790,054	22,256,334	20,626,639	1,230,898	21,857,537
Derrama económica €	1,272,684	44,525	1,317,209	1,235,946	45,488	1,281,434	1,187,603	70,870	1,258,473
Estancia promedio (días)	1.02	1.03	1.02	1.02	1.05	1.02	1.05	1.02	1.04
gasto prom. p/p diario \$	363.32	379.71	363.85	376.39	399	377.55	386.15	411.3	390.6
gasto prom. p/p diario €	20.91	21.86	20.94	21.67	22.97	21.73	22.23	23.67	22.48

Tabla 3. afluencia, derrama económica, estancia promedio y gasto promedio p/p, en Tequila, 2007, 2008 y 2009

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Informática y Estadísticas de la Secretaría de Turismo del estado de Jalisco, a través de investigación directa, con la colaboración de la Dirección de turismo en tequila, Jalisco.

CONCEPTO	2007			2008			2009		
	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL
Hospedaje	50.84	37.88	49.42	37.17	47.83	37.31	35.80	17.62	33.92
Alimentos	21.16	20.72	21.12	21.05	23.91	21.09	26.79	26.68	26.77
Transporte local	9.44	7.43	9.22	0.21	0.00	0.21	3.26	5.44	3.48
Diversiones	6.47	16.74	7.60	12.86	8.70	12.81	10.35	14.51	10.78
Compras	9.47	16.32	10.22	26.62	19.57	26.53	23.60	30.57	24.32
Otros	2.62	0.91	2.43	2.09	0.00	2.06	0.21	5.18	0.72
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Tabla 4. Distribución porcentual del gasto realizado por los turistas en Tequila por año, del 2007 al 2009.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inteligencia de Mercados, Información Estadística y Evaluación de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco con la colaboración de los municipios.

PROCEDENCIA	2007	2008	2009
Distrito federal	24.47	13.57	9.56
Jalisco	27.02	22.28	13.40
<b>TOTAL</b>	<b>51.49</b>	<b>35.85</b>	<b>22.96</b>
Resto del país	48.51	64.15	77.04

Tabla 5. Lugar de residencia del turismo nacional que visitó Tequila.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inteligencia de Mercados, Información Estadística y Evaluación de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco con la colaboración de los municipios.

nan una mayor proporción de sus gastos a compras y diversiones que los turistas nacionales. En todo caso, este comportamiento en el gasto de los turistas permite suponer que la derrama económica producida por esta actividad es retenida en la región por los actores económicos locales. Ello resulta positivo para la economía y finalmente para el desarrollo de la comunidad.

La mayor proporción de los turistas nacionales proviene de Jalisco, ello puede comprenderse por la cercanía de la ciudad de Guadalajara, en general del resto de los municipios del Estado, también es importante la proporción del turismo que proviene del Distrito Federal (capital del País) aunque ha

EDAD	2007		2008		2009	
	NAL.	EXTR.	NAL.	EXTR.	NAL.	EXTR.
00 - 15	10.60	5.45	10.77	8.47	11.99	3.85
16 - 25	26.31	14.55	40.79	11.86	31.57	32.69
26 - 35	34.78	52.73	30.95	47.46	47.09	51.92
6 - 50	25.08	21.82	16.87	27.12	8.64	11.54
51 o Mas	3.23	5.45	0.62	5.08	0.71	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Tabla 6. Distribución por edad de los turistas en Tequila del 2007 al 2009.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inteligencia de Mercados, Información Estadística y Evaluación de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco con la colaboración de los municipios.

decrecido considerablemente entre 2007 y 2009 (Tabla 5).

En la Tabla 6, se observa que la edad de los turistas que visitan Tequila, en su mayoría, oscila entre los 16 y los 50 años, aunque existen diferencias considerables entre el turismo nacional y el extranjero, así como una variación con el tiempo. En 2007 el 34,78% se encontraba entre las edades de 26 y 35 años, en 2008 disminuyó a 30,95% y en 2009 ascendió a 47,09%. Con excepción del año 2008, puede concluirse que la mayoría de los turistas se encuentran en esa edad.

Los turistas en edad de entre 16 y 25 se incrementaron al 40% en 2008 y disminuyeron en 2009 quedando en 31,57%. Es decir, la proporción de jóvenes entre esas edades se ha incrementado en 2008 y en 2009 aún con su descenso sigue siendo mayor que en 2007. La proporción de turistas nacionales con edades de entre 36 y 50 ha descendido del 25% al 8,64%. Estos datos permiten inferir que, en su mayoría, los turistas nacionales son jóvenes.

Por su parte, la mayor proporción (entre el 52,73% y el 47,09%) de turistas extranjeros se encuentra, en todos los años, entre los 26 y 35 años de edad. Es decir, aunque también son jóvenes, en proporción cuentan con más edad que el turismo nacional.

Con respecto a la distribución por sexo, el 43,31% de las turistas nacionales que visitaron Tequila en 2007 eran mujeres, así como el 54% en 2008 y el 35% en 2009. De los turistas extranjeros, en 2007 el 50,91% fueron hombres, así como el 57,63% en 2008 y el 50% en 2009. Si bien, en general la distribución por sexos nunca excede una proporción de 60-40% y más bien tiende al 50%, en el caso del turismo mexicano en el año 2009 la proporción de mujeres disminuye hasta el 35%. Si bien, estos datos no son suficientes para poder concluir que el turismo nacional se está "masculinizando" si se percibe una mayor afluencia de varones en ese año.

En cuanto a la procedencia del turismo extranjero, a continuación se presenta la siguiente tabla:

LUGAR DE RESIDENCIA	2007	2008	2009
EE. UU.	73.04	61.11	46.28
Canadá	6.63	4.70	8.25
Cto. América y Caribe	0.45	7.66	14.91
Sudamerica	4.33	9.30	11.34
Europa	10.90	15.59	13.59
Asia	4.02	1.43	3.79
África	0.00	0.00	0.63
Oceania	0.64	0.20	1.22
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Tabla 7. Lugar de residencia del turismo extranjero que visitó Tequila entre los años 2007-2009.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inteligencia de Mercados, Información Estadística y Evaluación de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco con la colaboración de las Delegaciones de Turismo en el Estado y municipios.

Como es de esperarse por compartir una frontera, y por ser los Estados Unidos de Norteamérica el principal mercado externo del tequila, la mayor proporción de turistas extranjeros proviene de los EE.UU. Sin embargo, se observa en la Tabla 7 que para 2009 se ha incrementado la proporción de turistas europeos, canadienses y centroamericanos. Estos últimos han incrementado su proporción en 2008 y 2009, mientras los canadienses disminuyeron en 2008 y se incrementaron en el último año, mientras los turistas procedentes de Europa se incrementaron, en proporción, en 2008 y disminuyeron en 2009. Por supuesto, éstos datos deben tomarse con cautela, pues por ser reducido el número de

LUGARES VISITADOS:	NAL. %	EXTR. %	TOTAL %
BALNEARIO "LA FUNDICIÓN"	4.55	17.65	5.70
CAPILLA STA. CRUZ DE LOS ESPINOS	2.27	0.00	2.07
CERRO DE TEQUILA (MIRADOR)	9.66	0.00	8.81
DESTILERIAS	96.59	94.12	96.37
FÁBRICA DE TEQUILA CUERVO	0.57	0.00	0.52
LA TOMA	9.66	0.00	8.81
MUSEO FAMILIA SAUZA	40.34	52.94	41.45
MUSEO NACIONAL DE ANTROPOLOGIA E HISTORIA	0.57	0.00	0.52
MUSEO NACIONAL DE TEQUILA	76.70	82.35	77.20
PLAZA PRINCIPAL	14.77	0.00	13.47
TEMPLO DE LA INMACULADA CONCEPCION	0.57	0.00	0.52
TEQUILA	0.57	0.00	0.52
TETILLA	3.41	0.00	3.11
ZONA ARQUEOLOGICA	1.70	11.76	2.59

Tabla 8. Principales lugares visitados por el turismo en Tequila en 2009.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inteligencia de Mercados, Información Estadística y Evaluación de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco con la colaboración de los municipios.

visitantes extranjeros, las proporciones pueden variar de manera importante induciendo errores en la interpretación.

En suma, si bien se percibe un ligero incremento en el turismo extranjero, en general el turismo cultural en Tequila ha decrecido, junto con él la derrama económica y por tanto los beneficios económicos que éste aporta para el desarrollo de la región. Si bien, precisamente los años de estudio han coincidido con la crisis económica mundial, lo cual pudo frenar el crecimiento de la afluencia turística, también se debe tener en consideración que este crecimiento negativo es una llamada de atención para actores públicos y privados vinculados con el turismo cultural y la conservación y difusión del patrimonio del Paisaje Agavero.

Con respecto a los lugares que visitan los turistas en Tequila, es posible observar en la siguiente tabla que son las destilerías, el museo de la Familia Sauza, y el Museo Nacional de Tequila.

Esta información permite llegar a conclusiones con respecto a la valoración y disfrute del Patrimonio Cultural por parte de los turistas. La visita a las destilerías, grandes o pequeñas se ha convertido en la principal actividad realizada por los turistas, seguida del Museo Nacional de Tequila y el Museo de la Familia Sauza. Si bien, estas visitas pueden interpretarse como un consumo característico en el turismo cultural, también hacen evidente que el resto del patrimonio cultural propio y característico del Paisaje agavero se encuentra desaprovechado. Además los lugares mencionados se encuentran todos dentro de la zona urbana de Tequila, mientras que para apreciar los vestigios, edificios y el propio paisaje, es necesario salir de la zona urbana e internarse en los caminos vecinales.

## Conclusiones

En la presente comunicación se ha abordado el tema del turismo cultural en la Región del Paisaje Agavero en México. De acuerdo a las publicaciones consultadas, los temas y problemas económicos, sociales y culturales con respecto al turismo cultural y su papel en el desarrollo regional y la conservación del patrimonio son complejos y multidimensionales. Sin embargo, existen ciertas características generales de las consecuencias del turismo cultural para el patrimonio y el desarrollo las localidades.

El turismo cultural se propone como una alternativa viable para generar la derrama económica necesaria para el desarrollo económico, por otra parte estos ingresos también se consideran indispensables para la conservación del patrimonio cultural. Uno de los problemas abordados es la pérdida de sentido y contenidos culturales que puede ocurrir como resultado de la adaptación de la oferta cultural a los anhelos, intereses y expectativas de los turistas y excursionistas.

En el caso del Paisaje agavero, se hace evidente que una proporción considerable de los bienes con valor cultural no



son ofertados al visitante. Por falta de recursos, de políticas adecuadas y de gestión de los actores locales interesados, un buen número de haciendas, casonas, destilerías y vestigios se encuentran inactivos, subutilizados y poco accesibles a los visitantes.

La principal oferta la constituyen las destilerías, grandes y pequeñas, como Cuervo, Herradura, La Alborada, Cazcahuín o Rubio. Si bien, el visitante puede acercarse a conocer "la cultura del tequila" ésta ya es un producto adaptado y carente de gran parte de su valor cultural. Aunque se puede suponer que este tipo de visitas por realizarse en las poblaciones generan otros consumos que impactan de manera positiva en la economía local. El recorrido conocido como Tequila Express, por su parte, es digno de mención en tanto que es un servicio relativamente costoso pero que poco o nada impacta en la economía local debido a que se opera desde Guadalajara y los visitantes no realizan ningún tipo de consumo en las comunidades.

Con respecto a la oferta turística, se percibe un ligero incremento en el número de establecimientos de hospedaje y de plazas en el año de 2009 en los municipios de Tequila y en menor medida en Amatitán mientras en el resto de los municipios permanece constante. Lo que contribuye a sostener el argumento de que el turismo cultural se concentra fundamentalmente a la zona urbana de Tequila. Sin embargo, en este mismo municipio se ha registrado un descenso en la afluencia de turistas entre 2007 y 2009. Por ello a pesar de que el gasto promedio se ha incrementado, la derrama económica incluso ha disminuido. No obstante la falta de crecimiento, puede considerarse esta derrama como importante para la economía local.

La demanda de turismo cultural en Tequila puede considerarse fundamentalmente mexicana y originalmente, con una proporción importante de Jalisco y en menor medida del Distrito Federal. Sin embargo, con el paso del tiempo la proporción de turistas procedentes de otros estados de la república se ha incrementado convirtiéndose en un destino turístico nacional. Por otra parte, en el mismo período de tiempo analizado, la proporción de turistas extranjeros se ha incrementado ligeramente, pero su composición en cuanto a la procedencia se ha modificado en forma notable. Originalmente cerca del 75% por ciento del turismo extranjero provenía de EE.UU. ya para 2009 se incrementaba el turismo canadiense, del caribe y Centroamérica, Sudamérica y Europa. Ello constituye un buen indicador con respecto al conocimiento y valoración del Paisaje Agavero en el resto del País y en diversos lugares en el extranjero.

En lo referente a la demanda, los principales lugares visitados por los turistas son precisamente las destilerías, el Museo de la Familia Sauza y el Museo Nacional de Tequila. Ello contribuye a sostener la hipótesis de que el patrimonio cultural de la región se encuentra subutilizado con respecto a su potencial para el turismo. Si bien los museos y las destilerías

constituyen una parte del patrimonio cultural, la imagen, los valores y representaciones de la cultura local no son necesariamente reflejados en ellos.

En conclusión, si bien el turismo cultural en Tequila puede considerarse una actividad económica importante para la localidad, la disminución en la afluencia de los visitantes y en la derrama económica son motivos para pensar en mejores alternativas de gestión del patrimonio cultural con el propósito de incrementar la afluencia, la pernoctación y el conocimiento, consumo y disfrute de la cultura en cantidad y calidad por el turista cultural.

### Bibliografía

- Arizpe, Lourdes, "Intangible Cultural Heritage, Diversity and Coherence" in *Museum International*, Núm. 1-2, Vol. 56, Published by Blackwell Publishing, 9600 Garsington Road, Oxford, OX4 2DQ (UK) and 350 Main Street, Malden, MA 02148 (USA), 2004. <http://www.blackwell-synergy.com/doi/abs/10.1111/j.1350-0775.2004.00467.x>
- Feliú, Joan, "La recuperación del patrimonio del área metropolitana de Lima (Perú) a través del desarrollo turístico", *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol. 4, No. 3, España, 2006, pp. 343-350.
- Gómez Arriola, Ignacio, (coord), *El paisaje agavero y las antiguas instalaciones industriales de Tequila*, Guadalajara, Jalisco, Cámara Nacional de la Industria Tequilera, Instituto Nacional de Antropología e Historia, CONACULTA, Secretaría de Cultura del Gobierno del Estado de Jalisco. 164 p.
- López-Guzmán, Tomás J. y Fernando Lara de Vicente, "El turismo cultural de las ciudades patrimonio de la humanidad. Aspectos económicos" en *III Encuentro de Turismo Cultural*, Buenos Aires, Argentina, 2003, s.p.
- Luna Zamora, Rogelio, *La historia del tequila, de sus regiones y sus hombres*, México, CONACULTA, 1991. 302 p.
- Mantero, Juan Carlos, "Turismo cultural. Apreciaciones respecto de la actividad. Comentarios a propósito de Argentina" en *Turismo y Patrimonio*, No. 4. Perú, Universidad de San Martín de Porres, 2004, pp. 147-162.
- Montaña, Elma, "Los factores extraeconómicos del desarrollo regional. Territorios, patrimonio e identidades en juego en la reestructuración económica de Mendoza, Argentina" en *Conferencia Regional de la Unión Geográfica Internacional "Aspectos culturales de la Geografía Económica, Sociales y Políticas"*, Buenos Aires, Argentina, 2007, pp. 1-12.
- OECD, *Culture and local development*, Organization for Economic Co-operation and Development, France, 2005.
- Royo, Marcelo y Christian Serarols, "El Turismo Rural- Cultural: Un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino" en *Cuadernos de turismo*, No. 16, Universidad de Murcia, España, 2005, pp. 197-222.
- Salinas, Eduardo y José Alberto de la O Osorio, "Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba", *Cuadernos de turismo*, No. 17, Universidad de Murcia, España, 2006, pp. 201-221.
- Troncoso, Claudia, "Turismo y patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones" *Aportes y transferencias*, año 1, Vol. 1 número 9, Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina, 2005, pp. 56-74.

UNESCO, (30 COM WHC-06/30.COM/19) Decisions adopted at The 30th Session of The World Heritage Committee (Vilnius, 2006) World Heritage. Paris, 23 August 2006. Original: English/French.

UNESCO, (WHC-06/30.COM/INF8B.1) World Heritage Convention, World Heritage Committee 30th ordinary session (8 – 16 July 2006) Vilnius (Lithuania) Evaluations Of Cultural Properties prepared by the International Council on Monuments and Sites (ICOMOS).



**La innovación en los museos europeos.  
El efecto de las políticas públicas  
y de las características del museo\***

**Eva Vicente Hernández**

*Departamento de Economía Aplicada*

**Carmen Camarero Izquierdo**

**M<sup>a</sup> José Garrido Samaniego**

*Departamento de Organización de Empresas y Comercialización  
e Investigación de Mercados. Facultad de Ciencias Económicas y  
Empresariales. Universidad de Valladolid*

(\*) Este trabajo se enmarca dentro del Proyecto de Investigación SEJ2007-67095/ECON financiado por la Dirección General de Investigación y Gestión del Plan Nacional de I+D+i (Ministerio de Ciencia e Innovación).

## Resumen

La innovación es un elemento esencial para que los museos puedan adaptarse a los importantes cambios que se han producido en el entorno en el que operan este tipo de organizaciones en las últimas décadas. Sin embargo, las políticas culturales de cada país, así como las características de los propios museos (tamaño, tipo de colección, estructura organizativa, sistema de financiación, etc.), condicionan la capacidad de estas organizaciones para innovar y adaptarse al nuevo contexto. En esta idea, proponemos la existencia de cuatro aspectos en los cuales se puede manifestar la innovación en los museos: innovación tecnológica en gestión, innovación tecnológica en la experiencia del visitante, innovación organizativa e innovación en creación de valor y analizamos de forma exploratoria en qué medida las políticas culturales de los diferentes países, el tamaño de los museos y la estructura de financiación determinan cada tipo de innovación. El estudio se realiza para museos de cuatro países europeos: Francia, Italia, España y Reino Unido.

## 1. Introducción

El sector museístico ha experimentado una profunda transformación en las últimas décadas, que ha sido el resultado tanto de fuerzas internas como externas (Rentschler, et al., 2007). El boom de la oferta museística, unido a la expansión de la industria del ocio, ha cambiado su entorno competitivo, de manera que en la actualidad los museos compiten con el resto de museos y con nuevas atracciones por un mercado limitado (Burton y Scott, 2003). Esta situación ha llevado a muchos museos a centrarse más en las necesidades del visitante y al desarrollo de nuevos servicios y productos. Cabe destacar, asimismo, la creciente transformación de las estructuras organizativas y del sistema de financiación de muchos museos públicos, propiciada por las restricciones en la financiación pública y el propio cambio de orientación de las políticas culturales, que ha llevado a dar más énfasis a la financiación plural, a la orientación al cliente y a la búsqueda de la eficiencia y la eficacia en la gestión de este tipo de instituciones (Kawashima, 1997). Los museos operan así en la actualidad en un entorno en el que la rivalidad es cada vez mayor. Los museos compiten entre sí no sólo por la atracción de visitantes, sino también por la obtención de mayores recursos (Albi, 2003). Por un lado, los museos tienen que competir por atraer el mecenazgo y el patrocinio: los beneficios fiscales existentes suelen ser generales y cada museo debe plantearse su gestión de manera que incentive las donaciones, las aportaciones y la colaboración empresarial como forma de fortalecer su presupuesto y mejorar su plan de adquisiciones. Los museos compiten también en la distribución de las subvenciones públicas, que, al menos en

Europa, constituyen una parte muy importante de su financiación. Si un museo no adopta estrategias competitivas perderá con toda probabilidad visitantes e interés. La innovación es un elemento clave para cualquier organización y, en un museo, una baza fundamental de competencia (Albi, 2003).

A lo largo de los últimos años la mayoría de países europeos han ido introduciendo en mayor o menor medida cambios en sus sistemas museísticos tratando de adaptarse a este nuevo contexto. Estos cambios han sido especialmente importantes en la Europa continental, cuyos museos, tradicionalmente tutelados y financiados por el sector público, han empezado a adoptar progresivamente modelos mixtos en su gestión y financiación. Hay que señalar, no obstante, que, dada su heterogeneidad, la capacidad de los museos europeos para adaptarse a las nuevas circunstancias es distinta y dependerá de múltiples aspectos, como las características del museo (tamaño, tipo de colección, recursos humanos y financieros disponibles, etc.) y las de propio entorno institucional, jurídico y social en el que operan.

El objetivo de este trabajo es tratar de ver cuál es el impacto que está teniendo el giro en la orientación de las políticas culturales y las transformaciones que se están produciendo en los sistemas museísticos de los países europeos sobre el grado de innovación de sus museos. En la práctica, este impacto va a depender no sólo de los objetivos planteados en materia cultural por cada gobierno, sino también de la manera en que dichos objetivos se transmiten a las instituciones museísticas y de la respuesta de éstas ante dichas políticas (Kawashima, 1997). Estas reacciones estarán condicionadas por las estructuras organizativas, tipo de gobierno y sistemas de incentivos existentes en los museos, así como por la propia capacidad de estas organizaciones para responder a los requerimientos de las políticas públicas, que dependerá de sus propios condicionantes internos y de las restricciones (administrativas, legales y financieras) a las que se ven sometidas este tipo de instituciones culturales. Por este motivo, en este trabajo valoraremos también la influencia sobre la innovación de otras variables como son el tipo de financiación que recibe el museo (predominio de financiación pública o privada), el tamaño del museo (en número de empleados) y el tipo de museo.

El trabajo empírico realizado se basa en la información proporcionada por una muestra de museos italianos, franceses, británicos y españoles de arte, historia y arqueología. Dado que el tipo de colección de los museos determina su mayor o menor grado de sustituibilidad y, por tanto, su grado de competencia con otras formas de ocio y entretenimiento (Peacock y Rizzo, 2008), no todos los tipos de museos se enfrentan a los mismos incentivos para ser innovadores. En este trabajo nos centramos en los museos de arqueología, arte e historia, puesto que son los museos más inmovilistas y más reticentes a la innovación frente a otros museos como los de ciencia y tecnología. Respecto a los países analizados,



Francia, Italia y España son tres buenos ejemplos de países europeos en los que durante mucho tiempo ha predominado el denominado "modelo europeo continental" de política cultural. En el ámbito museístico dicho modelo se caracteriza esencialmente por un sistema tutelado y financiado por el sector público y por estructuras muy burocratizadas. Reino Unido, por el contrario, es uno de los máximos exponentes del denominado "modelo anglosajón", que, en el ámbito museístico, se ha traducido en un sistema mixto en la financiación de este tipo de organizaciones, que han contado con una considerable autonomía en su gestión en comparación con el resto de sus homólogos europeos.

## 2. La innovación en los museos y las instituciones culturales

La innovación en el ámbito empresarial alude al grado en el cual una empresa crea nuevos productos y servicios a partir del conocimiento acumulado procedente de clientes, competidores y tecnología (Deshpande et al., 1993). Además la innovación es un elemento clave para el logro de ventajas competitivas y para el crecimiento. Sin embargo, en las instituciones culturales, conceptos como ventaja competitiva, desarrollo de producto y modelos empresariales requieren una nueva interpretación. De hecho, de acuerdo con Bakhshi y Throsby (2010) en las instituciones culturales aún no existe una definición clara de innovación. Mientras que un número importante de trabajos apuntan a la existencia de comportamientos innovadores distintivos en las industrias creativas (Handke, 2008; Miles y Green, 2008; Potts et al., 2008), ninguno se centra de forma específica en el sector cultural y artístico. Una forma de conceptualizar la innovación en las instituciones culturales es verla como una respuesta a la desorganización en la "cadena de valor" que caracteriza sus procesos de producción y distribución (Bakhshi y Throsby, 2010). Precisamente, en el presente trabajo, definimos la innovación en museos e instituciones culturales como la tendencia hacia la incorporación de nuevos sistemas, tecnologías o procesos que cambian tanto el modo en el cual se desarrolla la gestión del museo como el modo en el que se presenta la oferta al visitante. En esta idea, proponemos la existencia de cuatro aspectos en los cuales se puede manifestar la innovación en los museos: innovaciones tecnológicas aplicadas a la gestión, innovaciones tecnológicas aplicadas a la experiencia del visitante, innovaciones en creación de valor e innovaciones organizativas.

- Las innovaciones tecnológicas en gestión son aquellas ligadas a la mejora en los procesos de gestión de los museos. Estas tecnologías incluyen los catálogos digitalizados (de archivos, libros, documentos, fotografías, etc.), aplicaciones de software para la gestión, bases de datos, etc.

- Las innovaciones tecnológicas aplicadas a la experiencia del visitante pretenden mejorar el servicio cultural ofrecido al visitante y su experiencia mediante pantallas de proyección (video tours, visitas virtuales), pantallas táctiles e interactivas, paneles fotográficos, escenografía, páginas web, publicaciones en la web, etc. Bakhshi y Throsby (2010) se refieren precisamente a la existencia de una innovación destinada a la búsqueda de audiencias a través de tecnologías digitales o accesos online.

- La innovación en creación de valor se refiere a la búsqueda por parte de las instituciones culturales de nuevos modos de crear valor económico y cultural para sus audiencias (Bakhshi y Throsby, 2010). Esto se traduce en una mayor preocupación por el visitante como motor del cambio: es necesario entender las necesidades y deseos del visitante como clave para el logro de los objetivos económicos y sociales del museo. Es lo que en términos empresariales se conoce como orientación al cliente (Narver y Slater, 1990; Han et al., 1998). Han et al., (1998) plantean que la prioridad de la orientación al cliente es proporcionar un valor superior al cliente a través de una disposición continua y proactiva para atender sus demandas y adaptarse a sus expectativas.

- La innovación organizativa está ligada a los cambios en la estructura organizativa y los procesos. De forma reciente, varios trabajos se refieren a la importancia de la innovación organizativa (Barczak et al., 2006; Hull y Lio, 2006). En el caso de los museos se ha puesto de manifiesto con la aplicación de nuevos estilos de gestión que adoptan un enfoque más empresarial frente al enfoque de conservación o custodia. Bakhshi y Throsby (2010) indican que las organizaciones culturales se enfrentan a retos particulares en la gestión y que enfrentarse a ellos requiere una revisión constante del modelo de negocio de la organización y una búsqueda de estrategias de financiación innovadoras para responder a los cambios en el entorno.

A pesar de que los procesos de mejora y cambio en los museos parecen necesarios, lo cierto es que la tendencia a la innovación no se manifiesta de forma uniforme en todos los museos. En este trabajo nos vamos a centrar en tres características de los museos que influyen en su grado de innovación: la política cultural del país, el tipo de financiación y el tamaño del museo.

## 3. La intervención pública en el mercado de servicios museísticos: políticas culturales y museísticas en Francia, Italia, España y Reino Unido

En la actualidad, los objetivos generales perseguidos en materia de cultura por los gobiernos de los distintos países se han consolidado y son casi siempre los mismos: la conservación y valorización del Patrimonio, el apoyo a la creación artística, la generalización del acceso y la participación en la cultura, y la protección del pluralismo, la libertad de expresión y la diversidad cultural. No obstante, a pesar de la existencia de ciertas similitudes en los objetivos generales de las políticas culturales, en la práctica se observan diferencias importantes entre países tanto en el énfasis y grado de prioridad que se atribuye a cada uno de estos objetivos, como en el enfoque y modelo adoptado para conseguirlos. Tradicionalmente se ha venido destacando, en este sentido, como dos modelos de política cultural situados en extremos opuestos el francés y el británico. Estos dos modelos son conocidos hoy en día como modelo europeo continental y modelo anglosajón (Fernández, 1995).

- En el modelo europeo continental la intervención en cultura tiene la consideración de política de Estado. De acuerdo con ello se organiza un sistema de gestión fuertemente centralizado, en el que un único Ministerio aglutina todas las responsabilidades en la materia. Este modelo se caracteriza por un gasto cultural muy elevado y por el protagonismo público en la gestión de monumentos e instituciones culturales. Los fondos destinados a la cultura se asignan a través del proceso presupuestario habitual y su gasto está sujeto a los mismos controles burocráticos y políticos que los fondos asignados a cualquier otro Ministerio.
- El modelo anglosajón se caracteriza, por el contrario, por ser poco intervencionista. El gobierno trata de fomentar e impulsar la cultura, pero de una manera indirecta, manteniéndose a cierta distancia (principio del *arm's length*). En este modelo los diversos aspectos de la política cultural aparecen dispersos entre distintos departamentos y organismos públicos. El aspecto más emblemático, la financiación de las artes, se caracteriza por un gasto público mucho más reducido y cuya asignación, una vez fijada su cuantía, se deja en manos de organismos intermedios cuasi-autónomos integrados por especialistas y profesionales del mundo de la cultura, los denominados "Consejos para las Artes". Con ello se pretende aislar las artes de los intereses políticos, permitiendo que las decisiones en esta materia se tomen sobre fundamentos artísticos.

Estos dos modelos tradicionales no se dan ya en su esta-

do puro, ni siquiera en los países con mayor tradición como Francia o los Estados Unidos. En los últimos años, de hecho, y propiciada por las circunstancias económicas y políticas de las últimas décadas, se está produciendo una cierta convergencia en el contenido de las políticas culturales de los distintos países. De manera que en la actualidad la mayoría de los países desarrollados han adoptado un modelo mixto, que conjuga, en mayor o menor medida, los rasgos característicos de los dos modelos. La mayor o menor orientación hacia cada uno de ellos dependerá de la visión que se tenga en cada país sobre cuál es el papel que debe desempeñar el Estado en el ámbito de la cultura. La orientación elegida condicionará la elección de los instrumentos y, en especial, el diferente grado de prioridad asignado a cada uno de ellos, que reflejará una postura más o menos intervencionista dependiendo de los casos (Vicente, 2011).

A continuación haremos un repaso de las principales características del modelo de política cultural desarrollado en los países analizados, prestando especial atención a la evolución de la política museística en los últimos años. Ello nos permitirá conocer el entorno y condicionantes bajo los que se desarrolla la gestión museística en estos países.

### 3.1. Francia

El modelo francés, máximo exponente del modelo europeo continental, se corresponde con una fuerte intervención de las autoridades públicas en la vida cultural que, a la vez, mantienen un fuerte compromiso con ésta. Francia es el país que ha mantenido una mayor continuidad respecto al modelo estatal de política cultural inicial que, con el tiempo, ha ido evolucionando y adaptándose pero que no se ha alterado en sus líneas esenciales (Bobbio, 1992). Este modelo combina una profunda intervención en la cultura tanto a nivel central como local, con un sistema central de toma de decisiones para la asignación de las subvenciones a las instituciones culturales (Benhamou, 1998). Los subvenciones se asignan por lo general directamente por la administración, que a cambio se beneficia de un amplio grado de libertad para asignar los fondos públicos y, por tanto, de una responsabilidad en la gestión de las instituciones.

Por lo que respecta a las líneas actuales de la política museística francesa, la intervención del Estado en la vida cultural ha sido y sigue siendo muy destacada: las instituciones culturales dependen fuertemente del soporte público y los museos más importantes pertenecen al Estado. Sin embargo, en los últimos años se puede observar cómo las instituciones culturales están cada vez menos burocratizadas, a lo que hay que añadir una progresiva retirada del Estado del sector cultural (Benhamou, 1998). En los museos públicos también se ha observado recientemente un cambio en la gestión que implica más autonomía y poder discrecional para los gestores. Además, muchos de estos museos han externalizado algunas de sus funciones. Esta evolución va de la mano de

la búsqueda de fuentes privadas de renta, en un contexto de reducción de la financiación pública. Hay que destacar, no obstante, que en los museos franceses no se está produciendo una privatización (transferencia de propiedad o cambio en la organización de la gestión) aunque sí se está produciendo, muy lentamente y a través de distintas formas, una cierta "desestatalización". A pesar de estos cambios los museos continúan siendo un sector fuertemente regulado en Francia. Esta regulación deriva de la misión de servicio público atribuida a los museos por el estado francés. Esta excesiva regulación limita el poder discrecional y la autonomía de los gestores de los museos.

### 3.2. Italia

Desde un punto de vista administrativo, se puede decir que la política cultural italiana ha seguido tradicionalmente un modelo de intervención directa, con una importante implicación del sector público en la financiación de las actividades culturales y, en muchos casos, en la propia gestión directa de las instituciones culturales. Existen algunas agencias públicas cuasi-independientes que siguen el modelo anglosajón, aunque son minoritarias y, en todo caso, ninguna actúa en el sector museístico. El modelo económico que se observa en la política cultural, por su parte, está estrechamente conectado con un sistema de economía mixta. Aunque el sector público ha sido históricamente la principal fuente de financiación en muchos ámbitos de la vida cultural (patrimonio, museos...), en los últimos años, debido a las fuertes restricciones presupuestarias a las que se ha enfrentado el gobierno italiano, se ha incentivado de manera importante (principalmente vía fiscal) una implicación más directa del sector privado en la financiación de la cultura (Bodo y Bodo, 2008).

Por lo que respecta al régimen de propiedad de los museos italianos, podemos decir que cerca del 65% de los museos son de gestión pública. Los museos públicos se encuentran totalmente integrados en la burocracia gubernamental (Bagdadli, 2008). No obstante, los grandes museos estatales hace tiempo que han externalizado la gestión de algunos de sus servicios. La venta de entradas, las exposiciones o las áreas didácticas están a menudo en manos privadas. Hay que señalar, sin embargo, que el sector privado tiende a focalizarse en los sitios más visibles, por lo general los grandes museos. Por lo que respecta a la financiación, los museos públicos son financiados en su práctica totalidad por el sector público, con la excepción de una pequeña parte de sus ingresos que obtienen a través de la venta de entradas. Los museos privados tienen un sistema de financiación mayoritariamente mixto, público-privado. Estos museos se caracterizan por un proceso más rápido de toma de decisiones, pero también por estar sometidos a fuertes restricciones en su gestión debido a su debilidad presupuestaria crónica (Bravi et al., 2002).

### 3.3 España

La política cultural española se debate entre los dos modelos de política cultural (Yproductions, 2009): heredero por cercanía del modelo francés, de forma tímida ha ido introduciendo la lógica de mercado en sus instituciones culturales que se resisten, no obstante, a adoptar plenamente la doctrina neoliberal. Junto a la importante implicación del Estado en el fomento de la cultura, el modelo actual se caracteriza por una profunda descentralización de las competencias culturales. El modelo español de descentralización cultural es un modelo de competencias concurrentes, es decir, todas las administraciones tienen competencias genéricas en materia de cultura. Teniendo en cuenta la diversidad de agentes implicados, podemos decir que en España es difícil hablar hoy en día de la existencia de una única política cultural o de que haya una dirección unívoca. De una manera genérica podría argumentarse que se sigue operando bajo una óptica estatista (modelo europeo continental) que, en aspectos concretos, comparte posturas con el modelo anglosajón en cuanto a la relación entre la cultura y el mercado (Yproductions, 2009).

En cuanto a las características del sector museístico español, la mayoría de los museos son públicos. Aunque en los últimos años están surgiendo nuevos modelos organizativos que tratan de dotar de agilidad, eficacia y eficiencia a las estructuras culturales para garantizar el cumplimiento de sus finalidades y objetivos, la gestión directa sigue siendo la más habitual en el panorama museístico español (Albi, 2003). Cabe destacar, no obstante, los esfuerzos de modernización y flexibilización del sector museístico que se están desarrollando en las últimas décadas, principalmente a nivel nacional. Prueba de ello son, entre otros aspectos, la reestructuración organizativa desarrollada en muchos de los grandes museos nacionales y autonómicos con el objeto de dotarlos de una mayor autonomía de gestión y la externalización de muchos servicios auxiliares.

Por lo que respecta a las líneas actuales de la política museística, señalar que a nivel nacional esta política ha experimentado un importante desarrollo en los últimos años. Aunque, en general, las instituciones museísticas nacionales siguen dependiendo básicamente del gobierno central para su financiación, los cambios introducidos suponen que muchas de estas instituciones estén experimentando importantes avances en términos de conseguir una mayor independencia y autonomía en su gestión. La contrapartida lógica es que están teniendo que asumir una mayor responsabilidad en su financiación. En la práctica, no obstante, la financiación de los grandes museos españoles sigue siendo mayoritariamente pública.

### 3.4. Reino Unido.

Podemos identificar el modelo de política cultural en Reino Unido con el modelo anglosajón o modelo de Consejo para las Artes. Hay que señalar, no obstante, que en rea-

lidad en Reino Unido no se puede hablar de la existencia de una política cultural dotada de unidad (Diani, 1992). En la actualidad, el gobierno y el parlamento son responsables de la política cultural de Inglaterra, mientras que la política cultural en Gales, Escocia y el norte de Irlanda es responsabilidad de sus respectivos órganos de gobierno. En el campo de los museos, los organismos de nivel nacional desarrollan funciones genéricas de dirección y control, sin marcar o elaborar una política precisa. La gestión efectiva de los museos nacionales está asignada a los "Boards of Trustees" de cada museo, que tienen plena autonomía financiera y de gestión (Bobbio, 1992). Las autoridades locales constituyen una pieza clave de la provisión de servicios museísticos en Reino Unido. Los gobiernos locales son propietarios y gestionan de manera directa más del 37% de los museos británicos. Hay que señalar, que aunque la provisión de servicios museísticos es un área importante de la política cultural de los gobiernos locales, se trata de un servicio de naturaleza discrecional, lo que ha supuesto que el estatus de los museos dentro de los gobiernos locales sea débil y financieramente difícil.

El gasto cultural público en Reino Unido se asigna a través de organismos públicos autónomos (*Non-Departmental Public Bodies-NDPBs*) siguiendo el principio del "arm's length". Existen diversos organismos que se ocupan de distintas parcelas del sector cultural. Muchos museos y galerías también funcionan como *NDPBs*. Estos *NDPBs* reciben financiación directamente del *Department for Culture, Media and Sport (DCMS)*. El *DCMS* representa la principal fuente de financiación para los museos públicos, directa para los nacionales e indirecta para los locales. En el caso de los museos nacionales la financiación se concede para tres años lo que les permite mayor libertad a la hora de diseñar su planificación. El *Museums, Libraries and Archives Council (MLA)* administra la asignación de subvenciones a los museos locales.

En general, se puede decir que, aunque de manera menos generosa que en el resto de Europa, el Estado ha supuesto la mayor fuente de financiación para los museos en Reino Unido (Feldstein, 1991). La importancia de la financiación pública, principalmente a través de subvenciones directas, y la menor importancia del mecenazgo, constituyen algunas de las principales diferencias del modelo museístico británico frente al americano. No obstante los cambios introducidos en las últimas décadas están orientados precisamente a tratar de invertir esta tendencia. En este sentido, los objetivos perseguidos en la política cultural británica en los últimos años se pueden resumir en cuatro grandes temas (Kawashima, 1997): la importancia de la generación de renta (financiación plural); el énfasis en los derechos y elección del consumidor (orientación al cliente); la promoción de las prácticas de gestión importadas del sector privado y la búsqueda de la economía, eficiencia y eficacia de las organizaciones culturales subvencionadas.

## LA INNOVACIÓN EN LOS MUSEOS EUROPEOS

Eva Vicente Hernández / Carmen Camarero Izquierdo / M<sup>a</sup> José Garrido Samaniego

En definitiva, observamos como la política cultural de cada país difiere principalmente en cuanto al nivel y forma de asignar los recursos públicos a la cultura y al grado de intervención. Entendemos que estas diferencias pueden afectar a la inversión de los museos en innovación. A priori, las políticas menos intervencionistas dejan libertad a las instituciones para actuar como empresas, de modo que en estos casos la innovación se concibe como la clave para obtener una ventaja competitiva y fomentar el crecimiento, especialmente en situaciones de dificultad económica (Bakhshi y Throsby, 2010). Los países en los que impera el modelo anglosajón y aquellos en los que las políticas continentales han dado un giro hacia un modelo mixto se enfrentarán con recortes en la financiación y, por tanto, perseguirán la búsqueda de una mayor autofinanciación y menor dependencia de la financiación pública. En definitiva, actuarán movidas por objetivos de mercado donde la innovación es primordial para lograr la atracción del visitante. En esta línea, un informe de la Asociación Americana de Museos (2010) indica que la mayoría de los museos americanos (modelo anglosajón por excelencia), incrementaron el número de visitantes en 2009 pese a la crisis y la reducción en la financiación. Entre las razones que se esgrimen están precisamente las políticas de marketing más agresivas y exposiciones nuevas o especiales con elevado atractivo.

Como hipótesis de carácter exploratorio, planteamos por tanto:

H1. La innovación tecnológica en gestión (H1a), la innovación tecnológica aplicada a la experiencia del visitante (H1b), la innovación organizativa (H1c) y la innovación en creación de valor (H1d) por parte de los museos serán mayores en los países donde prevalece el modelo cultural anglosajón (Reino Unido), seguidos de los países orientados a un modelo mixto (España e Italia) y serán menores en los países donde domina el modelo continental (Francia).

## 4. La financiación de los museos

Como en cualquier otro ámbito de la economía, los museos se enfrentan a un problema de escasez de recursos para producir los servicios que desean ofertar. Para financiar su producción los museos pueden obtener financiación principalmente a través de dos vías (Sanjiao y Serrano, 1994; Lord y Lord, 1998): ingresos propios y recursos ajenos.

**I. Ingresos propios.** Por obtención de ingresos propios se hace referencia a la capacidad de los museos para obtener fondos a partir de la realización de actividades basadas en sus activos (Lord y Lord, 1998). Se trata de recursos que se consiguen a través de la explotación "comercial" del museo, ofertando unos servicios y cobrando un precio por ellos.

Dentro de los ingresos propios cabe distinguir, entre otros, los obtenidos a través de la venta de entradas y abonos; por cuotas de socios, patronos y amigos del museo; por venta de fondos propios; por derechos de autor de sus publicaciones; por ceder a terceros el uso de sus instalaciones; por prestación de servicios a terceros (servicios de catalogación, autenticación, tasación de piezas, etc.); y por la explotación de cafeterías, restaurantes y tiendas del museo (bien directamente o mediante cesión de licencias de explotación). Estos ingresos dependen, por tanto, de las aportaciones financieras de las personas que demandan los servicios del museo (Sanjiao y Serrano, 1994), por ello su nivel estará estrechamente relacionado con la capacidad que tenga éste para ofertar unos servicios atractivos. Si un museo desea incrementar sus ingresos propios deberá aumentar los beneficios que sus servicios reportan a los demandantes, que de esta manera estarán dispuestos a asumir mayores costes.

**2. Recursos ajenos.** Otra posible fuente de financiación de los museos puede proceder de aportaciones realizadas tanto por el sector público, a través de subsidios y subvenciones, como por el sector privado, a través de donaciones o dotes de particulares y empresas, o de ingresos por esponsorización y patrocinio de actividades.

- *Los subsidios del sector público se caracterizan por ser asignaciones estables garantizadas. Este tipo de aportaciones aún constituyen en la actualidad la principal fuente de ingresos de la mayoría de los museos de todo el mundo (Lord y Lord, 1998). Las subvenciones son compromisos de ayuda no estables sujetos a la aplicación por parte de los museos receptores de programas acordados por el gobierno o sus correspondientes agencias.*
- *Dotes, donaciones, e ingresos por mecenazgo. Estos ingresos dependen principalmente de la voluntad de terceros, por lo que en principio el museo no puede influir en gran medida sobre ellos. Hay que tener en cuenta, asimismo, el importante papel que en la captación de este tipo de recursos puede desempeñar el sector público mediante, por ejemplo, la aplicación de incentivos y beneficios fiscales, que conllevan una reducción del coste de la aportación para los posibles donantes o mecenas.*
- *Ingresos por patrocinio y esponsorización realizados por empresas en virtud de acuerdos comerciales con los museos. En este caso, la aportación económica al museo supone la contrapartida de un servicio prestado por éste: dar publicidad y mejorar la imagen social de la empresa. Evidentemente este patrocinio será tanto más eficaz cuando se oferten actividades de gran tirón popular y que tengan mayor repercusión sobre el público.*

En el presente trabajo distinguiremos entre museos de financiación pública (aquellos en que la mayoría de sus in-

gresos provienen de subsidios y subvenciones) y museos de financiación privada (aquellos donde la mayoría de sus fondos provienen de ingresos propios, donaciones, mecenazgo y patrocinio). El efecto del tipo de financiación puede ser un factor determinante del grado de innovación, sin embargo hay pocos trabajos que analicen el efecto de la financiación en las políticas de innovación y marketing que emplean las organizaciones culturales (Kirchner *et al.*, 2007; Arnold y Tapp, 2001; 2003).

Según algunos autores, el apoyo financiero puede inhibir la necesidad de implantar planes, actividades y estrategias de marketing (Stone, 1995). Se asume que los museos de financiación pública tienen menos incentivos para innovar (Frey y Meier, 2002; Kirchner *et al.*, 2007) y buscar una diferenciación que los museos con financiación privada. A medida que aumenta la financiación mediante ingresos propios y financiación privada se produce un aumento en la orientación comercial de las organizaciones no lucrativas (Hughes y Luksetich, 2004). En concreto, la financiación del museo mediante ingresos propios de su explotación presenta tres aspectos fundamentales (Sanjiao y Serrano, 1994: 142): potencia la atención de los intereses reales de los demandantes (orientación al visitante), permite al museo más libertad de actuación, sin tener que estar sometido a las restricciones legales y administrativas que le impone la búsqueda de fondos públicos y contribuye a que las entidades de financiación privada actúen con más rapidez y flexibilidad. No obstante, también hay quien mantiene que la financiación pública puede contribuir a una mayor inversión en innovación por parte de las organizaciones culturales. La financiación pública suele estar sujeta a restricciones, en el sentido de que la organización ha de mostrar su eficiencia como requisito para recibir la financiación (McDonald y Harrison, 2002; Rentschler y Wood, 2001).

En cuanto al efecto de la financiación en la innovación organizativa y la innovación en creación de valor, una mayor diversidad de ingresos requiere un mayor esfuerzo y experiencia en los aspectos relativos a la dirección (Hughes y Luksetich, 2004). Es de suponer, por tanto, que la captación de fondos de donantes, amigos, empresas, así como el incremento en los ingresos propios a través de ventas de entradas y comercialización de otros bienes y servicios supone un cambio en la filosofía empresarial, con una mayor vocación comercial y por lo tanto, una necesidad de nuevas estructuras organizativas con un perfil más empresarial y menos centradas en la tradicional gestión cultural. Por el contrario, la financiación pública está relacionada con una gestión pública, con estructuras organizativas más burocratizadas y más inflexibles al cambio. Por tanto,

H2. Los museos financiados con fondos privados muestran mayores niveles de innovación tecnológica en gestión (H2a), innovación tecnológica aplicada a la

experiencia del visitante (H2b), innovación organizativa (H2c) e innovación en creación de valor (H2d) que los museos de financiación pública.

## 5. El tamaño de los museos

El efecto del tamaño de las organizaciones en su capacidad para innovar ha sido ampliamente estudiado (Cohen y Klepper, 1996). El estudio de la relación tamaño-innovación siempre nos remonta a la hipótesis de Schumpeter quien proponía que las grandes empresas serán proporcionalmente más innovadoras que las empresas pequeñas. Aunque todas las empresas emprenden actividades de innovación, ampliamente reconocido ha sido que el tamaño proporciona a las empresas mayor número de ventajas relacionadas con las capacidades tecnológicas y la posibilidad de ser más competitivas en el largo plazo. Este argumento se basa en la aplicación de las economías de escala a las actividades de I+D. Además, las grandes empresas pueden almacenar mayores capacidades y conocimiento tecnológico (Damanpour, 1992). Sin embargo, también hay argumentos que justifican que las empresas más pequeñas están más preparadas para la innovación. Las empresas más pequeñas pueden ser más flexibles y por tanto más capaces de aceptar los cambios, mientras que la inercia burocrática dificulta los cambios en las grandes empresas (Camisón *et al.*, 2009).

En el caso de organizaciones culturales como los museos el tamaño de la organización sí es relevante para emprender innovaciones. En este sector, los pequeños museos tienen un tamaño tan reducido (en muchos casos con menos de dos trabajadores a tiempo completo) que la innovación se vuelve inviable por la falta de los recursos necesarios para emprenderla. Este razonamiento está ligado también a uno de los problemas básicos de las organizaciones artísticas: la *enfermedad de costes* (Baumol y Bowen, 1966). Los museos son organizaciones que se enfrentan con una serie de costes de mantenimiento, de soporte, de conservación, de restauración, etc. que son constantes, o incluso, se incrementan con el tiempo, y que no están ligados a unos ingresos que crezcan al mismo ritmo (Frey y Meier, 2006; Kirchner *et al.*, 2007). Estos costes elevados, tienen, si cabe, un peso más elevado en los museos pequeños, puesto que en muchos casos sus costes se elevan a un ritmo muy superior al que crecen sus ingresos, tanto propios como públicos. Por lo tanto, entendemos que la aplicación y uso de nuevas tecnologías para la gestión, la documentación y la presentación de la obra al visitante, será mayor en museos grandes, con mayores recursos humanos capaces de implantar y gestionar dichos cambios.

Con respecto a la innovación organizativa, son los grandes museos los que se encuentran en mejor posición para implementar cambios en los sistemas organizativos, introducir estructuras organizativas en las que participen personas

procedentes de diferentes áreas de conocimiento (arte e historia, administración de empresas, periodismo, marketing, etc.) y apostar por una gestión más comercial, sin desatender la misión prioritaria del museo. Finalmente, los museos más grandes también estarán en mejor disposición para recabar información del mercado que les permitan adaptarse a los gustos y necesidades cambiantes y generar valor para el visitante. Por tanto,

H3. Los museos grandes muestran mayores niveles de innovación tecnológica en gestión (H3a), innovación tecnológica aplicada a la experiencia del visitante (H3b), innovación organizativa (H3c) e innovación en creación de valor (H3d) que los museos pequeños.

## 6. Metodología

El trabajo empírico se basa en el análisis de la información proporcionada por una muestra de museos británicos, franceses, italianos y españoles. La recogida de información se realizó mediante encuesta postal dirigida a los directores de los museos. El desarrollo del cuestionario exigió, en primer lugar, un exhaustivo análisis de las particularidades de este tipo de organizaciones y mantener diversas reuniones con algunos directores de museos (solamente en España). Estos primeros contactos nos permitieron elaborar un pretest, que tras una serie de filtros, dio paso al cuestionario definitivo. El universo de población considerado consistía en 3500 museos (800 británicos, 1000 franceses, 800 italianos y 900 españoles) incluidos en las páginas web de los respectivos Ministerios de Cultura. El total de respuestas obtenidas a lo largo de todo el proceso una vez eliminados cuestionarios incompletos alcanzó la cifra de 491 (110 británicos, 142 franceses, 104 italianos y 135 españoles), lo que representa un ratio de respuesta del 14%, porcentaje que se encuentra en la media de respuesta obtenida en otras investigaciones con objetivos similares. Para el director del museo el único incentivo era la promesa de facilitarle los resultados finales del estudio.

Los museos que forman parte de la muestra engloban diferentes áreas temáticas: arqueología, arte contemporáneo, artes decorativas, bellas artes, etnografía y antropología o historia (ver Tabla 1). Respecto a la financiación, consideramos museos financiados públicamente aquellos cuyos ingresos provienen en un 50% o más de fondos públicos, y museos privados aquellos cuyos ingresos provienen en más de un 50% de fondos privados. Según esto, la mayoría de los museos están financiados principalmente con fondos públicos (72.9%). Finalmente, respecto al tamaño de los museos, 47.8% tienen menos de 5 empleados, 31.2% entre 5 y 20, y 21%, más de 20.

Para medir la *innovación tecnológica aplicada a la gestión*



Tabla 1. Descripción de la muestra.

Tipo de museo (*)	Total	España	Francia	UK	Italia
Arqueológico	110 (27.0%)	27 (23.1%)	35 (30.2%)	12 (13.5%)	36 (41.9%)
Arte contemporáneo	36 (8.8%)	16 (13.7%)	10 (8.6%)	3 (3.4%)	7 (8.1%)
Artes decorativas	46 (11.3%)	6 (5.1%)	26 (22.4%)	10 (11.2%)	4 (4.7%)
Bellas artes	111 (27.2%)	22 (18.8%)	47 (40.5%)	14 (15.7%)	28 (32.6%)
Casa-centro	15 (3.7%)	3 (2.6%)	1 (0.9%)	8 (9.0%)	3 (3.5%)
De sitio	44 (10.8%)	4 (3.4%)	11 (9.5%)	17 (19.1%)	12 (14.0%)
Especializado	47 (11.5%)	18 (15.4%)	7 (6.0%)	11 (12.4%)	11 (12.8%)
Etnografía y antropología	64 (15.7%)	26 (22.2%)	27 (23.3%)	2 (2.2%)	9 (10.5%)
Historia	103 (25.2%)	19 (16.2%)	39 (33.6%)	35 (39.3%)	10 (11.6%)
Otros	24 (5.9%)	11 (9.4%)	13 (11.2%)	0.0 (0%)	0 (0.0%)

(\*) Estas categorías no son exclusivas. Varios museos están incluidos en más de una categoría

Tabla 2. Indicadores de innovación tecnológica.

Innovaciones tecnológicas	%	España	Francia	UK	Italia
<b>Tecnología aplicada a la gestión</b> m=2.30; s=0.91					
Catálogo digitalizado de las colecciones de libros	27.0%	28.2%	22.4%	24.7%	33.7%
Catálogo digitalizado de artículos en tienda o librería	12.5%	12.8%	9.5%	21.3%	7.0%
Digitalización de archivos, libros o documentos históricos	29.7%	31.6%	22.4%	36.0%	30.2%
Digitalización de imágenes o fotografías	58.1%	65.8%	45.7%	61.8%	60.5%
Digitalización de obras de la colección	46.8%	52.1%	47.4%	44.9%	40.7%
Aplicaciones de software adaptadas para la gestión de la colección	37.5%	40.2%	34.5%	52.8%	22.1%
Bases de datos de amigos y miembros	42.9%	47.9%	23.3%	70.8%	33.7%
Aplicaciones de software para la gestión de los amigos y miembros	11.3%	15.4%	6.9%	19.1%	3.5%
Programas de formación a empleados	26.7%	21.4%	36.2%	41.6%	5.8%
Uso de ordenadores para los programas educativos	30.1%	25.6%	20.7%	51.7%	26.7%
<b>Tecnología aplicada a la experiencia del visitante</b> m=2.10; s=0.84					
Información al visitante a través de ordenadores o pantallas	31.6%	23.1%	13.8%	61.8%	36.0%
Pantallas de proyección con vídeo tours por el museo	18.6%	20.5%	19.0%	18.0%	16.3%
Pantallas con visitas virtuales por el museo accesibles a los visitantes	13.0%	9.4%	16.4%	16.9%	9.3%
Presentación de los contenidos a través de paneles fotográficos o imágenes	45.6%	44.4%	30.2%	46.1%	67.4%
Experiencias o vivencias in situ	29.2%	22.2%	20.7%	41.6%	37.2%
Escenografía ambiental	16.4%	19.7%	14.7%	11.2%	19.8%
Información (en pantallas o en vivo) sobre la técnica o los materiales empleados en la obra expuesta	23.8%	25.6%	16.4%	22.5%	32.6%
Página web	65.2%	61.5%	52.6%	92.1%	59.3%
Página web con vídeo tours	5.9%	6.0%	2.6%	10.1%	5.8%
Página web con visita virtual	14.0%	20.5%	12.9%	14.6%	5.8%
Programas educativos a través de la web	15.4%	9.4%	10.3%	36.0%	9.3%
Diseminación de investigaciones o publicaciones a través de la web	21.3%	20.5%	13.8%	38.2%	15.1%

Tabla 3. Indicadores de innovación organizativa y en creación de valor.

Variables latentes y variables de medida	Media	S.D.
<b>Innovación organizativa</b>		
En general en los últimos años se han producido importantes cambios en la estructura organizativa del museo.	3.33	1.418
El equipo directivo tiene formación en gestión y dirección de empresas.	2.89	1.363
El equipo directivo trata de integrar personas con distintos perfiles formativos.	3.11	1.395
<b>Innovación en creación de valor</b>		
Elaboramos las estrategias del museo en función de aquellos aspectos que consideramos que pueden crear valor para el visitante	4.18	0.907
Los objetivos del museo se orientan hacia la satisfacción del visitante	4.33	0.870
Nos preocupamos por conocer los cambios en el entorno para valorar su influencia en las necesidades de los visitantes.	4.03	0.958
La búsqueda e identificación de las necesidades y expectativas de los visitantes es un proceso continuo	3.93	1.014
La estrategia dirigida a obtener una ventaja frente a otros museos se basa en la comprensión de las necesidades de los visitantes	3.63	1.096

ya a la experiencia del visitante se preguntó si el museo había incorporado algunas de las tecnologías más recientes en cada ámbito. A partir del número de tecnologías empleadas se creó un índice como la suma de innovaciones (recodificado en una escala de 1 a 5). Los estadísticos descriptivos aparecen en la Tabla 2. Para medir la innovación en creación de valor creamos una escala de cinco ítems a partir de la propuesta de Narver y Slater (1990) aplicada a la medición de la orientación de la organización al cliente. La innovación organizativa se recoge en una escala formativa de tres indicadores que aluden a los cambios organizativos, en especial a la existencia de una dirección multidisciplinar y con mayor presencia de las áreas de gestión y dirección de empresas (Damanpour, 1991; Han et al., 1998; Agarwal et al., 2003). En ambos casos los ítems se midieron en una escala Likert de 5 posiciones donde 1 indica "Completamente en desacuerdo" y 5 "Completamente de acuerdo". Los estadísticos descriptivos se muestran en la Tabla 3.

## 7. Análisis y resultados

Para testar las diferencias en cuanto a innovación derivadas de la nacionalidad, financiación y tamaño de los museos, se llevó a cabo un análisis de la varianza (ANOVA). Puesto que, como ya se ha señalado, nuestro estudio pretende ser principalmente exploratorio, se analizaron los efectos individuales, así como el efecto de la interacción entre la nacionalidad y la financiación y la nacionalidad y el tamaño, con el fin de probar en qué medida el efecto de la política cultural sobre el grado de innovación está condicionado por el tipo de financiación y el tamaño. En la Tabla 4 se muestran los estadísticos descriptivos, en la Tabla 5 los resultados del análisis de la varianza y en las Tablas 6 y 7 los resultados del Scheffe's test

para las variables nacionalidad y tamaño, respectivamente.

Se observa como existen diferencias significativas entre los países con respecto a tres de las variables consideradas (innovaciones tecnológicas aplicadas a la gestión, innovaciones tecnológicas aplicadas a la experiencia del visitante e innovación organizativa). En el caso de la innovación tecnológica aplicada a la gestión las inversiones más altas son las de los museos británicos, seguidos de los españoles. En ambos casos se encuentran diferencias significativas con respecto a los museos franceses e italianos, que resultan ser los menos innovadores en tecnología de gestión. Respecto a la tecnología aplicada a la experiencia del visitante, son de nuevo los museos británicos los que más invierten, con diferencias significativas con el resto de países, especialmente Francia que resulta en este caso el menos preocupado por este tipo de innovación. Finalmente, la innovación organizativa también es más elevada en el Reino Unido y en España, aunque las únicas diferencias significativas son las que encontramos entre los museos británicos respecto a franceses e italianos.

En relación al modo de financiación, observamos que, en términos generales, su influencia en la innovación de los museos no resulta significativa. Sólo en el caso de las tecnologías hacia el visitante se observa que los museos con mayor financiación privada realizan una mayor inversión. Por el contrario, el efecto del tamaño del museo sí es significativo. Como cabía esperar, los museos más grandes (más de 20 empleados) son los que más innovan en tecnología aplicada a la gestión y al visitante, con diferencias significativas respecto a museos medianos y pequeños. En el caso de la tecnología aplicada a la experiencia del visitante y la innovación organizativa, las diferencias se aprecian entre los museos grandes con respecto a los museos más pequeños (menos de 5 empleados). En el caso de la orientación al visitante, no existen diferencias significativas en función del tamaño.



Con respecto a las interacciones, se muestran significativas en dos casos. En primer lugar, el efecto de la política cultural sobre la tecnología aplicada a la gestión está condicionado por el tipo de financiación. Pese a que en términos generales el tipo de financiación no influye en la innovación, llama la atención como en el caso español y, de forma más acusada, en el caso francés, los museos financiados con fondos privados han adoptado muchas más innovaciones tecnológicas de gestión que los museos público, mientras que en los museos ingleses e italianos ocurre justo lo contrario. En

segundo lugar, el efecto de la política cultural sobre la tecnología aplicada a la gestión también está condicionado por el tamaño del museo. Mientras que en el caso de los museos españoles y franceses se observa, tal y como hemos visto, que los museos más grandes son los que más tecnologías de gestión han aplicado, seguidos de los medianos y de los más pequeños, en el caso de los museos británicos y, sobre todo en los italianos, el grado de innovación es muy similar para todo tipo de museos con independencia del tamaño.

Tabla 4. Estadísticos descriptivos.

		Tecnología para la gestión		Tecnología hacia el visitante		Innovación en creación de valor		Innovación organizativa	
		Media	S.D.	Media	S.D.	Media	S.D.	Media	S.D.
<b>Nacionalidad</b>	España	2.40	0.98	2.03	0.82	3.87	0.95	3.13	1.06
	Francia	2.10	0.82	1.81	0.80	4.00	0.82	2.98	1.08
	UK	2.66	0.92	2.54	0.83	4.16	0.62	3.47	0.98
	Italia	2.05	0.80	2.14	0.76	4.09	0.62	2.90	1.02
<b>Financiación</b>	Financiación privada	2.41	0.99	2.26	0.78	3.98	0.75	3.24	1.07
	Financiación pública	2.27	0.89	2.05	0.86	4.03	0.80	3.06	1.04
<b>Tamaño</b>	Menos de 5	2.12	0.85	1.96	0.73	4.01	0.74	3.02	1.06
	Entre 5 y 20	2.29	0.81	2.15	0.92	3.98	0.84	3.04	1.02
	Más de 20	2.82	0.98	2.38	0.94	4.06	0.71	3.39	0.99
<b>Total</b>	<b>Total</b>	2.30	0.91	2.10	0.84	4.02	0.79	3.11	1.05

Tabla 5. Resultados del ANOVA

	Tecnología para la gestión		Tecnología hacia el visitante		Innovación en creación de valor		Innovación organizativa	
	F-value	p-value	F-value	p-value	F-value	p-value	F-value	p-value
<b>Nacionalidad</b>	6.321	0.000	7.953	0.000	2.659	0.048	3.158	0.025
<b>Financiación</b>	0.559	0.455	1.757	0.186	2.992	0.085	1.135	0.287
<b>Tamaño</b>	14.424	0.000	8.167	0.000	0.056	0.572	3.717	0.025
<b>Nacionalidad * Financiación</b>	2.548	0.056	1.045	0.373	1.528	0.207	2.073	0.103
<b>Nacionalidad * Tamaño</b>	3.060	0.006	1.913	0.078	1.545	0.162	0.453	0.842
<b>R<sup>2</sup> corregida</b>	0.891		0.880		0.966		0.905	

Tabla 6. Test de Scheffe<sup>a</sup> para la nacionalidad de los museos

Grupos	Tecnología para la gestión	Tecnología para el visitante	Orientación al visitante	Innovación organizativa
España vs. Francia	.225	.529	.381	.901
España vs. UK	.144	.000	.107	.074
España vs. Italia	.140	.630	.523	.447
Francia vs. UK	.000	.000	.866	.012
Francia vs. Italia	.976	.071	1.000	.832

Tabla 7. Test de Scheffe<sup>a</sup> para el tamaño de los museos

Grupos	Tecnología para la gestión	Tecnología para el visitante	Orientación al visitante	Innovación organizativa
Menos de 5 vs. entre 5 y 20	0.238	0.173	0.956	0.989
Menos de 5 vs. más de 20	0.000	0.001	0.888	0.028
Entre 5 y 20 vs. más de 20	0.000	0.147	0.783	0.063

(a) El valor de cada celda indica el nivel de significación.

## 6. Conclusiones

Del presente estudio se pueden extraer dos conclusiones relevantes. La primera se refiere al efecto de las políticas culturales sobre la innovación en los museos. En la actualidad aún persisten dos tradiciones en el ámbito museológico (Gómez, 2006): la mediterránea, construida sobre museos de arte y que propicia instituciones estáticas en las que la conservación de los objetos constituye un fin en sí mismo, con el culto a la obra maestra y el placer como corolario, y la anglosajona, de naturaleza más dinámica y que hace de la educación del público su razón de ser. Estos dos modelos influyen en las acciones que los museos emprenden en el ámbito de la innovación. En nuestro estudio exploratorio se pone de manifiesto que son los museos británicos, caracterizados por una política cultural menos intervencionista, donde las innovaciones tecnológicas aplicadas a la gestión y a la experiencia del visitante y la innovación organizativa son más elevadas. En los museos españoles y en los italianos, con una política cultural mixta donde persiste el papel del Estado pero se va cediendo paso al mercado y reduciendo el intervencionismo, las inversiones en innovación tecnológica y organizativa son más moderadas. Finalmente en Francia, el país con una política cultural más intervencionista, es la que presenta niveles más bajos de innovación tecnológica y organizativa.

El segundo resultado relevante de nuestro estudio es que realmente el modo de financiación no resulta determinante de la innovación. Parece que la innovación no viene realmente condicionada por el hecho de que la financiación sea pública o privada sino de otros aspectos de la política pública de los países que obliga a los museos a mostrarse más o menos eficientes en sus resultados, bien sea rentabilizando las subvenciones y mostrando la correcta inversión de los fondos empleados (en el caso de que la financiación sea pública) o convirtiéndose en museos competitivos en el mercado (en el caso de financiación privada). Este resultado concuerda con el obtenido por Hughes y Luksetich (2004) cuyos resultados para el caso de grandes museos indican que la financiación privada no supone un cambio en el gasto en programas de servicios.

Respecto a las implicaciones para los museos derivadas de nuestro estudio, consideramos que las instituciones culturales y museos están forzados a desarrollar medidas para mejorar su situación en un contexto competitivo de escasez de recursos y buscar alternativas de financiación para garantizar su supervivencia en el largo plazo. La revisión de las políticas culturales de los países europeos deja claro un avance hacia una menor intervención de los Estados en el sector cultural y una mayor presencia del mercado como órgano regulador. De hecho, como señalan Hughes y Luksetich (2004) son las

instituciones y donantes privados los que soportan cada vez más la expansión de los museos mediante inversión en capital, adquisiciones y proyectos especiales. Esto no resta importancia a la necesaria financiación pública que no tiene por qué ir destinada necesariamente a la innovación, pero que en muchos casos es imprescindible para tareas de rehabilitación, mantenimiento o conservación y que se justifica por las características de bien público y las importantes externalidades positivas asociadas a los valores de existencia y legado que se derivan de la conservación de los bienes patrimoniales (Vicente, 2007).

En este entorno más competitivo y menos protegido por

## Bibliografía

- Albi Ibáñez, E. (2003): *Economía de las Artes y Política Cultural*. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales.
- Arnold, M.J. y Tapp, S.R. (2001): "The effects of direct marketing techniques on performance: an application to arts organization", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 15, n° 3, 41-52.
- Asociación Americana de Museos (2010): *Service Despite Stress: Museum Attendance and Funding in a Year of Recession*. Informe de la American Association of Museums (Febrero 2010).
- Bagdadli (2008): I musei italiani? Tanti, piccoli e quasi sempre pubblici. Viarsarfatti25.it consultado el 6/3/2008.
- Bakhshi y Throsby (2010): *Culture of Innovation. An economic analysis of innovation in arts and cultural organisations*. Londres: NESTA.
- Barczak, G.; Kahn, K. y Moss, R. (2006). "An exploratory investigation of NPD practices in nonprofit organizations", *The Journal of Product Innovation Management*, Vol. 23, pp. 512-527.
- Baumol, W.J. y Bowen, W.G. (1966): *Performing Arts. The Economic Dilemma*. Nueva York: The Twentieth Century Fund.
- Benhamou, F. (1998): "The Contradictions of Désétatisation: Museums in France". En Boorsma, P. B., Van Hemel, A. Van der Wielen, N. (eds.): *Privatization and Culture*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Bobbio, L. (1992): "Le politiche dei beni culturali in Europa: una comparazione". En Bobbio, L. (ed.) (1992): *Le politiche dei beni culturali in Europa*. Bolonia: Il Mulino.
- Bodo, C. y Bodo, S. (2008): Italy. En Council of Europe/ERICarts, (2008): "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe", 10ª edición. Secretaría General del Consejo de Europa.
- Bravi, M., Scarpa, R. y Sirchia, G. (2002): "Valuing cultural services in Italian museums: a contingent valuation study". En Navrud, S. y Ready, R.C. (eds.): *Valuing Cultural Heritage: Applying Environmental Valuation Techniques to Historic Buildings, Monuments and Artefacts*. Northampton: Edward Elgar.

los Estados, los museos deben reformular sus objetivos y adaptar sus estrategias para atraer y retener a sus audiencias. Por otro lado, la financiación pública también está restringida a un uso eficiente por parte de los museos y que aporte valor social. En estas circunstancias el modelo de gestión se torna más empresarial, con estrategias que aseguren el cumplimiento de los objetivos culturales y económicos de los museos (National Campaign for the Arts, 2009). Es ahí donde las innovaciones tecnológicas y organizativas se convierten en las vías para alcanzar una mayor competitividad y, de paso, contribuir también a la misión tradicional de los museos de educación y difusión de la cultura.

- Burton, C. y Scott, C. (2003). "Museums: Challenges for the 21<sup>st</sup> century", *International Journal of Arts Management*, Vol.5 n° 2, pp. 56-68.
- Camisón, C., Lapiedra, R., Segarra, M. y Boronat, M. (2009): "A meta-analysis of innovation and organizational size", *Organization Studies*, Vol. 25, n° 3, pp. 331-361.
- Cohen, W.M. y Klepper, S., (1996): "A reprise of firm size and R&D", *Economic Journal*, Vol. 106, pp. 925-951.
- Damanpour, F. (1992). "Organizational size and innovation", *Organization Studies*, Vol. 13, n° 3, pp. 375-402.
- Deshpande R. Farley J. y Webster F. (1993): "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness". *Journal of Marketing*, Vol. 57, n° 1, pp. 23-37.
- Diani, M. (1992): "La politica dei beni culturali in Gran Bretagna". En Bobbio, L. (ed.) (1992): *Le politiche dei beni culturali in Europa*. Bolonia: Il Mulino.
- Feldstein, M. (ed.) (1991): *The economics of museum*. Chicago: University of Chicago Press.
- Fernández Prado, E. (1991): *La política cultural. Qué es y para qué sirve*. Gijón: Ed. Trea.
- Frey, B.S. y Meier, S. (2006): "The economics of museums". En Ginsburgh, V. A. y Throsby, D. (eds.) (2006): *Handbook of the economics of art and culture*. Amsterdam: North Holland.
- Gómez Martínez, J. (2006): *Dos museologías. Las tradiciones anglosajona y mediterránea: diferencias y contactos*. Gijón: Ed. Trea.
- Han, J., Kim, N. y Srivastava, R. (1998): "Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?". *Journal of Marketing*, Vol. 62, pp. 30-45.
- Handke, C. (2008): "On peculiarities of innovation in cultural industries". Ponencia presentada en la 15<sup>th</sup> International Conference on Cultural Economics, Boston.

- Hughes, P. y Luksetich, W. (2004): "Nonprofit arts organizations: Do funding sources influence spending patterns?". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 33, n° 2, pp. 203-220.
- Hull, Cl. y Lio, B. (2006): "Innovation in Non-profit and For-profit Organizations: Visionary, Strategic, and Financial Considerations" *Journal of Change Management*, Vol.6, n. 1; pp. 53-66.
- Kawashima, N. (1997): *Museum management in a time of change: impacts of cultural policy on museums in Britain 1979-1997*. Research papers n. 3. Centre for cultural policy studies. University of Warwick.
- Kirchner, T.A., Markowski, E.P., y Ford, J.B. (2007): "Relationships among levels of government support, marketing activities, and financial health of nonprofit performing arts organizations", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 12, (May), 95-116.
- Lord, B. y Lord, G. D. (1998): *Manual de gestión de museos*. Barcelona: Ed. Ariel.
- McDonald, H. y Harrison, P. (2002): "The marketing and public relations practices of Australian performing arts presenters". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7, n° 2, pp. 105-117.
- Miles, I. and Green, L. (2008): "Hidden Innovation in the Creative Industries". London: NESTA.
- Narver, J.C. y Slater, S.F. (1990). "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, n°. 4, pp. 20-35.
- National Campaign for the Arts (2009): "A manifesto for the Arts". London: National Campaign for the Arts.

- Peacock, A. and Rizzo, I. (2008): *The Heritage Game. Economics, Policy, and Practice*. New York: Oxford University Press Inc.
- Potts, J., Cunningham, S., Hartley, J. and Ormerod, P. (2008): "Social network markets: a new definition of the creative industries". *Journal of Cultural Economics*, Vol. 32, n° 3, pp.167-185.
- Rentschler, R. y Wood, G. (2001): "Cause related marketing: can the arts afford not to participate?", *Services Marketing Quarterly*, Vol. 22, n°1, pp. 57-69.
- Rentschler, R., Hede, A.M. y White, T.R. (2007): "Museum pricing: challenges to theory development and practice", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 12, pp.163-173.
- Sanjiao Otero, F.J. y Serrano Téllez, N. (1994): "Economía de las instituciones: análisis de la política museística en Galicia". *Dereito*, vol. III, n° 2, pp. 127-158.
- Stone, L.D. (1995). "Changing how the arts conducts itself", *Business Quarterly*, Vol. 59 (Spring), pp. 52-55.
- Vicente Hernández, E. (2007): *Economía del patrimonio cultural y políticas patrimoniales*. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales. Ministerio de Economía y Hacienda.
- Vicente Hernández, E. (2011): "Política cultural". *Diccionario de Economía Pública*. Madrid: Ecobook. En prensa.
- Yproductions (2009): *Nuevas economías de la cultura*. En [www.ypsite.net](http://www.ypsite.net).



**Cultura y economía.  
Bienes muebles y museos.  
Reflexiones de desencuentro.**

**Marian Arlegui Sánchez**



En un considerable porcentaje, el sector cultural español, desde la tradición del derecho latino en la definición de los bienes patrimoniales y por la filosofía heredera de la Ilustración, rechaza, en muchos ámbitos, la introducción de la economía en la evaluación de la financiación y sus modelos y de los resultados cuantitativos de rentabilidad, hoy por hoy, solamente económicos por la dificultad de identificar los valores intangibles y sus modos de medición, la dificultad de medir la prestación de servicios públicos y la carencia de datos estadísticos especializados por áreas de actividad, de las cuentas de la cultura.

Desde otro punto de vista, la introducción de parámetros económicos, exclusivamente cuantitativos, para la medición y evaluación de la rentabilidad de instituciones culturales, tiene su origen en la cultura norteamericana. Desde ahí, el estudio económico de la Cultura arrastra la polarización entre público y privado, estado y empresa (o, ahora, mercado), producto y servicio cultural, lo que no deja de ser un reduccionismo cuando tratamos de un concepto complejo con importantes valores intangibles. E, igual de importante, lo que se ha considerado como el modelo ilustrado de concepción y gestión de los bienes culturales, característico de los países del sur de Europa, particularmente Francia, España e Italia, ha asumido, sin crítica, algunos tópicos sobre los que hoy se están construyendo los argumentos de la política cultural olvidando las profundas diferencias que existen entre los modelos de derecho latino o germánico y anglosajón.

Sin ninguna duda podemos considerar que existen dos modelos contrapuestos más allá de lo definido por Thompson en *Ideology and Modern Culture* según sea la atribución de poderes al Estado, la concepción de los bienes culturales y la relación de los ciudadanos con ambos. El primero niega no solo la capacidad sino también la legitimidad de la economía para analizar y evaluar todos aspectos que define y proyecta el patrimonio cultural. La segunda considera que los bienes, las actividades, los servicios y las instituciones culturales con variadas formas de relación con el estado, pero nunca estructural, forman parte del engranaje económico como las restantes actividades productivas. En este contexto se prefiere el término recurso a bien cultural. Con claridad, este enfoque se encuentra en Estados Unidos con los matices que esbozaremos más adelante.

La realidad desde mediados de los noventa y la tendencia actual en Europa es una deriva, no explícita, hacia la adopción de determinados modelos de la tradición anglosajona que se sobreponen a nuestra tradición cultural sin que por ello podamos hablar de un sistema mixto que en ningún caso podría serlo.

Con matices, podríamos entrever un origen próximo en la consideración de los bienes tanto en América como en Europa si atendemos al tratamiento inicial de bienes públicos que por tanto requieren una cierta intervención de Estado en nombre de un bien común. Ello nace del movimiento ilus-

trado que fue asumido con mayor o menor intensidad por las monarquías europeas de s. XVIII. Sin embargo, un verdadero punto de inflexión lo constituyó la revolución francesa y la expropiación de los bienes de la monarquía, la nobleza y la iglesia que pasaron a ser tutelados, en el más amplio sentido del término, por el estado francés responsable explícito de su conservación pero, sobre todo, con el valor añadido de su consideración de bien público. La expansión de las ideas revolucionarias con la conquista napoleónica y el expolio que sufrió Europa en estas guerras, hizo surgir en los países expoliados una conciencia sobre los bienes nacionales de carácter cultural. En España debemos añadir un aspecto poco estudiado pero decisivo, cual es la influencia que la crisis de finales del s. XIX y la exaltación nacional tuvieron en la configuración de nuestro sistema cultural. Sobre ello se construyó el marco para que los poderes públicos asumieran su responsabilidad en el patrimonio cultural. De este modo ha de considerarse que el concepto moderno de Patrimonio es inseparable de un lado de una definición de cultura como herencia tangible del que deriva la titularidad y el derecho social a la cultura y de otro de un proceso de institucionalización por el que el Estado establece las formulaciones jurídicas sobre él y que tiene su plasmación en las diversas constituciones que ven la luz a principios del s. XX: la Constitución alemana de 1919, ejemplar; y en la austriaca de 1920 (Ballart 1997, 53 - 55) Ello alcanzará su máximo sentido en las políticas democráticas como la española en su Constitución de 1931 y, más tarde, ciñéndonos de nuevo a España en la Constitución de 1978 en la formulación de su artículo 46. Obviamente a todo ello siguieron importantes desarrollos normativos.

Dentro de esa tradición y en el contexto preciso de finales del siglo XIX y principios del siglo XX se comprenden las posiciones de Adam Smith o Karl Marx y sus escuelas, quienes consideraron que cuanto servicio público la cultura no era productiva y por tanto era irrelevante para el análisis económico.

Desde el ámbito político hemos de señalar, aún sucintamente, que la violenta convulsión que supuso la revolución rusa y la PGM están en la base de la constitución del estado social cuyo objetivo "era regular de forma activa el orden social con el fin de favorecer a la mayoría" (Ballart 1997, 55). El periodo de entreguerras en un tiempo de profunda complejidad en todos los ámbitos. Los cambios tecnológicos hicieron posible la consolidación de algunas actividades, formas de reproducción de arte y nuevos soportes como la fotografía o el cine que de pronto exigían su inclusión en la categoría de las artes. La reacción de la escuela de Frankfurt es conocida (Adorno 1938) pues paradójicamente debemos a ellos la definición de industrias culturales, de tan importantes consecuencias, cuando se muestran disconformes con la ampliación del concepto de arte y los nuevos soportes de creación y difusión cultural. Es ampliamente reconocido que tras la SGM los estados inician lo que se ha denominado la construcción del estado del

bienestar que no es más que la profundización del estado social. La sociedad, con un mayor nivel educativo, demanda también una mayor oferta y participación cultural entre otros servicios. El sector público adquirió entonces un grado alto de responsabilidad pública en las democracias contemporáneas a la vez que las circunstancias de la reconstrucción económica hicieron que el sector privado adquiriera a través de la economía, una importante cuota de poder.

En un contexto que aún recuerda los enunciados casi filosóficos anteriores a la SGM, debemos interpretar a Keynes cuando se posiciona en territorio cultural. Hombre de gran cultura, relacionado con el grupo Bloomsbury y a la vez con estrechas relaciones con la clase política dirigente, estableció que la cultura solo tiene que ver con ella misma y con la política cuando asumió la dirección del *Council for the Encouragement of Music and the Arts* en 1942 poniendo énfasis en la calidad y los estándares en la reivindicación de la cultura legítima (Keynes 1975). El momento no estuvo exento de polémica en términos de oposición entre elitismo (alta cultura) y populismo.

Es a partir de estas fechas cuando se hace evidente la profunda diferencia en la concepción y tratamiento institucional del Patrimonio en los dos ámbitos, el anglosajón y el de los países europeos continentales, Francia, Italia, España y Alemania. Aún así es necesario recordar que el modelo inglés y el americano mantienen entre ellas importantes diferencias. Dos aspectos influyen determinadamente en ello. Lo que podemos considerar el patrimonio americano, tiene su origen en las colecciones de arte, mayoritariamente europeo, privadas, familiares, que, en época del capitalismo de tipo familiar, fueron donadas o cedidas con condiciones para la constitución de un museo, en una época en la que el fin de estas donaciones se hallaba en la obligación moral de las clases adineradas de instruir al pueblo según se especifica en muchos de sus documentos fundacionales. El momento de eclosión de este tipo de museos se sitúa en 1890. No existe un patrimonio social sobre la base de una herencia colectiva, identificado como bien cultural, sobre el que establecer normas de protección y gestión cuya obligación última es legarlas a las generaciones futuras. Y esto es decisivo.

Cuando ese capitalismo de tipo familiar dio paso al capitalismo empresarial los enunciados cambiaron. Este proceso poco estudiado en relación con los profundos cambios que provocó en los museos norteamericanos, creó la forma y la apariencia de que la iniciativa en materia cultural era estrictamente privada. El resultado más visible de ese proceso es que el mecenazgo dio paso al patrocinio. El arte obtuvo un valor simbólico de uso también político a través del prestigio. La financiación y la gestión capitalizaron el arte y la cultura en particular de aquellas manifestaciones sobre las que el patrocinio podía obtener contraprestaciones suficientes.

Desde una perspectiva conceptual hay, además, dos aspectos diferenciales y esenciales que debemos añadir. La primera

es que la cultura norteamericana asumió desde el principio la definición antropológica de cultura que inmediatamente después adoptaría la sociología. La consecuencia más importante, que ha sido progresiva, es una ampliación sin límites de lo que puede incluirse dentro de la cultura. En la definición de la cultura se incluirán el arte, el cine, la cocina, los centros comerciales, el teatro, la danza, los parques temáticos, los museos... En esa asunción conceptual, la cultura de masas (que ingresa definitivamente en la sociología en 1940) forma parte indudable de la cultura (Blanco 2002, 42-44; MacDonald 1992). Los planos de la alta cultura, la cultura popular y la cultura de masas se solapan o enfrentan. La segunda diferencia, altamente positiva es que la ciencia también forma parte con pleno derecho de ella, algo que la tradición europea ha recogido sólo recientemente. La negación de Adorno y con él la escuela de Frankfurt, a aceptar la cultura de masas y el rechazo del concepto de industria aplicado a la cultura se reveló insuficiente y modesta.

No es extraño entonces que la evaluación de la cultura desde la economía tuviera su origen y mayor desarrollo en Estados Unidos. Es un tópico ya referirse a los estudios de W. Baumol y W. Bowen (1966) sobre la financiación de las Bellas Artes en Estados Unidos y "El dilema de las artes escénicas" (1976) como el origen del estudio económico de la cultura. Se analiza la oferta y la demanda y el mercado de las artes escénicas. Es importante reseñar que sus conclusiones fueron que la sociedad debía asegurar su pervivencia por encima del coste no rentable de dichas actividades escénicas lo que no deja de introducir una orientación política finalista y, aún más importante, el reconocimiento de que determinadas actividades culturales siempre requerirán de una subvención. Dentro de esta etapa y de la teoría de la economía del bienestar se sitúan los economistas Throsby y Withers quienes, explícitamente, partiendo del hecho de que el bien cultural es un bien social y por tanto no puede limitarse su acceso y disfrute a individuos concretos, concluyen que la economía de la cultura debía incluir el estudio de las artes escénicas representativas fuera su nivel elitista o popular. De muchas maneras todos los estudios posteriores sea cual sea el ámbito o la actividad cultural analizada, han estado lastrados por la metodología y las conclusiones aplicadas al estudio de las artes escénicas. El debate acerca de la intervención del estado, es decir, la revisión de los supuestos de la sociedad del bienestar o del estado social, comienza en la década de los 70 con importantes raíces en los trascendentes acontecimientos de la década de los sesenta. El momento de cristalización de este debate lo hallamos en las políticas liberalistas, explícitas, de Thatcher desde 1979 y Reagan a partir de 1982. El objetivo en la financiación de las artes se sitúa en la maximización del beneficio. La cultura se ha instalado en el ámbito político y algunas de sus manifestaciones, solo algunas, forman parte, selectiva y preferentemente, de los objetivos de la clase empresarial.

Es este momento cuando se instala el tópico de que los mu-

seos norteamericanos e ingleses son empresas privadas. En términos precisos, la mayor parte de los americanos son *instituciones privadas sin ánimo de lucro* o tercer sector. Sin entrar ahora en más detalles esta categoría, instrumental, que ha de obtenerse, permite a los museos recibir fondos estatales o federales. Los museos ingleses se gestionan como organización gubernamental cuasi autónoma, la mayor parte de sus fondos proceden del contribuyente y contratan y pagan y seleccionan a su personal de acuerdo a criterios de la función pública. Presumen de una autonomía que pese a lo anterior les viene concedida porque no responden ante el Parlamento de sus actuaciones y los miembros de sus Patronatos son individuos nombrados por el primer ministro.

Coincido con Chin-tao Wu cuando indica que "público" y "privado" son categorías construidas y no meras realidades" debiéndose considerar que "central para el enigma de lo público y lo privado es el hecho de el límite entre ambos no es algo en absoluto fijo, sino que está sometido a fuerzas políticas sociales e ideológicas en desarrollo que contribuyen a configurar el discurso" (2007: 31). ¿Hasta que punto desde la perspectiva europea puede considerarse privado a un museo como el Metropolitan de Nueva York, cuyo solar fue cedido por el ayuntamiento quien además construyó el edificio y corre con los gastos de mantenimiento del mismo? ¿Desde que punto de vista podemos extrapolar la experiencia del Museo Getty de Los Ángeles, de la Fundación del mismo nombre, que en el año 2002 contaba con una reserva financiera de 5 billones de dólares, a cualquiera de los museos europeos, ni siquiera de los grandes?

Otro ejemplo claro de incidencia de lo público sobre lo privado lo encontramos en las consecuencias que la retirada de los incentivos fiscales dobles en época de Reagan (Ley de Reforma Fiscal de 1986) con el objetivo de combatir la crisis fiscal, tuvo sobre los museos americanos. Con ello se eliminó para algunos contribuyentes el incentivo fiscal adicional (que entre 1944 y 1960 se había incrementado) proporcionado por la exención de impuesto sobre las ganancias del capital: con ello disminuyeron las donaciones al mundo del arte y los museos y se eliminó el porcentaje de gasto público que había tras esas donaciones. ¿No era a fin de cuentas un modo de inyectar a los museos dinero público indirectamente? Se trataba efectivamente de lo que Toffler había denominado "patrocinio por la puerta de atrás" (1967, 87). Edward Able, director de la *American Association of Museums* declaró que se estaba "provocando una hemorragia de nuestra riqueza cultural y artística". Los beneficios que los incentivos tenían para las empresas y, en segundo lugar, la situación a que su supresión abocó a los museos hicieron que el Congreso volviera a instaurarlos en 1993. Esta vez sin ruido.

En Inglaterra el modelo organizativo es más complejo, pero igualmente sin la articulación legal de nuestro sistema jurídico patrimonial. Las políticas de Thatcher tuvieron también como objetivo reducir al máximo la aportación de fondos

estatales a la cultura. Desde esta posición el discurso sobre lo público quedó reducido a un mecanismo limitado como son las subvenciones anuales del Estado. Nótese que en ambos casos el término es "subvención", concepto económico que no se utiliza en otras inversiones que realiza el Estado. Que el Estado se "subvencione" es situar a la Cultura fuera de las obligaciones esenciales del Estado. La política de Blair, pese a sus promesas electorales en materia de cultura, no alteró sustancialmente lo hecho, aunque sí profundizó en la idea de modernidad, entendida sobre todo, desde los grandes eventos e inversiones, que pretendieron situar a Londres en un lugar privilegiado de referencia cultural, lo que él denominó *economía creativa*, proyecto conocido como Cool Britain. La financiación de actividades culturales y patrimoniales con la Lotería, es quizá uno de los aspectos más sorprendentes y extravagantes de esa época.

Pero estos episodios habían hecho evidente el clima de inseguridad crónica en que se desarrollaban los museos. Y tuvo consecuencias. El violento, en ocasiones, debate entre lo público y lo privado puso sobre la mesa que la asociación del mundo de la cultura al empresarial era inestable fuera de los periodos de crecimiento y que además ofrecía dificultades de supervivencia a determinadas áreas de la cultura que no podían ser rentables económica o publicitariamente, que, por ello, el libre mecanismo del mercado no podía garantizar el desarrollo de todas las capacidades o manifestaciones culturales de un país e incluso, que aunque existiera patrocinio y este pudiera ser relativamente importante, siempre quedaría muy lejos de la aportación pública. Obviamente a determinados patrocinios les interesaría siempre más una gran exposición que una representación de ballet. A la vez, las grandes exposiciones temporales también conocidas como exposiciones taquilleras, se convirtieron en el mejor parámetro para medir el éxito de las Instituciones. Se instaló la primacía del público y la de la representación del objeto sobre el objeto mismo. Es el momento en que por motivos de supervivencia económica, surge el museo como franquicia cuyo mejor representante es el Guggenheim o el establecimiento de sucursales en las sedes de distintas multinacionales, por ejemplo, el Whitney Museum American Art en los años 80, o el préstamo por 50 millones de dólares USA al año a Nagoya, Japón, del Boston Museum of Fine Arts cuyo acuerdo se firmó en 1999. Se introdujo entonces en algunos museos la práctica de arriesgadas operaciones financieras como la llevada cabo por el Guggenheim (museo financieramente frágil) para la adquisición de *La materia del Tiempo* de Serra. Surgen también en esta época, con una fuerza inesperada, las grandes colecciones de arte, contemporáneo, de las grandes empresas cuyo objetivo, obviamente, no puede interpretarse desde la perspectiva de la inversión. Desde esta situación de poder, el arte sirve de embajador para la introducción de las propias empresas en terceros países. Obviamente no pretendo con ello un juicio sobre un modelo que de muchos modos nos es ajeno. Re-

mito para su justa valoración al análisis que hace Ellsworth Brown (1999) de algunos museos americanos y al artículo de M. T. Álvarez sobre el modelo museológico también americano (2002).

Los análisis teóricos publicados estos años resumen la complejidad. Sólo algunos ejemplos: Frey y Pommerenhe (1989) y Gramp (1991) consideraron la economía de la cultura como un capítulo de la economía del bienestar. Howrad Becker publicó en 1982 el artículo *Arts Worlds* considerado como la primera sistematización desde la escuela de "producción de cultura". Desde otra perspectiva, la sociología y la antropología abordaron estudios sobre las industrias culturales (Hirsch 1972, Gittlin 1991 o Crane 1992), el papel de los críticos en la formación del gusto (Sarfaty – Larson 1992), los tipos de mercado cultural (Faulkner 1983 y Crane 1987) o la producción cultural y las características de los productos culturales (DiMaggio 1999). Pero también otros trabajos que reconocen la importancia de la red de significados simbólicos sobre los que se apoya la creación cultural y sus Instituciones (De Nora 2000, Bourdieu 1988, 1990). A efectos prácticos, la evolución del término cultura continuaba sumando contenidos, ahora, sobre los espectáculos de entretenimiento, los de "recreación total" como la TV, el vídeo... Ello es muy importante cualitativamente pero también cuantitativamente porque se introdujeron aspectos de consumo doméstico dentro de la categoría de las prácticas y usos culturales. Nótese que el corpus teórico es esencialmente anglosajón.

Esta capitalización de la cultura tenía ya enquistados los conceptos de producto y consumo.

¿Cuál es el desarrollo en Europa continental sobre el que cae subrepticamente este discurso economicista de rentabilidades y la ampliación confusa del término cultura? Obviamente sobre una larga tradición, sedimentada, de considerar los bienes culturales como públicos y por tanto objeto de tratamiento diferenciado y privilegiado, por los Estados y por ellos reglamentados jurídicamente como un sistema de bienes y valores. Recordemos en otro orden de cosas, que se trata de países con un patrimonio cultural cuantitativamente mucho mayor y cualitativamente más diverso en donde cualquier dejación tendría graves consecuencias (Ballart 1997).

Sin ninguna duda, la incidencia fue mayor en los museos, instituciones particularmente sensibles a las variaciones sociales de los últimos treinta años y en particular la década de los 70 que fueron años, socialmente, muy complejos (Bolaños 2000). Esta década y la de los 80, supusieron un fuerte impulso democratizador de la cultura por parte de los estados occidentales europeos, particularmente Francia. La democratización era el objetivo fundamental de las políticas culturales. Para España esas fechas son determinantes. Sin embargo hemos de considerar su tardanza en incorporarse a la modernidad y su incorporación tardía e insuficiente al estado del bienestar (la tercera vía) como la causa por la que los derechos culturales se hayan establecido con rapidez sin lle-

gar a consolidarse. La modernidad vino de la mano del arte contemporáneo y sus museos y aunque la relación del arte rigurosamente contemporáneo con los museos debiera situarse por lo menos en el territorio de la incertidumbre (de ahí la interesante diferencia entre Centro de Arte y Museo), la función que se les asignó en esta etapa tuvo un efecto expansivo, parcialmente infundado, sobre otros museos de escala, temática y ámbito de actuación diferentes. La proyección al exterior de una imagen de sociedad dinámica, moderna, con capacidad para incorporarse al mundo económico occidental fue razón suficiente para el apoyo casi ilimitado a la creatividad contemporánea y escenario perfecto para el nacimiento del Centro de Arte Contemporáneo Reina Sofía y el inicio de la Feria Arco entre otras iniciativas trascendentales. Las grandes exposiciones temporales cuyo objetivo no era profundizar en la investigación, conocimiento y difusión de las propias colecciones, ni tampoco un fin recaudatorio, sino de "espectáculo para las clases medias urbanas" (Ramírez 2000, 23) y la inserción, a través de ello, de la cultura en un lugar central de la vida pública, hicieron evidentes las potencialidades de los museos. Pero estas dinámicas se aplicaron casi con exclusividad, y no es extraño, a los grandes museos de arte y dentro de ellos a las exposiciones temporales cuya proyección pública y política podía ser mayor. La cultura se había situado en un espacio social indiscriminado pero masivo. El espacio público tenía nuevos escenarios preferentes.

Esta demostración de modernidad, capacidades creativas, prestigio, fue prontamente asimilado por las Comunidades Autónomas que distribuyeron por la geografía española numerosos Centros y Museos de Arte Contemporáneo añadiéndoles ahora el valor de la identidad regional y suponiéndoles la capacidad de regeneración económica aunque, en muchos casos, su creación y el modelo jurídico adoptado no fuera resultado de una meditada política de distribución equilibrada de instituciones culturales o de una planificación estratégica de servicios también culturales.

Casi todas las innovaciones de actividad cultural de estos años podían ser medidas económicamente como unidades independientes: las exposiciones temporales, el incremento de ediciones sobre ellas, las ampliaciones o nuevas edificaciones arquitectónicas... e incluso abordar estimaciones (siempre incompletas) del llamado efecto Guggenheim analizando el impacto económico de una actuación llamada a regenerar un territorio urbano de la que el Museo era una pieza.

Un aspecto determinante para la consideración y reformulación de los beneficios y valores del Patrimonio Cultural fue la transformación del ocio y con ella del turismo en las sociedades postindustriales. Los beneficios derivados, más intuitivos que medidos, del turismo patrimonial, escasamente normalizado y coordinado, ni siquiera teóricamente, proyectaron una imagen externa de luces y sombras.

En los años 90, Francia defiende y profundiza en lo que se reconoce como el "modelo francés" o "el estado cultural"

consciente de que la cultura es, con mucho, su mejor identidad; Italia, España y Portugal, incluyen más o menos explícitamente el discurso liberalista en el terreno del patrimonio, sobre todo en los modelos de gestión, de muchas maneras alentado por la fase de crecimiento que abocó a la crisis económica en que nos encontramos. Se trataba ya de un mundo global. Un momento en que como indica Yudice la globalización ha convertido todo en recurso cuyo concepto "absorbe y anula las distinciones prevalecientes hasta ahora entre la definición de alta cultura, la antropológica y la definición masiva de cultura" (2002, 16) recordando a la vez que "la cultura como recurso es mucho más que una mercancía... de modo que en la cultura y en sus resultados tiene prioridad la gestión, la conservación, la distribución y la inversión" (2002, 13).

Como consecuencia, paralizante, de esta tensión entre lo público y lo privado, la Cultura se instaló en una actitud defensiva, permanentemente obligada a justificar sus valores.

La vitalidad española de los años 80, la creatividad estimulada, la necesidad de renovar o recrear el ámbito cultural así como el afán de ruptura y novedad con el que se emulaba a otros países, y sobre todo por el proceso de descentralización política de nuestro modelo de Estado, hizo que en un plazo muy breve, apenas 20 años, el mapa cultural, la sociología cultural de nuestro país cambiara más que notablemente en todos los ámbitos. La rapidez con que se acometió, la atención política prioritaria a de terminados aspectos, la atención creciente y necesaria hacia otros patrimonios hasta ahora desatendidos (por ejemplo el industrial), en un contexto de presupuestos exiguos y competitivos, nos privó por el contrario de políticas culturales a largo plazo que articularan y coordinaran las iniciativas, programas e Instituciones para constituir un verdadero *Sistema Cultural*.

El ejemplo más interesante de ello es como otros museos, consolidados, quedaron, en general, al margen de esa atención política y se vieron resentidos además a nivel financiero y administrativo por la prioridad en al asignación de recursos, siempre escasos de la Cultura, de un modo mayoritario a estos nuevos y sin embargo necesarios, museos y a la también urgente recuperación del patrimonio inmueble, público y privado. Entre esos museos cuya renovación y actualización es desigual, olvidados, hallamos, extrañamente, los que conservan el patrimonio mueble provincial, artístico, arqueológico, etnográfico y ahora, circunstancialmente, el paleontológico. Museos que por su naturaleza y ubicación tienen una fuerte potencialidad de operar en red articulando territorios. Otras consecuencias competitivas fueron la ampliación de lo que podía ser musealizado y la exigencia de priorizar unas funciones sobre otras, por ejemplo, la proyección pública sobre la conservación. Más aún, estas Instituciones, arrastradas por un modelo de gestión fosilizado y lastrado por el concepto de *gasto*, se han hecho particularmente vulnerables.

Recientemente la Economía ha dirigido su atención hacia estos centros pero analizados como unidades independientes

que en absoluto lo son o priorizando la proyección pública sin atender otras funciones sustantivamente necesarias. En este caso, más que en ningún otro, resulta necesario supeditar el análisis económico a la cultura y no a la inversa, estableciendo metodologías adecuadas, concretas y especializadas para cada tipo de Instituciones y actividades culturales. Ello, no sólo por cuestiones metodológicas, sino sobre todo, por evitar la conclusión fácil e incompleta que conlleva una casuística perversa.

Considero que el análisis debe partir siempre del contexto político y legal así como del estudio del marco financiero, algo que casi nunca existe en la bibliografía sobre Economía de la Cultura. En el primer caso se trata de la política cultural (que como marco de actuación, debería ser explícita, programada, permanente, estable y progresiva) o la ausencia de ella; en el segundo hallamos la más exacta definición que podemos obtener del Patrimonio Cultural, sus componentes, las obligaciones y derechos sobre él, así como el amplio abanico de modelos de gestión posibles. En el segundo es el estudio sobre la inversión destinada a una Institución Cultural desde la consideración de su suficiencia y estabilidad para evaluar la eficacia, la eficiencia y la rentabilidad, incluyendo la social y enunciando, al menos, los valores intangibles. Sin ello, los problemas de la Economía derivados de la fortaleza de nuestro Patrimonio Cultural, por la especificidad de los bienes y servicios culturales, conducirán a estudios más descriptivos que analíticos amparados por la debilidad de nuestro sistema cultural. De otro lado, este enfoque evita la contaminación o la tentación de acudir a la metodología propuesta por otros sistemas culturales ajenos al nuestro que, por sus características, sí han desarrollado sin embargo un número mayor de estudios de referencia. Aún reconociendo que el valor comparativo en un análisis contribuye siempre a la consecución de mejores resultados.

La confusión de estos últimos años respecto al concepto de cultura que ha complicado la adscripción de determinadas manifestaciones puede clarificarse con la división entre Patrimonio Cultural, artes de representación y artes reproductivas o, aún más precisamente, tomar la división del Ministerio de Cultura Francés en Patrimonio Cultural, Creación y Artes industriales. Es importante establecer que cada una de estas áreas tiene características profundamente diferentes de las restantes por lo que ni la aproximación teórica ni la metodología económica de análisis puede ser indiferenciada. De otro lado, las *cifras de la cultura*, totales, a que estamos acostumbrados y que son redundantes, no son significantes.

Obviando las dos últimas áreas y situándonos estrictamente en el contexto del Patrimonio Cultural nos referiremos a la definición de bienes e Instituciones Culturales prestadoras de un servicio público. La Ley 2/2002 de 11 de Julio de Patrimonio Cultural de Castilla y León establece en su artículo 1.2 que integran este patrimonio los bienes muebles e inmuebles según sea su interés artístico, histórico, arquitectónico, pa-



leontológico, arqueológico, etnológico, científico o técnico e igualmente los documentales, bibliográficos y lingüísticos que definen exactamente los campos sobre los que la administración se obliga actuar. Si los primeros, en cuanto a los bienes muebles tienen en los museos la Institución adecuada para su depósito y conservación, los archivos y las bibliotecas lo son para los últimos.

Los Museos cuentan con una legislación especial que se complementa con la Ley de Patrimonio Cultural que establece el régimen de protección de los bienes muebles. Es importante señalar aquí que la columna vertebral de los museos es su colección de bienes muebles y la obligación de su conservación para las generaciones del futuro. A parte de legislación específica citada hay que añadir, lógicamente, lo que le afecte del derecho laboral, financiero y tributario y derecho civil y mercantil (Una exhaustiva recopilación y estudio de todo ello en Peñuelas 2008).

La legislación específica de Museos indica que son Instituciones sin ánimo de lucro. Ahora bien, el derecho no define lo que es una Institución. A. Estampa (2007, 24) recoge la definición de Uriá en el *Manual de Derecho Mercantil* de este último: "es una organización de elementos materiales y personales en función de un fin superior a todos ellos". De igual modo la Ley no establece una forma concreta de organización y estructura. Ello tiene, entre otras ventajas, la de poder elegir en función de determinadas circunstancias aquella que fuera más adecuada. La capacidad para tomar esta decisión corresponde a los poderes públicos. Lógicamente lo que si reconoce la Ley es que los Museos pueden ser públicos, privados o mixtos, estos últimos por el modo de su creación y su gestión.

Una vez caracterizados o no, como Institución, los Museos se definen por su actividad y sus fines o lo que es lo mismo, se explicita con concreción lo que son sus áreas de actividad y la finalidad de estas actividades. Las primeras son: la conservación (incluyendo la adquisición de bienes como garantía para su conservación), la investigación y la difusión (que comprendería la exposición como sistema comunicativo). Sus fines son el estudio, la educación y el disfrute.

Estas categorías son las que en la tradición americana, con variantes y en ocasiones, se traducen en "misión" y "visión" y que han tenido un eco considerable en los modelos de gestión suramericanos. Esta última tiene una mayor ambición ya que se trata de objetivos institucionales de fuerte contenido político o impacto social que trasciende a la propia colección y al propio museo. Un ejemplo de ello sería el propósito de regeneración urbana que se incluyó en el proyecto del Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA). En el caso español, público, la capacidad de establecer una visión difícilmente pude establecerla un museo, en particular porque ninguno goza de la autonomía necesaria para un pronunciamiento tan alto. Por ello considero, sin embargo, que la actividad y sus fines establecidos se adecuan con mejor

exactitud a nuestra realidad y disiento de Moore (1986, 19) cuando afirma que "como misión son demasiado amplias y cortas de miras" y de Hancocks (1987) cuando, en el mismo sentido, señala que "la función del museo en la sociedad actual está poco definida. Ni el público ni los museos saben cual es el camino a seguir" (j). En nuestra legislación, la "misión" la encontramos en la obligación que tienen los poderes públicos de promover el acceso de todos los ciudadanos a la cultura (art. 44, Constitución Española) así como la de garantizar la conservación del Patrimonio Histórico y promover su enriquecimiento. Ello nos sitúa en un análisis de las políticas culturales.

Resulta aquí preciso recordar que en nuestro ordenamiento jurídico, los museos públicos se consideran servicios públicos por lo que su actividad no se establece con una finalidad económica y la accesibilidad debe estar garantizada. Aunque efectivamente resulta difícil consensuar una definición de servicio público, todos los autores coinciden en señalar que, parafraseando a Rifkin (2000, 119), incluye las actividades que no son productos ni construcciones, que son transitorios, que se consumen, usan o disfrutan en el momento en que se producen y ofrecen un valor intangible. Aplicado a las Instituciones deberíamos considerar su perdurabilidad y el valor acumulativo, por ejemplo, del conocimiento y disfrute artístico. En nuestro caso, además, el servicio público prestado por los museos encaja en el concepto de servicio público contenido en el Texto Refundido de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas (art. 155) y la Ley establece con que instrumentos organizativos debe prestarse. No es necesario recordar la obligatoriedad de cumplir con los principios básicos que deben presidir la actividad de la Administración (Constitución Española, art. 103 y art. 3 de la Ley 6/1997, de 14 de Abril, de Organización y Función de la Administración General del Estado).

Tanto en la titularidad como en el modo de creación existe una variedad casi ilimitada si incluimos la iniciativa privada y mercantil omitiendo en este último caso el principio del ICOM por el cual un museo, por definición, no tiene finalidad lucrativa. Sin poder ser exhaustivos, sí queremos señalar que dentro de las entidades públicas en el Sector Público se incluyen también las Fundaciones Públicas y las sociedades mercantiles.

Como servicio público, la legislación establece las fórmulas con que, como organización, puede gestionarse: la primera clasificación proviene de si se trata de una gestión directa o indirecta. En esta última el titular gestiona el servicio que presta con los medios de otra persona o entidad distinta de él. En la primera el ente público titular del museo presta el servicio con sus propios medios; cuando además la gestión es asumida por la propia entidad, en nuestro caso de la Consejería de Cultura, estamos definiendo el modelo de gestión de los museos provinciales. En gestión directa se incluyen también los Organismos Autónomos y las Agencias Estatales

utilizadas o desarrolladas para aquellos Museos o Institutos públicos cuya dimensión, actividad o complejidad lo hacen necesario. Las Fundaciones del sector público plantean la duda de si son de gestión directa o indirecta, sin entrar ahora en su constitución y evolución legal que Estampa, ya citado, y Peñuelas (2008) describen con precisión si podemos señalar que su creación han dependido de la necesidad de un gestión más rápida de determinados proyectos más que de un modelo de financiación que en el caso de Fundaciones Públicas o bajo Convenio suscrito en muchos casos con Fundaciones Privadas, sin ánimo de lucro, es pública.

Decíamos que aquellos modelos se introdujeron en la década de los 90 y principios de este siglo para dar respuesta a los grandes museos ya existentes como el del Prado o a los últimamente creados que requerían, en particular, una mayor agilidad de construcción, equipamiento, constitución y gestión. Su comprensión como una Institución de límites precisos, frente a los de gestión netamente directa, la capacidad para generar actividad a partir de una mayor y lo que es más importante, más estable asignación de fondos y una mejor flexibilidad de su estructura, aunque acotada obviamente por tratarse de instituciones públicas, ha hecho que reciban una mayor atención, lógicamente por su facilidad de estudio y lo atractivo de sus expectativas por parte de los economistas. No es tan preciso sin embargo que las conclusiones se extrapolen a todo tipo de museos en una generalidad que falsea los resultados, induce a decisiones equivocadas y reduce el valor de la variedad de Instituciones culturales. Dos cuestiones de importancia: estos museos tiene un ámbito de actuación, por la caracterización de su colección, nacional o autonómico. Los museos provinciales custodian el patrimonio mueble de un área geográfica circunscrito a su provincia lo que abre muchas posibilidades de actuación y coloca a los museos en lugar de intermediación entre, por ejemplo el patrimonio cultural arqueológico y estos bienes y la población. Podríamos incluirlos en la categoría de servicios culturales de proximidad. Sin embargo en esta modernización, algunos Museos han quedado apartados en una dinámica de inercia que la crisis ha agravado debido a que el presupuesto escaso, distribuido competitivamente, no ha permitido dirigir el esfuerzo también hacia su desarrollo. Su reforma, en primer lugar, debería ser estructural.

Situados en que el Museo es una Institución de servicio público, nos colocamos en la Economía Pública de Servicios, añadiendo la especificidad cultural. A los especializados estudios de J.C. Herrero y P. Rausell, pioneros en España, Asuaga (2006) desde el contexto suramericano, ha aportado interesantes sugerencias, vías de análisis y una variedad de estudios que entendemos debieran ser concomitantes. Entre ellos, sugiere el estudio de la relación del museo con el territorio o espacio donde se ubica el museo, la relación de la institución con sus promotores, sean estos públicos o semipúblicos en Europa o privados para Estados Unidos, "la relación con su

objetos o contenidos" y el proceso productivo incluyendo aquí "cual sería su función de producción y como se relaciona con los criterios de eficiencia y eficacia" (2006: 3). Es una propuesta de interés que complementa lo que hemos señalado para el necesario análisis de las políticas culturales.

Estos sistemas de evaluación se han introducido tardíamente en los servicios públicos debido a la inercia creada por la economía neoclásica (ver Kaplan 1984 o Ryan et alii 2004). No obstante la aplicación de modelos de evaluación de las Instituciones Públicas, en particular las culturales, no ha tenido el desarrollo que en otros ámbitos públicos debido, sin duda, a que en primer lugar es necesario la articulación de políticas culturales de largo plazo y con ellas el establecimiento de planificación estratégica, objetivos, procesos y una regeneración de los modelos de gestión. No sólo en España. Remito sobre ello a la lectura de Ames (1998), Paulus (2003) y Asuaga (2006).

La introducción de indicadores no financieros, fue una necesidad reclamada en los 80 para la evaluación de aspectos no cuantitativos en la gestión de organizaciones lucrativas que sin embargo ya había sido señalada por Salomón (1965) y Parker (1979) como particularmente aptos para aquellas organizaciones cuyos fines eran sociales. Uno de los estudios más clarificadores respecto a la introducción de indicadores en museos lo hallamos en O. Ames (1998) y puede ser un documento básico, genérico, de inicio para su establecimiento definiendo particularidades. Asumo aquí la definición de indicadores que toma Asuaga de la AECA, como "unidades de medida que permiten el seguimiento y evaluación periódica de las variables claves de una organización, mediante su comparación con los correspondientes referentes internos y externos".

Algunas áreas de gestión pública has establecido ya indicadores, vinculados a la gestión por objetivos pero se trata, lógicamente, de aquellos cuya estructura de organización es la de Organismos Públicos (p.e la gestión del Sistema Sanitario). El análisis que propongo necesita, indefectiblemente del establecimiento de procesos e indicadores en cada uno de los niveles de responsabilidad administrativa, particularizados por tipologías, en este caso de Instituciones y partiendo siempre de una formulada planificación estratégica o, en su defecto, señalando su ausencia. El desarrollo de las *Cuentas Satélite de la Cultura*, que España aceptó en 2009, supondrá un considerable avance en la formulación y en el consenso sobre indicadores, sin olvidar que se trata a través de ellos, de medir y evaluar una gestión que no contabiliza en términos de ganancia el resultado de su eficiencia y que ningún indicador es completo o total para medir un servicio público, y siempre alertados sobre el riesgo de "cosificar" la Cultura de que hablaba S. Fukuda.

Los aspectos genéricos para la evaluación económica de un museo como Institución Cultural de Servicio Público, analizada la política cultural y la realidad administrativa de que de-



pende (y de donde deriva el grado de autonomía que puedan tener) así como o sobre todo, su precisa definición legal, en cuanto a sus funciones y objetivos y fines, se encuentran en el índice de aquellos parámetros utilizados para medir la prestación de un servicio público: fuentes y modelo de financiación, eficacia, eficiencia, rentabilidad (sobre todo social), innovación y crecimiento, incluyendo en cada uno de ellos los aspectos intangibles de creación de valor.

Respecto al primer punto, la asignación presupuestaria de estos museos provinciales procede de los presupuestos generales de la Comunidad Autónoma, aparte de las obras o dotaciones en equipamiento que realice el Ministerio de Cultura, titular de los mismos.

El primer requisito es la sustitución sin reservas, del concepto de *gasto* por el de *inversión* sin duda mucho más adecuado y la aceptación de los cambios que ello supone, entre otros, que la mayor parte de las actividades culturales tienen resultados sobre aspectos tangibles y las que no lo tienen sí influyen en la cadena de valor. Del mismo modo resulta imprescindible la superación del análisis de "capital social" que relaciona coste-beneficio. Mucho más interesante nos resulta el concepto de *capital cultural* propiciado por Throsby (2001) entendiendo al Cultura como un conjunto de activos que generan un flujo de servicios. Desde esta perspectiva puede abordarse la evaluación económica de los proyectos reconociendo explícitamente la finalidad de bienestar personal que deriva de los fines de educación, estudio deleite. Sin embargo, los estudios económicos se han dirigido con frecuencia a la evaluación de precios de entrada a un museo o a una exposición temporal. Al margen de otras consideraciones fundamentales como es el *precio público* también llamado *precio político*, es un tema que requiere de más profundas y combinadas aproximaciones ("precio-sombra", variabilidad renta, exenciones de pago, prestación obligatoria de un servicio universal, satisfacción de demandas pasivas "tipo opción"...). Pero, sobre todo, es necesaria la estimación conjunta del presupuesto / ingresos, supongámoslo estable y suficiente, en relación a las funciones del museo, de las cuales la exposición permanente, más aún la temporal, es, en el orden de procesos, un resultado. Desde este interés se olvidan aspectos como la investigación continuada sobre los fondos o la que, especializada, da motivos a una exposición temporal, como profundización monográfica en un aspecto temático del Museo. Desde esta perspectiva existen públicos y usuarios del museo y la red de actividad se multiplica.

Establecer teóricamente el óptimo suficiente de recursos necesarios para el adecuado cumplimiento, progresivo, de los objetivos en los museos, es posible. De hecho es una de las funciones de los técnicos o directores de Museos. La diferencia con lo atribuido es una variable de demasiada importancia como para no ser tenida en cuenta. El análisis de sus variabilidades, estabilidad o no, es en sí misma una importante conclusión. Sin estas consideraciones las evaluaciones de los

aspectos que prosiguen son inútiles.

Antes de adentrarnos en los aspectos que pueden ser evaluados cuantitativa y cualitativamente desde una perspectiva económica, hemos de recordar que la Administración tiene formulados y utiliza, en ocasiones, sistemas de control y evaluación de las políticas aplicadas y su grado de cumplimiento: auditorias, control de gestión (correspondencia entre planes de gobierno y acciones realizadas), medición de la relación entre presupuestos y resultados o evaluación por programas. Otros modelos de evaluación como el "gerencialismo" público sugerido por la ONU en 1960 haciendo hincapié en la utilización generalizada de indicadores de gestión, han tenido menor desarrollo (Planas 2005). En España, con una aplicación desigual de algunos de estos modelos, se creó en 2004 (O.M. 3017/2004 de 16 de Septiembre) la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y Calidad de Servicios.

El primero de los aspectos evaluables a que hacemos referencia es la eficacia, entendida como la obtención de los mejores resultados posibles con los recursos dados. Gilhespy (1999) la define como la capacidad del museo para alcanzar sus objetivos. Su evaluación permite examinar el sistema y proponer planificaciones estratégicas que en el caso de los museos puede tener como instrumento el Plan museológico.

Como eficiencia reconocemos la adecuada asignación y coordinación de recursos para la consecución de objetivos establecidos. Puede dividirse en técnica, productiva y económica e incluso añadir la eficacia a escala (Planas 2005), en red, con efectos multiplicadores y un valor, a nivel social, incremental. Podríamos incluir aquí el modo de provisión de recursos así como la definición de los modelos de planificación y gestión hasta la coactividad o el empleo de redes. E incluir, también, lógicamente, el persistente debate acerca de valor, precio y coste que cuenta con bibliografía suficiente.

Desde otra perspectiva permite la averiguación de la asignación de valor por parte de la política a través de la administración así como analizar el coste de oportunidad, tanto en la creación de nuevos museos como en la toma de decisiones acerca de la distribución presupuestaria y la prioridad concedida a determinados objetivos. El coste de garantía entendida como la incertidumbre sobre si las políticas emprendidas se mantendrán (Albi, 1988: 117), debe si no medirse, si explicitarse. Es evidente así que el análisis de eficiencia es un instrumento de racionalidad económica.

Obviamente deben hacerse explícitos con antelación los procesos que el cumplimiento de cada función conlleva. Estos procesos, en museos, se hallan definidos y establecidos legalmente, en un primer nivel de identificación en las distintas áreas, aún cuando debería hacerse el esfuerzo de su enumeración y concreción con la finalidad de obtener un consenso sobre ello, incluso, en aquellos procesos sobre los que no es posible establecer un valor. El factor cadena de este criterio enlaza con el concepto de valor añadido en el servicio público especializado en donde cada proceso incrementa el valor

(proceso de productividad).

La rentabilidad, es decir, obtener los mejores resultados en relación a la inversión realizada permite la comparación cuantitativa y cualitativa de los resultados entre los distintos modelos de gestión. Existen mínimos por debajo de los cuales no puede garantizarse la prestación adecuada de todas las funciones asignadas a los museos. Ha de recordarse que los museos a que me estoy refiriendo son aún secciones dentro de la Administración sin grado alguno de autonomía presupuestaria ni capacidad de contratación por citar las situaciones más relevantes en este sentido.

Es en este apartado en donde mayores valores intangibles podemos establecer. De acuerdo con Rifkin en los peligros de su evaluación, si deben enumerarse, pero este ejercicio requiere obligatoriamente la formulación explícita de los gobiernos acerca del modelo cultural o si por el contrario la gestión cultural es una suma de actuaciones inconexas que instrumentaliza la cultura. Este último caso no redundará en la creación de valor añadido. En los análisis de rentabilidad, los modelos de gestión y actividad se evalúan en el marco del aumento o descenso de la productividad. En nuestro caso, en los museos de escala provincial, inevitablemente requeriría cambios organizativos, estructurales, en el modelo de gestión lo que sin duda provoca conflicto de modernización.

A partir de las expectativas generadas por el turismo cultural y el turismo patrimonial en nuestro caso, la atención se ha dirigido hacia la modalidad de *Estudio de Impacto Económico* que a la dificultad de evaluar una prestación cuyo beneficio no retorna, ha de sumar que no suele considerar el beneficio o sus variaciones a largo plazo así como el efecto a corto plazo. Un ejemplo claro de estas dificultades lo hallamos en la evaluación de IAE de las grandes exposiciones temporales. Las limitaciones de este tipo de análisis fueron señaladas por Seaman (2003).

Más recientemente se ha ensayado la aplicación de la evaluación contingente. Esta técnica que pretende estimar el valor de bienes (productos y servicios) para los que no existe mercado, simula un mercado mediante la encuesta a posibles usuarios potenciales. Las debilidades internas de este método ya fueron puestas en evidencia por Diamond y Hausman (1994).

Casi todas las metodologías parten del análisis de las actividades de proyección pública, por ejemplo, una exposición, aislándola de su contexto político y financiero como ya hemos indicado pero sin considerar además, por ejemplo, los efectos que una estratégica y eficaz programación de actividades o el prestigio que un centro cultural pueda tener.

Los dos últimos aspectos, innovación y crecimiento se incluyen en la evaluación de calidad de servicios culturales y como tales, en algunos casos, pueden ser medidos. Ambas presentan dificultades para la definición de indicadores. La innovación puede ser un resultado o estar inmersa en el proceso de productividad interno. Pero ¿cómo evaluar el impacto que

el Renacimiento y el Barroco italianos tuvieron sobre Versace y por tanto, en la industria de la moda italiana? ¿Cómo contar lo que el diseño italiano debe al arte y la historia italianas? ¿Cómo evaluar el impacto que la modernización innovadora del Louvre tuvo en valor añadido sobre el prestigio identitario francés de su cultura? ¿Cómo evaluar el impacto de la generación de contenidos de calidad con destino a las redes digitales?

El crecimiento ha de considerarse igualmente en dos direcciones: de un lado la capacidad de crecer de una Institución a través de un mayor número y mayor calidad de los servicios prestados, así como el crecimiento de la demanda de los mismos que puedan convertir a un tipo de visitante en usuario, aumentar la investigación sobre los propios fondos y los modos efectivos de traslación a la sociedad de dichos descubrimientos. E incluso aspectos como la cohesión de un sistema cultural y su diversidad así como su capacidad, incluso, para favorecer la cohesión social. De otro lado y hacia el exterior, la cultura tiene una proyección extraordinaria en el turismo. Pero más allá de los efectos del turismo cultural y del turismo patrimonial, aún no estudiado adecuadamente, ¿cómo medir el impacto en la economía del valor simbólico de una política cultural territorialmente desarrollada?

No es una relación fácil la establecida entre la Economía y la Cultura. En primer lugar es necesario reconocer el modelo cultural en que estamos inmersos como diferente y por ello establecer mecanismos de evaluación que correspondan y se adecuen al papel esencial que nuestra sociedad concede a la Cultura, manifiesto en la articulación legal de que se ha dotado como consecución social que es. En segundo lugar considero que la evaluación económica ha de partir de la importancia creciente de la Cultura en el ámbito social y económico, como un sector expansivo de importantes potencialidades. Todo ello obliga, en el estudio de Cultura y Economía, a definir y evaluar también aspectos políticos y sociales, algo que difícilmente podrá tener resultados considerables sin la existencia de equipos pluridisciplinarios. Sin ninguna duda, por ser un Servicio Público, financiado por tanto por la aportación coercitiva sobre los ciudadanos, existe una obligación de evaluar la prestación de ese Servicio Público, pero por ello mismo, y por ser además *cultural*, lo más importante será siempre lo que quede, solo enunciado por la imposibilidad de adaptarlo a valores contables, en los márgenes de la contabilidad convencional. Al final de la definición de Cultura encontraremos siempre que esta no es un Ente, una construcción, un acto, sino un proceso.

## Referencias bibliográficas:

- Adorno, TH. (1938): *On the Fetish-Character in Music and the Regression of Listening*.
- Albi Ibáñez, E. 2003: *Economía de las Artes y Política cultural*. Ed. Instituto de Estudios Fiscales. Madrid
- Ames, J. (2003): "La evaluación de los méritos de los museos" en K. Moore (coord.): *La gestión del museo*. Ed Trea, Gijón.
- Asuaga, C. (coord. y ed.), (2009): *Un encuentro no tan casual: Cultura, ciencias económicas y derecho*, Montevideo.
- Asuaga, C.: "Las técnicas de gestión de museos y su relación con la economía de los museos" [www.nuevamuseología.com.ar/Asuagagestion](http://www.nuevamuseología.com.ar/Asuagagestion).
- Asuaga, C. y Rausell, P.: "Un análisis de la gestión de las Instituciones culturales: el caso específico de los museos". [www.observatorio-iberoamericano.org](http://www.observatorio-iberoamericano.org). *Rev. Iberoamericana de Contabilidad y gestión*, nº 8
- Ballart, J. (1997): *El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso*. Ed. Ariel Patrimonio histórico
- Bauman, Z. (2002): *La cultura como praxis*. Ed. Paidós Studio 54.
- Baumol, WJ. y Bowen, W. (1966): *Performing Arts. The Economic Dilemma*. Cambridge. Massachusetts
- Blanco, A. (2002): "Cultura de Masas" en C. Altamirano (dir): *Términos críticos de sociología de la cultura*. ED. Paidós, pp. 42- 44
- Bolaños, M. (2000): "El museo a la intemperie", *Museo*, nº 5, pp. 11 - 24
- Bourdieu: (1990): *Sociología de la Cultura*. Ed. Grijalbo, Mexico.
- Bourdieu: (1991): *Intelectuales, política y poder*. Eudeba, Buenos Aires, 1999
- Brown, E. (1999): "Los museos hoy" en *Lo público y lo privado en la gestión de museos. Alternativas institucionales para la gestión de museos*. FCE Mexico, pp. 19 -36
- Chin-tao Wu (2007): *Privatizar la Cultura*. Ed. Akal, serie Cuestiones de antagonismo.
- DiMaggio, P.: (1982): "Cultural Entrepreneurship in Nineteenth Century Boston", *Media Culture and Society* IV, pp 35 – 50 y 303 – 322.
- DiMaggio, P.: (1991): "Social Structure, Institutions and Cultural Goods. The Case of the United States" en P. Bourdieu y J.S. Coleman (eds): *Social Theory for a Changing Society*, Boulder (CO) Westview Press y NY, Russell Sage Foundation.
- Estampa, A (2007): "Modelos de Museos. Panorama Legal", *Museo* nº 12, pp. 19 –32.
- Gilhespy, I. (1999): "Measuring the Performance of Cultural Organizations: A Model", *International Journal of Arts Management*, vol 2, nº 1.
- Gómez de la Iglesia, R. (1999): "Reflexión sobre el valor, precio y coste de la cultura" en *Valor, Precio y Coste de la Cultura*, III Jornadas sobre iniciativa privada y el sector público en la gestión cultural. Ed. Xabide, Bilbao, pp. 21 -39
- Herrero Prieto, L. (2002): "La economía de la cultura en España: una disciplina incipiente". *Revista Asturiana de Economía*, nº 23.
- Herrero, L, Sanz, M., González, I y Sanz, J.: "Economía de la cultura en Castilla y León: Turismo Cultural y Museos", *Gestión Turística* nº 3, pp. 77 – 105
- Kenner, R. (1989): "Charity Cases". *Art&Antiques* VI, sept. 1989
- Keynes, M. (ed) (1975): *Essays on John Maynard Keynes*. Cambridge University Press. Cambridge.
- Loran i Gili, M. (2005): "Desarrollo de públicos: revisión bibliográfica". *Zona Pública*, nº 1, julio.
- López Cuenca, A. (2004): "El traje del emperador: la mercantilización del arte en la España de los 80", *Revista de Occidente* nº 274, pp. 21 -36.
- MacDonald, D. (1992): "Masscult y Mildcult en D. Bell et alii: *Industria cultural y sociedad de masas*. ed. Monte Ávila Caracas.
- LL. Peñuelas i Reixarch, (2008): *Administración y dirección de los Museos: aspectos jurídicos*. Ed. Marcial Pons.
- Paulus, O. (2003): *Measuring performance measurement: beyond and exclusive profit test*. *Accounting and business Research*, vol 36.
- Planas Miret, J. (2005): "Principales mecanismos de evaluación económica de políticas culturales", *Ekonomiaz* nº 60, vol I (tercer cuatrimestre).
- Ramírez, J.A. (2010): "El arte no es el capital. Arte y Economía" en J.A. Ramírez (ed): *El sistema del Arte en España*. Ed. Cátedra, serie Ensayo Arte, Madrid.
- Rausell Köster, P:2009: "Las políticas culturales y las ciencias económicas. Más allá de la lógica positiva de la acción pública" en Asuaga, C. (coord. y ed.): *Un encuentro no tan casual: Cultura, ciencias económicas y derecho*, Montevideo, 2009, pp. 79 –85.
- Rifkin, J. (2000): *La era del acceso. La revolución d la nueva economía*. Ed. Paidós Estado y Sociedad.
- Toffler, A. (1964): *The Culture Consumer*. NY. St Martin´s Press.
- Tryesinski, F. Y Asuaga, C. (2010): "Cuenta satélite de la cultura: una revisión de experiencias internacionales y reflexiones para su elaboración", *Quantum*, vol V, nº 1.
- Yudice, G. (2002): *El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global*. Ed. Gedisa, serie Culturas. Barcelona.
- Zallo Elgezabal, R. (1999): "Política, Sociedad, Economía y Cultura" en *Valor, Precio y Coste de la Cultura*, III Jornadas sobre iniciativa privada y el sector público en la gestión cultural. Ed. Xabide, Bilbao, pp. 71 – 92.

**el museo de las Villas Romanas  
de Almenara-Puras (MVR):  
un modelo de gestión sostenible,  
responsable y comprometida  
con el patrimonio arqueológico**

**Francisco Fuentes Santamarta**

*Director General de Turisvall*

**Pedro Mencía Herreras**

*Director de Centros del MVR*

**Dra. Margarita Sánchez Simón**

*Arqueóloga del MVR*

## EL MUSEO DE LAS VILLAS ROMANAS DE ALMENARA-PURAS (MVR)

Francisco Fuentes Santamarta, Pedro Mencía Herreras, Margarita Sánchez Simón

### Resumen:

La inauguración del Museo de las Villas Romanas de Almenara-Puras (en adelante MVR) en 2003 significó la culminación de un ambicioso proyecto promovido por la Diputación de Valladolid y en el que participaron también la Universidad de Valladolid y la Junta de Castilla y León. Tras siete años abiertos al público se ha consolidado un tipo de gestión basada en la tarea prioritaria de la difusión turística y divulgación de los aspectos históricos arqueológicos que rodean el mundo de las *villae* romanas, con buenos resultados. Pero junto a esta vertiente, la gestión del MVR compagina otras cuestiones fundamentales para un centro de esta naturaleza como son la conservación, el acrecentamiento del patrimonio arqueológico y la investigación y difusión científica. En definitiva, un modelo de gestión adecuado por cuanto persigue –y estamos consiguiendo– los mismos fines señalados en el art. 1 de la Ley 12/2002, de 11 de julio, de Patrimonio Cultural de Castilla y León.

Desde hace años existen en la bibliografía especializada diversas referencias al MVR como un ejemplo de recuperación y puesta en valor de un bien emblemático de nuestro patrimonio cultural<sup>1</sup> además de los resultados científicos que ha deparado (entre otros, consultar García Merino, 2008, con bibliografía anterior). No en vano, el ambicioso proyecto llevado a cabo por la Diputación Provincial de Valladolid en estrecha colaboración con la Universidad de Valladolid y con la Junta de Castilla y León, se ha visto reconocido con sendos y prestigiosos premios en 2004. El primero de ellos el Premio Regional AR&PA 2004 concedido “por el plan integral de conservación y gestión y por la correcta labor de difusión del Bien de Interés Cultural”; y el segundo, la Medalla Europa Nostra 2004 “por la metodología ejemplar del planteamiento y la ejecución en recuperar un objeto de valor de la herencia rural romana, por su integración armoniosa en el paisaje y su presentación didáctica al público”.

Ambos galardones nos fueron concedidos tras la apertura del MVR en 2003 y reconocían la importante labor acometida, no sólo por lo que intrínsecamente significaba para la conservación del bien, asegurando su transmisión a futuras generaciones, sino además por lo ejemplar en el empleo de modernas metodologías y criterios en la investigación y recuperación del patrimonio durante el transcurso de las intervenciones arqueológicas, de restauración y de consolidación.

<sup>1</sup> Se pueden consultar varios artículos en los que se estudian diversos aspectos del MVR, bien monográficamente, bien junto a otras iniciativas de puesta en valor del patrimonio arqueológico, en las actas de los siguientes congresos: Congreso Internacional sobre musealización de yacimientos arqueológicos, Congreso Internacional “Restaurar la memoria” y Las villae tardorromanas en el occidente del Imperio.

También se valoraba la adecuada concepción del edificio que favorecía una idónea contemplación de los restos y la presentación didáctica que favorecía que el público comprendiera y aprendiera de una manera amena unos conocimientos tan específicos como son el mundo de las *villae* romanas.

El MVR (Lám. 1) es la culminación de un importante proyecto que se inicia en 1997 con la aprobación del Plan Director<sup>2</sup> y finaliza en 2003 con su apertura. Una iniciativa como ésta promovida por la Diputación de Valladolid entre 1997 y 2003 no se sustenta si no hay la firme convicción de que lo que se pretende hacer es lo adecuado, y aún es más, lo mejor para uno de los yacimientos de época romana más emblemáticos de Castilla y León. En su concepción se valora, por una parte la responsabilidad de una administración de carácter provincial hacia uno de sus hitos patrimoniales: la villa romana de Almenara-Puras, por otra, la importancia y singularidad de los restos arqueológicos que la hicieron merecedora de ser considerada Bien de Interés Cultural en 1994. Y todo ello en un marco innovador en nuestra comunidad como fue el de las iniciativas de puesta en valor de yacimientos arqueológicos y el “Plan de *villae* de Castilla y León” (1991-2000) (Fernández Moreno et alii, e. p.)<sup>3</sup>. Además, este proyecto de recuperación y puesta en valor coincide en el tiempo con un renovado interés por el estudio científico de estas quintas construidas en un momento, el Bajo Imperio Romano (siglos IV-V), de cambios económicos y transformaciones políticas y sociales en la Península Ibérica.

Si las premisas fundamentales en la concepción del proyecto fueron el convencimiento de la necesidad de poner todo nuestro esfuerzo en la recuperación, conservación y difusión de la villa, en el planteamiento y estrategia de la actuación estuvieron presentes una serie de cuestiones esenciales para la conservación y puesta en valor del BIC, verdaderos pilares o ejes vertebradores de la ejecución del proyecto. Son tres:

- El primero fue la necesidad de conocer exhaustivamente el bien que iba a ser objeto de recuperación integral. Era fundamental excavar, interpretar e investigar; en definitiva, conocer la realidad arqueológica de la villa abarcando desde los aspectos constructivos hasta la evolución histórica del hábitat.

<sup>2</sup> En 1996 se encarga la redacción del Plan director de cubrimiento y musealización de la villa romana de Almenara-Puras (Valladolid) a M. Sánchez Simón, Lcda. en Filosofía y Letras, Especialidad en Arqueología (Universidad de Valladolid) y a R. Valle González, Arquitecto (Diputación Provincial de Valladolid).

<sup>3</sup> Promovido desde el entonces Servicio de Museos y Arqueología de la Dirección General de Patrimonio Cultural de la Junta de Castilla y León, se planificó un programa sistemático de actuaciones que preveía la colaboración de entidades locales (Diputaciones Provinciales y/o Ayuntamientos) que en algunos casos eran propietarios de los yacimientos más emblemáticos.



■ El segundo, la restauración y consolidación de los restos arquitectónicos (y otros) para su puesta en valor *in situ*. A pesar de las vicisitudes sufridas por el yacimiento desde que se iniciaron las excavaciones sistemáticas, allá por la década de los años 40 del siglo XX, la aplicación de modernas e innovadoras técnicas por parte de un cualificado grupo de especialistas dirigidos por M. Hernández Valverde, posibilitarían la comprensión *in situ* de la villa.

■ Y tercero, la presentación didáctica del conjunto lo que implicaba un esfuerzo en emplear recursos para hacer comprensible a todos los públicos el palacio de la villa (*pars urbana*) y, más aún, el fenómeno de las *villae* romanas en general.

Y en este sentido los resultados han sido altamente satisfactorios y, ya lo hemos dicho, se ha visto coronado por dos importantes premios. Con la apertura del MVR quedaba atrás un quinquenio de trabajos, una inversión de 5.788.802 €<sup>4</sup>, y la satisfacción de un equipo de personas y de las instituciones promotoras por el trabajo realizado.

En el momento en que las intervenciones derivadas del Plan Director hubieron finalizado, en manos de un equipo de técnicos interdisciplinar se ponía un diamante que debíamos seguir mimando, impulsando y transformándolo hasta convertirlo en lo que hoy en día es: un referente en la puesta en valor, conservación, presentación y didáctica del patrimonio arqueológico que trabaja por acercar al público una parte de nuestro pasado. Así que en mayo de 2003 comienza un nuevo reto en nuestras trayectorias profesionales: que la apertura del MVR no significara un punto y seguido, sino que se convirtiera en una pista de despegue con nuevos proyectos basados en la inmensa responsabilidad que es acercar nuestra Historia al público y hacer que éste se interese por nuestro pasado y por los testimonios culturales que nos ha legado.

Y nuestra experiencia de estos siete años de recorrido es lo que queremos dar a conocer en el marco del VII Congreso Internacional. Y no trataremos en esta ponencia de los sinsabores, que los hay, y de las diferencias de opiniones (que también existen, ¡como no!, en una gestión interdisciplinar) que esta tarea nos ha traído en diversas ocasiones; hablaremos de lo que consideramos una gestión adecuada a las metas propuestas: conservación y difusión sin abandonar la faceta de investigación como expondremos en a lo largo de este texto. Por eso hemos adjetivado a este modelo de gestión de sostenible, responsable y comprometido con nuestro patrimonio arqueológico. “Sostenible”, en términos conceptuales, tanto porque el esfuerzo se ha visto recompensado

por haber recuperado y puesto en valor unos vestigios que, en caso contrario, habrían sufrido un gravísimo expolio y quizás con el tiempo hubieran desaparecido; y también por el respaldo que nos dan las cifras de más de 200.000 visitantes hasta la fecha y las opiniones muy positivas que éstos nos han transmitido. Pero también hemos dicho gestión “responsable”. Nuestra responsabilidad la basamos en las actuaciones que llevamos a cabo para preservar la villa romana en óptimas condiciones mediante, ya lo veremos más adelante, todo un programa de conservación. Y por último el adjetivo “comprometido” que bien lo podemos utilizar porque los gestores no escatimamos esfuerzos en difundir los contenidos del MVR desde las vertientes lúdica (festivales, mercados, teatralizaciones...), didáctica (visitas y talleres para escolares, cuadernos didácticos, recreación de la casa romana...) y científica (publicaciones, encuentros técnicos, proyectos de recuperación de pinturas murales, incorporación de nuevos contenidos...).

### La Villa romana de Almenara-Puras y el MVR

Pero antes de seguir con el tema de esta ponencia creemos necesario describir siquiera brevemente el objeto de nuestra gestión, es decir todos los elementos de índole patrimonial que configuran el MVR, y contextualizarlos. Así, para aquellos de ustedes que no nos conozcan, y a los que por otra parte animo a que lo hagan, el MVR se localiza en la provincia de Valladolid, al sur y muy cerca de la villa de Olmedo, a apenas 60 km de Valladolid capital (Figura 1). El acceso se realiza desde la carretera N-601; en el p. k. 137 hay una desviación a la localidad de Almenara de Adaja, y a unos 200 m se divisan las instalaciones. Entre ellas destaca una gran nave (de 4.800 m<sup>2</sup>) que cobija y protege la colección museográfica del MVR, es decir los restos visitables de la villa romana de Almenara-Puras (Figura 2). Junto a ella, otro edificio alargado de 1.800 m<sup>2</sup> que acoge la sala de exposición permanente y otras dependencias administrativas (taquilla, almacenes...), didácticas (recreación de la *pars urbana*) y lúdico infantiles (parque infantil).

Todo este pago se conoce como La Calzadilla y en él son evidentes los indicios de su larga ocupación en el tiempo. Sin duda la presencia de dos lavajos (El Arroyuelo y El Mondueno) es la razón principal del asentamiento de grupos humanos ya desde la Prehistoria reciente ligados a diferentes actividades productivas. Y en época romana ambos siguen siendo claves para la distribución cronológica y funcional del hábitat (García y Sánchez, e. p.). En la Figura 2 se han señalado aquellos restos conocidos, bien por prospección aérea bien por excavaciones arqueológicas, que nos indican la evolución del asentamiento desde el Alto Imperio (I-III d. C.) al Bajo Imperio Romano (IV-V d. C.). Así sabemos que durante los siglos I y II d. C. las viviendas y otras estructuras relacionadas con la actividad agropecuaria ocupaban la zona que en la Figura 2

aparece señalada con el nº 3. Ya en el siglo III, la casa solariega de la granja se construye próxima al lavajo de El Mondueno mientras que el balneo y otras edificaciones rusticas están cercanas a El Arroyuelo (respectivamente nºs 4 y 1). Por último, en la segunda mitad del siglo III hay un cambio en la ubicación del palacio; los baños y dependencias agropecuarias del siglo III se destruyen para levantar sobre ellas una nueva *pars urbana* (nº 1) y varios edificios alargados de tipo rústico (nº 2). La necrópolis de este momento se ubica al norte, en el lugar en el que se han identificado los restos constructivos de los siglos I y II d. C. (nº 3).

Y es el palacio o *pars urbana* del siglo IV d. C. lo que conforma la colección museográfica del MVR. Se trata de una edificación de casi 3.000 m<sup>2</sup> que contiene todos aquellos elementos propios de las viviendas adineradas de la época (Fig. 3, lám. 2). En torno a dos patios, uno de ellos un verdadero peristilo, se articulan las estancias (o grupos de ellas, es decir *diaetae*) destacando los grandes salones de recepción y de banquetes, todos ellos solados con bellos mosaicos policromos y con paredes decoradas con pinturas al temple. Además hasta más de una veintena de habitaciones de índole privada (muchas de ellas también con mosaicos) completan la vivienda que cuenta también con un importante área termal (García y Sánchez, 2002). Para su protección, los restos han sido cubiertos por un edificio tipo nave. La visita al yacimiento se realiza por una pasarela elevada que favorece su óptima comprensión al permitir abarcar a la vez toda la planta de la casa, sus patios, sus salones y otras habitaciones. Las soluciones adoptadas para la presentación al público de los restos arqueológicos incluyeron la reconstrucción de aquellas estructuras fundamentales para su comprensión que hubieran sido expoliadas. Con ello y con la restauración de los mosaicos, de otros tipos de suelos y de las pinturas parietales conservadas *in situ* (sobre los zócalos de los muros) se consiguió que la villa de Almenara-Puras fuera comprensible.

Junto a esta edificación, otra dedicada a explicar el mundo de las *villae*. Desde un salón de actos en el que se visiona un audiovisual introductorio sobre *Hispania* (desde la conquista hasta la desintegración del Imperio) se pasa a la una Sala de exposición permanente (de 500 m<sup>2</sup>) dedicada a explicar el mundo de las villas romanas desde los aspectos meramente conceptuales hasta la descripción de la villa de Almenara-Puras. A lo largo de 500 m<sup>2</sup> se explican cuáles son los rasgos arquitectónicos y planimétricos característicos de estas granjas y de sus residencias señoriales, cómo se desarrollaba una productividad basada en actividades agropecuarias, artesanales y manufactureras, cómo vivieron los propietarios y los trabajadores, y por último cuáles fueron las creencias religiosas y el mundo funerario. Los medios expositivos utilizados son, principalmente, los paneles retroiluminados con información textual y gráfica (Lám. 3), los monitores con audiovisuales, las pantallas táctiles para hacer recorridos virtuales y obtener mayor información, las maquetas, las reproducciones de pie-

zas relacionadas con el tema y los objetos originales. Además se exhiben un conjunto de restos de pinturas murales originales y procedentes de las excavaciones arqueológicas que, adecuadamente restaurados, ilustran cómo fue la decoración de una de las principales salas de la casa: la habitación solada con el mosaico de Pegaso.

Abundando en esta faceta divulgativa del proyecto, y con posterioridad a la inauguración del MVR, se planteó la construcción de la recreación de una *pars urbana* exenta y separada del resto del complejo. Finalizada en 2008 constituye uno de los recursos didácticos que mejor acogida tiene entre nuestro público. Se trata de una maqueta a escala 1:1 de una residencia campestre; su visita favorece la comprensión de cómo fueron la arquitectura y de los modos de vida de las clases rurales acomodadas entre los siglos III-V d. C. A través del peristilo se accede a diversas estancias provistas de mobiliario y con sus paredes decoradas según las modas de la época; así se visitan los ambientes de recepción y banquetes, un dormitorio, las termas y las habitaciones de la servidumbre.

### El MVR y la gestión del patrimonio arqueológico

Bajo este epígrafe explicaremos la gestión directa de la colección museográfica y de los contenidos asociados a la misma. Y, aunque evidentemente, la actividad que nuestros visitantes perciben como más importante –e incluso a veces es la única que conciben– es aquella que puede tildarse de “lúdica, didáctica y turística”, dejaremos este tema para el final y comenzaremos presentando el programa de actuaciones de conservación de los restos, para después hablar de la gestión en apoyo a la investigación. Y la razón de seguir este esquema está en la propia concepción del MVR: a diferencia de otros centros o aulas arqueológicas, el MVR basa su discurso en restos arqueológicos conservados *in situ* e incorporados al propio centro; por ello es fundamental conservar y conocer para luego divulgar.

#### 1.- La gestión de conservación de los restos

Los restos arqueológicos se exhiben como decimos *in situ* pero cobijados por una edificación rectangular que los cubre y los protege (Valle, 2005) aunque que no los aísla por completo del entorno, por lo que no han desaparecido todos los problemas que afectan a los yacimientos expuestos al aire libre. Es cierto que se ha eliminado casi por completo el efecto de la lluvia<sup>5</sup>, pero siguen estando presentes las oscilaciones de temperatura diarias y estacionales, los cambios en la humedad del terreno debidos a la existencia del nivel freático,

<sup>5</sup> Excepto cuando se asocia a viento racheado del oeste.

<sup>4</sup> De la inversión, 961.633 € fueron aportados por la Junta de Castilla y León.

la presencia de humedad ambiental en forma de nieblas, y la entrada de insectos y semillas.

Para corregir, eliminar y mitigar todos estos efectos negativos el MVR estableció en 2003 un protocolo de actuación que incluye desde las limpiezas semanales hasta las tareas anuales de consolidación y restauración efectuadas por un Restaurador de Bienes Culturales. La decisión de cuáles van a ser las actuaciones necesarias para asegurar la conservación vienen determinadas por el seguimiento anual que de ellos realiza L. Salazar, quien realiza un trabajo pormenorizado con inspecciones visuales, registro fotográfico exhaustivo, mediciones de temperaturas, humedad, etc. y el seguimiento del estado de conservación de los restos, de la evolución de las patologías. Todos estos aspectos los recoge en dos informes técnicos por año (primavera y otoño) y en los que se basa la decisión del tipo de actuaciones que han de realizarse. Independientemente de que en algún momento pudieran surgir imprevistos que obliguen a trabajos extras, anualmente se realizan las siguientes:

- 1) Trabajos de consolidación y rejuntado de mamposte-rías con tratamientos de rejuntado de las grietas en muros y revestimientos parietales (u otros) con morteros compatibles y adecuadamente testados.
- 2) Aplicación de herbicidas generales y puntuales para plantas superiores, líquenes y algas. Se trata de mitigar los efectos negativos que producen las plantas y líquenes sobre los restos.
- 3) Limpieza y consolidación de pavimentos de *opus signinum*.
- 4) Limpieza general de los mosaicos con agua destilada y jabón neutro así como otra más específicas con otros productos en velos blanquecinos y manchas localizadas.
- 5) Consolidación de los mosaicos aplicando silicato de etilo.

Además, este programa de mantenimiento incluye, si es necesario, la reparación de desperfectos en los pavimentos que pudieran deberse principalmente a la acción del hielo.

## 2.- La gestión en apoyo a la investigación y a la difusión científica y divulgativa de los resultados

En un apartado precedente ("La Villa romana de Almenara-Puras y el MVR") hemos incluido una breve, brevísima, explicación que resumen las líneas principales del conocimiento científico que actualmente tenemos sobre el yacimiento. Para llegar a esta síntesis han sido fundamentales no sólo las actuaciones arqueológicas derivadas del Plan Director; también lo han sido las precedentes y por supuesto las que se enmarcan en la gestión del MVR.

El hecho de que la actividad de investigación y la obtención de conocimiento científico esté presente de forma implícita en todas las actuaciones que afecten al BIC no es una actitud baladí, nimia o sin importancia en la gestión del MVR. No olvidemos que el conocimiento e interpretación de los restos arqueológicos constituyeron uno de los pilares fundamentales del Plan Director, pues sin el conocimiento adecuado no era posible presentar y transmitir al público. Y abundando en esta idea, y para seguir avanzando en el conocimiento, el MVR desarrolla una gestión en apoyo a la investigación y a la difusión científica. En este sentido hemos de indicar que, tal y como recoge la legislación vigente, toda actuación relacionada con cualquier aspecto del MVR que afecte al BIC (como por ejemplo realización de acometidas, de nuevas infraestructuras, etc.), conlleva su correspondiente estudio arqueológico y preceptiva autorización. Con estas premisas hemos realizado excavaciones arqueológicas en 2005, 2007, 2009 y 2010. No en todos los casos los resultados han supuesto el hallazgo de nuevos restos, en otros sí como el reciente de una tumba de la necrópolis de los siglos IV y V.

Además de las excavaciones arqueológicas, otra de las líneas de investigación promovida por el MVR es el proyecto para la restauración, investigación y exposición de los restos de pintura mural de la *pars urbana*. Desde 2008 se han restaurado diversos fragmentos de revestimiento parietal procedentes de la habitación de planta octogonal (Lám. 2), la decorada con el mosaico de Pegaso. Gracias a ello se ha establecido una hipótesis coherente sobre cómo se decoraron las paredes de este salón; hipótesis provisional puesto que aún se sigue trabajando en el tema. Con esta iniciativa, el MVR se convierte en un centro destacado en el este tipo de estudios tanto en medios científicos (en congresos especializados en el tema) (García, Sánchez y Burón, 2007) como entre nuestros visitantes al difundirse en el marco de la exposición "Pinturas murales de Almenara-Puras: técnica, arte y suntuosidad" y editarse una publicación divulgativa (Sánchez, 2010).

Otras investigaciones científicas se relacionan con los diferentes análisis<sup>6</sup> de muestras de carbones y sedimentos que ha realizado el CSIC y el estudio de los restos óseos aparecidos en una tumba de la necrópolis hecho por la Facultad de Medicina de la Universidad de Valladolid.

Por último ya sólo resta comentar que el MVR también colabora con otras instituciones o equipos que quieren investigar sobre aspectos concretos del yacimiento, proporcionando todos los datos que se nos solicitan. Como ejemplo de lo dicho, valga la iniciativa del Dr. A. Meiss de la Escuela de Arquitectura de Valladolid para estudiar las termas de la villa.

<sup>6</sup> Para realizar algunos de estos análisis de muestras antracológicas y sedimentológicas se ha contado con la colaboración económica de la Junta de Castilla y León.

Toda esta información se incorpora a la investigación que desarrolla uno de nosotros (Dra. M. Sánchez Simón) junto a la Dra. García Merino, Catedrática de la Universidad de Valladolid. Los novedosos resultados se difunden entre la comunidad científica en medios bibliográficos de máxima relevancia como el AEspA, la revista del Consejo Superior de Investigaciones Científicas, y en congresos especializados. Pero no solamente nos quedamos aquí, sino que la difundimos de forma inmediata entre nuestro público, puesto que las novedades científicas se incorporan al discurso que realizan las guías del MVR o incluso se dan a conocer por medio de la exposición de las piezas originales, paneles u otros recursos museográficos como ha sucedido recientemente con el hallazgo ya comentado de la necrópolis tardía.

Otro medio de difusión científica se materializa en nuestra asistencia -con ponencias y clases- a diversos cursos y jornadas. Entre los últimos queremos destacar dos, el ciclo de conferencias del curso académico 2009-2010 de la Asociación Española de Amigos de la Arqueología y, el "I Encuentro nacional de yacimientos romanos" promovido por la Diputación de Palencia, por citar dos de las más recientes.

Por último en el campo de la difusión científica e investigación señalaremos la celebración de los Encuentros en el MVR<sup>7</sup>. Con un formato renovado, en 2009 retomamos una interesante iniciativa de 2004: la celebración de encuentros de especialistas e investigadores como foro de debate y discusión de temas. La última edición de estos Encuentros se tituló "Contextos cerámicos tardoantiguos en la meseta, siglos IV-VI d. C."; y para diciembre de 2010 está previsto otro dedicado al tema de las necrópolis tardo-romanas en la cuenca del Duero.

## 3.- La gestión turística y divulgativa

A pesar de que los restos arqueológicos y el montaje museográfico por sí mismos, permiten la comprensión de los contenidos de una manera eficaz, el MVR ha diseñado todo un programa de difusión que, en cuanto a colectivos, abarca desde el público general al más especializado. En este sentido es evidente que mayoritariamente nuestro público está formado por personas de diferente formación y dispar grado de conocimiento e interés sobre el tema. Junto a ellos otro integrado por investigadores y especialistas con alto grado de formación e interés. Cada uno requiere una estrategia diferente ya que la demanda de información es muy diferente, desde la más básica sobre el MVR (dirección, servicios que prestamos,...) hasta la más especializada por parte de

<sup>7</sup> En la realización de estos Encuentros contamos con la activa colaboración de la Asociación Profesional de Arqueólogos de Castilla y León, de la Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, de la Junta de Castilla y León, del Museo de Valladolid y de la Universidad de Valladolid.

diversos investigadores de diversas disciplinas (historiadores, arqueólogos, filólogos, arquitectos, ingenieros, ...).

Y lo primero, en todo programa de difusión, es crear un conjunto de herramientas para dar a conocer el centro en sus aspectos más básicos: dirección, temática, servicios que prestamos, teléfonos... A lo largo de estos 7 años de andadura, nos hemos adaptado a los nuevos cauces de difusión que cada vez cobran mayor relevancia. Por ello, si en los primeros años se editaron diferentes modelos de folletos de mano, en los últimos se ha impuesto la página web ([www.diputaciondevalladolid.es/turismo/centrosturisticos/8/museo-de-las-villas-romanas](http://www.diputaciondevalladolid.es/turismo/centrosturisticos/8/museo-de-las-villas-romanas)). Las excelencias de este medio de comunicación son bien conocidas por lo que no insistiremos más. Para muchos de nuestros visitantes ha sido la forma de obtener una información básica y también otra más específica como los programas de actividades y novedades. No obstante, se siguen editando folletos; actualmente existen una octavilla de fácil difusión y otro más grande -que se proporciona con el pago de la entrada- y que incluye un plano de la *pars urbana*. Además, y para eventos específicos, se imprimen otros folletos (festivales, jornadas...). Todos estos materiales y otros específicamente destinados al Turismo escolar se difunden regular o estacionalmente a través de las Oficinas de Turismo de la provincia de Valladolid, de las provincias limítrofes y Madrid.

De otra parte, una coordinada política informativa dirigida desde la Oficina de Prensa de la Diputación de Valladolid posibilita, que regularmente y de manera periódica, el MVR o las actividades en él programadas sean actualidad en los medios de comunicación de Valladolid y de Castilla y León y que, en momentos destacados, aparezcan reseñados o puedan ser noticia en los medios nacionales o en publicaciones especializadas.

Una vez que el público se ha acercado al MVR se le ofrecen diversas opciones. Los grupos pequeños (hasta 15 individuos) realizan la visita libre, a excepción de la recreación de la *pars urbana* que siempre se guía. Como apoyo a esta visita se cuenta con la información recogida en el folleto y un servicio de audioguías. Cuando se trata de grupos más amplios, las visitas se guían de forma gratuita (previa reserva). Especialmente este servicio se presta en el caso de los colectivos de escolares, a los que también se ofrecen diversos talleres adaptados a los diferentes tramos de edades. Igualmente, para aquellos colectivos especializados, se ofrecen visitas más especializadas. Volviendo al tema de la difusión escolar, a lo largo de 2010, se han visitado diversos centros escolares de la provincia de Valladolid informado de manera personalizada a los profesores de la oferta del MVR y entregando el folleto de Turismo Escolar en la Provincia de Valladolid editado por la Diputación.

Otro conjunto de actuaciones en el campo de la gestión turística y divulgativa son las contempladas en la programación lúdica anual. En este sentido también ha habido un re-

corrido, una experiencia, que nos permite ajustar nuestra oferta a la demanda, modas y gustos de nuestro público. Desde el mercado romano celebrado en 2004, pasando por los cuentacuentos, teatralizaciones, danzas, proyecciones de películas... se ha llegado en 2009 a la fórmula de festejar cada uno de los aniversarios de la apertura del MVR mediante un programa que incluye la Fiesta de Aniversario propiamente dicha en el mes de mayo (festival de cultura clásica con demostración de juegos romanos (Lám. 5), mercado, teatro, mimo, recreaciones de luchas de gladiadores...), y un conjunto de actividades de verano (conferencias, observaciones astronómicas, teatralizaciones y visitas guiadas nocturnas).

Y a lo largo del resto del año, en fines de semanas, festivos, días especiales... seguimos ofertando diferentes propuestas para que el público se acerque al MVR. Una fórmula que nos está dando buenos resultados es la de ofrecer degustaciones de productos típicos de la zona (vinos y dulces) y un servicio gratuito para que los más pequeños (MIMU) se entretengan mientras sus progenitores realizan la visita.

Como logros de esta gestión de índole turística y divulgativa no sólo está la valoración muy positiva de nuestro público, sino además un grado de proyección nacional y europeo. Por comenzar con este último, hay que indicar que el MVR ha sido invitado a participar en la web *Villas romaines ouvertes au public* (<http://villasromaines.free.fr/site2008/>) en una iniciativa de difusión en la red que incluye los principales sitios arqueológicos de esta tipología en los que concurren una serie de características. Pero no es sólo en esta web en la que encontramos información sobre Almenara-Puras; también aparece en numerosas páginas de otra naturaleza (y a veces por iniciativa que poco tiene que ver con el MVR) como Wikipedia ([http://es.wikipedia.org/wiki/Villa\\_romana\\_de\\_Almenara-Puras](http://es.wikipedia.org/wiki/Villa_romana_de_Almenara-Puras)), y en la de la biblioteca virtual Miguel de Cervantes (<http://213.0.4.19/FichaObra.html?Ref=13591&portal=33>) por citar un par de ellas ampliamente consultadas.

También dentro de esta proyección hay que indicar que nuestro centro ha sido elegido en numerosas ocasiones como lugar visitado por los asistentes de cursos y master sobre Patrimonio Cultural, formando parte del programa: así por ejemplo en los de formación de la Consejería de Cultura de la Junta de Castilla y León, en los de la Asociación Española de Museólogos, en los de la Asociación Arcamadre, en los cursos de verano de la Universidad de León, en los cursos de formación del CFIE -Junta de Castilla y León-, etc. Y tam-

bién ha sido elegido por iniciativas de otro cariz; y por citar la más reciente, el Consejo Regulador de la Denominación de Origen Rueda solicitó nuestras instalaciones para realizar una cata con motivo de su 30 Aniversario, que incluía -como no- la visita guiada al yacimiento.

Igualmente hemos de indicar que la proyección y características de las instalaciones del MVR, principalmente *La Casa Romana*: recreación de una lujosa residencia bajoimperial de los siglos IV y V d. C., hacen que nuestro centro se haya convertido en el escenario de filmaciones y grabaciones de iniciativa tanto pública como particular. En los últimos años varias Productoras han solicitado autorización para realizar diversos productos audiovisuales sobre el mundo romano que, en los próximos meses, estarán disponibles en el mercado televisivo. Entre otras: La Serie documental TV *Tarraco, siglo II*, dirigida por José Antonio Muñiz para Digivisión y el largometraje *El Árbol de Eneas*, bajo la dirección de Salvador Martínez Abellán Y Jesús Ortuño Sánchez.

### Bibliografía:

- FERNÁNDEZ MORENO, J. J., et alii (e. p.): "Criterios de intervención en el patrimonio arqueológico y arquitectónico: las villas romanas de Castilla y León"
- GARCÍA MERINO, C.; (2008): "Almenara de Adaja y las villas de la submeseta norte". En *Las villae tardorromanas en el occidente del Imperio. Arquitectura y función*, págs 411-434. Gijón.
- GARCÍA MERINO, C. Y SÁNCHEZ SIMÓN, M.; (2004): "De nuevo acerca de la villa romana de Almenara de Adaja (Valladolid). Excavaciones de 1998 a 2002". *Archivo Español de Arqueología*, 77 (n<sup>os</sup> 189-190), págs. 177-195.
- . (e. p.): "Abastecimiento de agua, saneamiento y drenaje en la villa romana de Almenara de Adaja (Valladolid)".
- GARCÍA MERINO, C., SÁNCHEZ SIMÓN, M. Y BURÓN ÁLVAREZ, M.; (2007): "Las pinturas murales de la villa de Almenara-Puras (Valladolid)". En *Actas del IX Congreso Internacional de la "Association Internationale pour la peinture murale antique" Circulación de temas y sistemas decorativos en la pintura mural antigua*. Págs. 247-254.
- SÁNCHEZ SIMÓN, M.; (2010): *Pinturas murales de Almenara-Puras: técnica, arte y suntuosidad*. Valladolid.
- VALLE GONZÁLEZ, R.; (2005): "Museo de las villas romanas de Almenaras-Puras, Valladolid". *ON Diseño*, 266. Barcelona

**La capacidad  
de las comunidades autónomas  
de generar riqueza en relación  
con el patrimonio cultural.  
Algunas cuestiones  
fiscales y penales**

**Andrés Delgado Gil**

*Profesor contratado doctor ACSUCYL. Universidad Católica de Ávila*

**Sofía Borgia Sorrosal**

*Profesora ayudante doctor ACSUCYL. Universidad Católica de Ávila*



## Resumen:

Se plantea en esta comunicación la necesidad de tener en cuenta lo previsto por las Comunidades Autónomas en relación con el Patrimonio Cultural. De sus políticas en relación con este tipo de Patrimonio depende en gran medida la adecuada protección, gestión y fomento del Patrimonio Cultural español, así como el desarrollo económico y social de las regiones.

Interesa en primer lugar comprobar las competencias que pueden asumir las Comunidades Autónomas en esta materia (y otras absolutamente afines como son las relacionadas con el desarrollo económico o la promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial).

A partir de lo anterior, el objetivo de la comunicación es comprobar de qué manera influyen las políticas regionales en cuestiones tan diversas (y tan importantes para la protección y el fomento del Patrimonio Cultural) como las fiscales o las penales.

Se confecciona un cuadro explicativo acerca de las deducciones y exenciones que contemplan los impuestos estatales respecto de bienes y actuaciones relacionadas con la conservación y promoción del Patrimonio Histórico Español. Sin embargo, en algunos impuestos estatales, parcialmente cedidos, las CC. AA. pueden hacer uso de su poder normativo para introducir mayores ventajas o incentivos fiscales que ayuden, a quienes son titulares de bienes del Patrimonio Cultural de dicha Comunidad, a asumir las cargas que la legislación les impone. Asimismo, a través de su capacidad normativa en materia tributaria, las CC.AA. pueden incentivar diversas actuaciones que favorezcan la buena conservación de su patrimonio cultural. Los cuadros segundo y tercero explican las deducciones autonómicas en el IRPF, ITP y ADJ así como en el impuesto de sucesiones.

Finalmente, se plantean algunas cuestiones que las Comunidades Autónomas pueden (o deben) hacer para proteger desde el punto de vista penal su Patrimonio Cultural. A pesar de que la normativa penal queda reservada al legislador estatal, las políticas concretas de las Comunidades Autónomas podrán impedir o no esta protección.

## 1. La competencia de las comunidades autónomas en materia de patrimonio cultural

Tanto España en general como las Comunidades Autónomas en particular poseen gran cantidad de bienes culturales. La protección de estos bienes es fundamental, por citar sólo alguna de las razones, para la economía tanto nacional como local. Sin embargo, a lo largo de la historia, estos bienes no han sido siempre objeto de la necesaria atención por parte de los poderes públicos (o de los propietarios privados)<sup>1</sup>.

En el art. 46 de la Constitución española puede constarse el interés que el Estado español tiene hoy en la protección de su "patrimonio histórico, cultural y artístico". Este precepto establece lo siguiente: "Los poderes públicos garantizarán la conservación y promoverán el enriquecimiento del patrimonio histórico, cultural y artístico de los pueblos de España y de los bienes que lo integran, cualquiera que sea su régimen jurídico y su titularidad. La Ley penal sancionará los atentados contra este patrimonio". Se trata, por tanto, del punto de partida en nuestro estudio.

Es sabido que los arts. 149 y 148 CE establecen, respectivamente, las competencias exclusivas del Estado y aquellas que las Comunidades Autónomas pueden asumir.

En lo que ahora interesa, citando sólo las competencias más relacionadas con la materia analizada y de menor a mayor concreción, el art. 149 dice:

"1. El Estado tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias:

- 13. Bases y coordinación de la planificación general de la actividad económica.
- 28. Defensa del patrimonio cultural, artístico y monumental español contra la exportación y la exportación; museos, bibliotecas y archivos de titularidad estatal, sin perjuicio de su gestión por parte de las Comunidades Autónomas".

Por otra parte, entre las competencias que pueden asumir las Comunidades Autónomas -art. 148 CE- se encuentran las siguientes (también de mayor a menor generalidad en relación con la materia objeto de estudio):

- "1. Las comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias:
  - 13. El fomento del desarrollo económico de la Comunidad Autónoma dentro de los objetivos marcados por la política económica nacional.
  - 18. Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.
  - 16. Patrimonio monumental de interés de la Comunidad Autónoma".

Estas competencias que pueden asumir las Comunidades Autónomas han de venir recogidas en sus respectivos Estatutos de Autonomía.

Una vez acreditado que las Comunidades Autónomas pueden asumir las competencias últimamente reflejadas, el siguiente paso consiste en comprobar de qué manera influyen sus políticas en la protección y el fomento del Patrimonio Cultural y, como consecuencia, en el desarrollo económico y social. Concretamente, nos referimos a continuación a dos cuestiones: fiscales y penales.

## 2. Los beneficios fiscales de las CC.AA como medida de fomento del patrimonio cultural

Las medidas de fomento del Patrimonio Cultural son de diversa naturaleza. Sin embargo, nos vamos a centrar ahora en las de tipo tributario.

En este caso, el tributo cumple una función extrafiscal, puesto que no tiene una intención recaudatoria, sino de compensación por las obligaciones que impone la Ley a los titulares de bienes del Patrimonio Histórico. De esta forma, el sistema tributario sirve como instrumento, en manos de los poderes públicos, para dar cumplimiento al mandato constitucional del art. 46.

La Ley de Patrimonio Histórico Español 16/1985 abordó la materia desde la perspectiva de las competencias materiales ostentadas por el Estado. Sin embargo, actualmente, para conocer el "Estatuto Fiscal" del Patrimonio Histórico no debemos acudir a la Ley 16/1985, sino a las leyes propias de cada uno de los impuestos.

En el siguiente cuadro presentamos las deducciones y exenciones que contemplan los impuestos estatales respecto de bienes y actuaciones relacionadas con la conservación y promoción del Patrimonio Histórico Español.

IRPF /Ley 35/2006	I. Sociedades
Deducción en la cuota del 15 % del importe de las inversiones o gastos realizados en la adquisición, conservación y rehabilitación de bienes del Patrimonio Histórico	Deducción en la cuota del 15 % del importe de las inversiones o gastos realizados en la adquisición, conservación y rehabilitación de bienes del Patrimonio Histórico
Deducción del 25% de las donaciones realizadas a favor de las entidades beneficiarias del mecenazgo.	Deducción del 35% de las donaciones realizadas a favor de las entidades beneficiarias del mecenazgo.

Cuadro núm. 1. Deducciones y exenciones estatales

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, en algunos impuestos estatales, parcialmente cedidos, las CC. AA. pueden hacer uso de su poder normativo para introducir mayores ventajas o incentivos fiscales que ayuden, a quienes son titulares de bienes del Patrimonio Cultural de dicha Comunidad, a asumir las cargas que la legislación les impone. Asimismo, a través de su capacidad nor-

mativa en materia tributaria, las CC. AA. pueden incentivar diversas actuaciones que favorezcan la buena conservación de su patrimonio cultural.

Con todo, sorprende ver en el cuadro núm. 2. cómo en un impuesto tan general como el IRPF sólo cuatro de las CC.AA. de régimen común (Canarias, Castilla León, Extremadura y Valencia) han hecho uso de su capacidad normativa al respecto.

La situación no es muy diferente si nos fijamos en el resto de tributos cedidos. En la comparativa que refleja el cuadro núm. 3 vemos cómo sólo 6 de las Comunidades Autónomas de régimen común (Baleares, Cantabria, Castilla León, Cataluña, Madrid y Valencia) han establecido reducciones en la base imponible del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones para los casos en que se transmitan bienes pertenecientes al Patrimonio Histórico. Además, salvo Baleares, todas contemplan reducciones para el caso de transmisión "mortis causa" y no en caso de transmisión "inter vivos" de dichos bienes.

Dada la importancia que la conservación y protección del Patrimonio Cultural tiene para la atracción del turismo, máxime en los territorios del interior, creemos que las CC.AA. deberían utilizar su capacidad normativa en materia tributaria para potenciar la adquisición y conservación de este tipo de bienes. Por supuesto, no sólo nos referimos a los impuestos parcialmente cedidos, sino a todos los tributos cedidos y los tributos propios en los que la capacidad normativa de las Comunidades es absoluta.

Las medidas de tipo tributario no son el único instrumento de fomento que los poderes públicos tienen a su alcance para dar cumplimiento al mandato constitucional del art. 46. Sin embargo, entendemos que es uno de los instrumentos que más puede incentivar y ayudar a los particulares titulares de este tipo de bienes.

## 3. La intervención de la administración autonómica en la protección penal del patrimonio cultural

Con independencia de las infracciones y sanciones administrativas recogidas en las diversas normas autonómicas de protección del Patrimonio Cultural, el Código penal español de 1995 contiene las infracciones más graves contra los bienes culturales, así como las sanciones más importantes.

Es conocida la competencia estatal en materia de legislación penal (art. 149.1.6 CE) y, por tanto, la imposibilidad de las Comunidades Autónomas de legislar en esta materia.

Sin embargo, las Comunidades Autónomas tienen otras competencias recogidas en sus Estatutos de Autonomía que les permiten entrar en juego cuando de la protección penal se trata.

Andalucía	NO
Aragón	NO
Canarias	Deducción del 20% por donaciones destinadas a rehabilitación o conservación de bienes del Patrimonio Cultural de Canarias.
Cantabria	NO
Cataluña	NO
Castilla y León	Deducción del 15% de cantidades donadas a fundaciones de Castilla y León con la finalidad de conservar o rehabilitar bienes del Patrimonio Cultural de Castilla y León.
	Deducción del 15% de las cantidades invertidas en la recuperación del Patrimonio Histórico-Artístico y Natural de Castilla León <sup>2</sup> .
Castilla La Mancha	NO
Extremadura	Deducción por donaciones de bienes del Patrimonio Histórico y Cultural extremeño a favor de la C.A. de Extremadura. La deducción será del 10% del valor de dichos bienes.
	Deducción del 5% de las cantidades destinadas por los titulares a la conservación, reparación, restauración, difusión o exposición de bienes pertenecientes al Patrimonio Cultural Extremeño.
Galicia	NO
Baleares	NO
La Rioja	NO
Madrid	NO
Murcia	NO
Asturias	NO
Valencia	Deducción por donaciones de bienes del Patrimonio Histórico y Cultural valenciano en favor de determinadas entidades. La deducción será del 10% del valor de dichos bienes.
	Deducción del 5% de las cantidades donadas para la conservación, reparación o restauración de bienes del Patrimonio Cultural Valenciano.
	Deducción del 5% de las cantidades destinadas por los titulares a la conservación, reparación, restauración, de bienes pertenecientes al Patrimonio Cultural Valenciano.

Cuadro núm. 2. Deducciones autonómicas en el IRPF

Fuente: Elaboración propia.

No es éste el lugar para analizar en profundidad los tipos penales relacionados con la protección penal del patrimonio cultural. No obstante, merece la pena indicar, de forma general, cómo se protegen en el Código penal español estos bienes para comprobar luego las posibilidades que tienen las Comunidades Autónomas de inmiscuirse en esta materia.

La sanción penal a los atentados contra el patrimonio cultural se realiza en el Código penal de dos formas diferentes. De una parte, se ha creado *ex novo* un capítulo en el CP 1995

(Cap. II, "De los delitos sobre el patrimonio histórico", Tít. XVI, "De los delitos relativos a la ordenación del territorio y la protección del patrimonio histórico y del medio ambiente"). De otra, existen varios delitos relacionados muchos de ellos con los "delitos contra el patrimonio" y que ya existían con anterioridad al CP 1995 y otros, de nueva creación o no, en ubicaciones diferentes.

En cuanto a lo indicado en segundo lugar, el Código contiene determinados preceptos, fuera del Cap II, Tít. XVI, Lib.

CC. AA.	ITP y AJD	I. SUCESIONES
Andalucía	NO	NO
Aragón	NO	NO
Asturias	NO	NO
Baleares		<p><b>A) Adquisiciones por causa de muerte.</b> <b>Reducciones de la base imponible</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Reducción por adquisición de bienes integrantes del Patrimonio Histórico o Cultural de las Illes Balears<sup>3</sup>.</li> <li>Reducción por adquisición de bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las demás Comunidades Autónomas<sup>4</sup>.</li> </ol> <p><b>B) Adquisiciones lucrativas entre vivos.</b> <b>Reducciones de la base imponible</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Reducción por adquisición de bienes integrantes del Patrimonio Histórico o Cultural de las Illes Balears<sup>5</sup>.</li> <li>Reducción por adquisición de bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las demás Comunidades Autónomas.</li> </ol>
Canarias	NO	NO
Cantabria		<p><b>A) Adquisiciones por causa de muerte.</b> <b>Reducciones de la base imponible:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Reducción por adquisición de bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las Comunidades Autónomas<sup>6</sup>.</li> <li>Reducción por donación de bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las Comunidades Autónomas<sup>7</sup>.</li> </ol>
Castilla La Mancha	NO	NO
Castilla León	NO	<b>Reducción en las adquisiciones de bienes muebles integrantes del patrimonio histórico<sup>8</sup></b>
Cataluña	NO	<b>A) Adquisiciones por causa de muerte:</b> Reducción en base imponible del 95% del valor de los bienes integrantes del Patrimonio Histórico <sup>9</sup> .
Extremadura	NO	NO
Galicia	NO	NO
Madrid	NO	<b>A) Adquisiciones por causa de muerte:</b> Reducción en base imponible del 95% del valor de los bienes integrantes del Patrimonio Histórico <sup>10</sup>
Murcia	NO	NO
Rioja	NO	NO
Valencia		<b>A) Adquisición por causa de muerte</b> -Reducción en el supuesto de transmisiones de bienes pertenecientes al Patrimonio Histórico siempre que dichos bienes sean cedidos para su exposición cumpliendo determinadas condiciones <sup>11</sup> .

Cuadro núm. 3. Deduciones autonómicas en el resto de tributos cedidos

Fuente: Elaboración propia.

II, en los que el hecho de que la acción delictiva recaiga sobre bienes culturales constituye una agravación. Así, dentro del Tít XIII "Delitos contra el patrimonio y contra el orden socioeconómico", Lib. II, los arts. 235.1 y 241 incriminan el hurto y el robo, respectivamente, cuando se sustraigan cosas de valor artístico, histórico, cultural o científico; el art. 250.1.5º y el art. 252, referidos a la estafa y a la apropiación indebida, cuando recaigan sobre bienes que integren el patrimonio artístico, histórico, cultural o científico; el art. 253, apropiación indebida de cosa perdida, cuando se trate de cosas de valor artístico, histórico, cultural o científico; el art. 289, sustracción de cosa propia de utilidad social o cultural. Finalmente, el art. 625.2 (Tít. II, "Faltas contra el patrimonio", Lib. III) constituye una falta agravada cuando los daños (que no pueden exceder de 400 euros) se causen en un archivo, registro, museo, biblioteca, centro docente, gabinete científico, institución análoga o en bienes de valor histórico, artístico, científico, cultural o monumental, así como en yacimientos arqueológicos.

En el Cap. I, "De los delitos sobre la ordenación del territorio", Tít. XVI, Lib. II, el art. 319 sanciona a los promotores, constructores o técnicos directores que lleven a cabo una construcción no autorizada en (...) lugares que tengan legal o administrativamente reconocido su valor paisajístico, ecológico, artístico, histórico o cultural. El art. 432.2 (Cap. VII, "De la malversación", Tít. XIX, Lib. II) prevé el delito de malversación si las cosas malversadas hubieran sido declaradas de valor histórico o artístico. En el art. 613 (Cap. III, "De los Delitos contra las personas y bienes protegidos en caso de conflicto armado", Tít. XXIV, "Delitos contra la Comunidad Internacional", Lib. II) se incrimina al que con ocasión de un conflicto armado, realice u ordene realizar un ataque (...) contra bienes culturales (...) que constituyen el patrimonio cultural o espiritual de los pueblos, y a los que se haya conferido protección en virtud de acuerdos especiales, o bienes culturales bajo protección reforzada, mientras que en el art. siguiente, 614 (con la misma ubicación), lo sancionado es cualquier otra infracción (...) relativa a la protección de los bienes culturales.

Por último, el art. 2.1 e) de la LO 12/1995, de 12 de diciembre, de Represión del Contrabando, dice: "Cometen delito de contrabando, siempre que el valor de los bienes, mercancías, géneros o efectos sea igual o superior a 3.000.000 de pesetas, los que: e) Saquen del territorio español bienes que integren el Patrimonio Histórico Español, sin la autorización de la Administración del Estado cuando ésta sea necesaria". Y el art. 77.7 de la Ley Orgánica 13/1985, de 9 de diciembre, de Código Penal Militar sanciona al militar que destruyere o deteriorare, sin que lo exijan las necesidades de la guerra, (...) "los monumentos arquitectónicos y los conjuntos de interés histórico o ambiental, los bienes muebles de valor histórico, artístico, científico o técnico, los yacimientos en zonas arqueológicas, los bienes de interés etnográfico y los sitios naturales, jardines y parques relevantes por su interés

histórico-artístico o antropológico y, en general, todos aquellos que formen parte del patrimonio histórico".

No obstante, como queda reflejado, el CP 1995 ha creado un capítulo especial dedicado a sancionar, específicamente, los atentados sobre el patrimonio "histórico" (arts. 321 a 324<sup>12</sup>), guiado por el mandato constitucional del art. 46 CE. Sin embargo, la Exposición de Motivos de la LO 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, se olvida de los delitos sobre el patrimonio histórico al indicar que "merece destacarse ( ) la nueva regulación de los delitos relativos a la ordenación del territorio y de los recursos naturales", pese a quedar ubicados todos ellos en un mismo capítulo.

Sucedo que algunos de estos tipos delictivos (tanto los tipos agravados cuanto los específicos) requieren una intervención administrativa previa por parte del órgano competente de por ejemplo, la Comunidad Autónoma de Castilla y León. Esto es: para que entre en juego la protección penal es obligatoria, en ciertos supuestos, la intervención administrativa. En el caso que nos ocupa, esta intervención la tendrá que realizar un órgano administrativo autonómico declarando, por ejemplo, un bien como de interés cultural.

Ciertamente, algunos delitos no parecen exigirlo (dado su tenor literal). Así sucede en los tipos agravados de hurto y robo (arts. 235.1 y 241), apropiación indebida de cosa perdida (253), sustracción de cosa propia de utilidad social o cultural (289), la falta contra el patrimonio del art. 625.2, el delito del art. 614 y, por último, en los arts. 323 y 324 CP 1995.

Pero, en otros casos, la redacción del precepto conduce a entender la necesidad de una previa intervención administrativa. Los tipos agravados de estafa y de apropiación indebida se aplican sobre "bienes que integren el patrimonio artístico, histórico, cultural y científico" (arts. 250.1.5º y 252, respectivamente); también se refiere a los "bienes que integren el Patrimonio Histórico Español" el art. 1.2 e) de la LO 12/1995, de 12 de diciembre, de Represión del Contrabando; el art. 319 dice los "lugares que tengan legal o administrativamente reconocido su valor paisajístico, ecológico, artístico o cultural"; el art. 432.2 prevé el delito de malversación cuando las cosas malversadas "hubieran sido declaradas de valor histórico o artístico"; el art. 613 menciona los "bienes culturales bajo protección reforzada"; finalmente, el art. 321 alude a los edificios "singularmente protegidos por su interés histórico, artístico, cultural y científico", mientras que el art. 322 se refiere únicamente a los edificios "singularmente protegidos".

En definitiva, en algunos tipos delictivos es necesaria una intervención previa administrativa (aunque las fórmulas empleadas para ello son también diversas), mientras que otros aluden, únicamente, al valor o la utilidad cultural de los bienes.

Sin duda la competencia en materia de legislación penal corresponde de forma exclusiva al Estado quien, por tanto, se encarga de la protección penal del Patrimonio cultural español, esté localizado en una Comunidad Autónoma o en otra. Sin embargo, como ha podido apreciarse, en determi-



nados casos, las Comunidades Autónomas podrán influir en esa competencia exclusiva estatal.

Pongamos un ejemplo de todo lo dicho. El art. 321 CP dice: "Los que derriben o alteren gravemente edificios singularmente protegidos por su interés histórico, artístico, cultural o monumental serán castigados con las penas de (...)".

Ya hemos adelantado que algunos preceptos referidos a la protección penal del patrimonio cultural requieren, dada su redacción, una previa intervención administrativa mientras que otros no; y que los del art. 321 se encuentran, como

## Notas

1 Vid. ANGUIA VILLANUEVA, L., *El derecho de propiedad privada en los bienes de interés cultural*, Dykinson, Madrid, 2006, 60 y 61.

2 Siempre que dichas cantidades hayan sido invertidas con las siguientes finalidades:

- Las cantidades destinadas por los titulares de bienes inmuebles ubicados en Castilla y León a la restauración, rehabilitación o reparación de los mismos, siempre que concurran determinadas circunstancias.

- Las cantidades destinadas por los titulares de bienes naturales ubicados en espacios naturales y lugares integrados en la Red Natura 2000 sitios en el territorio de Castilla y León, siempre que estas actuaciones hayan sido autorizadas o informadas favorablemente por el órgano competente de la Comunidad Autónoma.

3 El artículo 9 de Ley 22/2006, de 19 de diciembre, de reforma del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (BOIB 23/12/06 – BOE 30/01/07) establece que: "cuando en la base imponible correspondiente a una adquisición por causa de muerte del cónyuge o de los descendientes de la persona fallecida se incluyan bienes comprendidos en el patrimonio histórico o cultural de las Illes Balears, se aplicará sobre dichos bienes una reducción del 99 por 100 de su valor, con los mismos requisitos de permanencia señalados en el artículo 8 anterior".

4 El artículo 10 de Ley 22/2006, de 19 de diciembre, de reforma del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (BOIB 23/12/06 – BOE 30/01/07) establece que: "Cuando en la base imponible correspondiente a una adquisición por causa de muerte del cónyuge o de los descendientes de la persona fallecida se incluyan bienes comprendidos en los apartados 1, 2 o 3 del artículo 4 de la Ley 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio, como integrantes del patrimonio histórico español o del patrimonio histórico o cultural de otras comunidades autónomas, se aplicará sobre dichos bienes una reducción del 95 por 100 de su valor, con los mismos requisitos de permanencia señalados en el artículo 8 de la presente Ley".

5 El artículo 25 de Ley 22/2006, de 19 de diciembre, de reforma del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (BOIB 23/12/06 – BOE 30/01/07) establece que: "Cuando en la base imponible correspondiente a una adquisición lucrativa entre vivos del cónyuge o de los descendientes, se incluyan bienes comprendidos en el patrimonio histórico o cultural de las Illes Balears, se aplicará sobre dichos bienes una reducción del 99 por 100 de su valor, con los mismos requisitos de permanencia señalados en el artículo anterior".

6 De acuerdo con la redacción dada por el artículo 13. Tres de la Ley 7/2004, de 27 de diciembre, de medidas administrativas y fiscales - BOC 31/12/04 y BOE 20/01/05, cuando en la base imponible correspondiente a una adquisición "mortis causa" del cónyuge descendiente o adoptados de la

opina la doctrina mayoritaria, en el primero de los casos<sup>13</sup>.

Los términos de la expresión "singularmente protegidos" del precepto penal son similares, por ejemplo, a los encontrados en el art. 8.1 de la Ley de Patrimonio Cultural de Castilla y León<sup>14</sup>: "Los bienes muebles e inmuebles y actividades integrantes del Patrimonio Cultural de Castilla y León que reúnan de forma *singular* y relevante las características del artículo 1.2 de esta Ley serán *declarados Bienes de Interés Cultural*" (la cursiva es nuestra).

persona fallecida se incluyeran bienes comprendidos en los apartados uno, dos o tres del artículo 4 de la Ley 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio, en cuanto integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las Comunidades Autónomas, se aplicará, asimismo, una reducción del 95 por 100 de su valor, siempre que se respeten los mismos requisitos de permanencia señalados en el apartado 3.

7 De acuerdo con la redacción dada por el artículo 13. Tres de la Ley 7/2004, de 27 de diciembre, de medidas administrativas y fiscales - BOC 31/12/04 y BOE 20/01/05 se podrá disfrutar de una reducción en la base imponible para determinar la liquidable del 95 por 100 del valor en caso de donación, a favor del cónyuge, descendientes o adoptados, de los bienes comprendidos en los apartados uno, dos y tres del artículo 4 de la Ley 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio, en cuanto integrantes del Patrimonio Histórico Español o del Patrimonio Histórico o Cultural de las Comunidades Autónomas.

8 El artículo 19 del Decreto legislativo 1/2006, de 25 de mayo, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Disposiciones Legales de la Comunidad de Castilla y León en materia de tributos cedidos por el Estado (BOCyL 31/05/06) establece que: "En los supuestos de adquisiciones de bienes muebles integrantes del patrimonio histórico e inscritos en el Inventario General del Patrimonio Cultural a que se refiere la Ley de Patrimonio Histórico Español, se aplicará una reducción propia de la Comunidad del 99 por 100 del valor de los mismos siempre que sean cedidos para su exposición en las siguientes condiciones:

- a. Que la cesión se efectúe a favor de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, Corporaciones Locales de la Comunidad, Museos de titularidad Pública de la Comunidad de Castilla y León u otras instituciones culturales dependientes de los entes públicos territoriales de la Comunidad de Castilla y León.
- b. Que el bien se ceda gratuitamente.
- c. El período de cesión sea superior a 10 años".

9 El artículo 2 de la Ley 21/2001, de 28 de diciembre de Medidas Fiscales y Administrativas, (DOGC 31/12/01-BOE 25/01/2002 y corrección de errores 25/02/2002) establece la posibilidad de practicar una reducción en base imponible del 95% del valor de los "bienes culturales de interés nacional y los bienes catalogados, calificados e inscritos de acuerdo con la Ley 9/1993, de 30 de septiembre, del patrimonio cultural catalán; los bienes inscritos y catalogados del patrimonio histórico o cultural de las otras Comunidades Autónomas, de acuerdo con la normativa específica que los regule, y los bienes comprendidos en los apartados 1 y 3 del artículo 4 de la Ley del Estado 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio".

10 El artículo 3.1 de la Ley 7/2007, de 21 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas (BOCM 28/12/07-BOE 3/03/08) prevé una reducción del 95% en la base imponible del impuesto cuando en la misma se

incluyan "bienes comprendidos en los del artículo 4, apartados Uno, Dos y Tres de la Ley 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio, en cuanto integrantes del Patrimonio Histórico Español o Cultural de las Comunidades Autónomas (...)".

11 El artículo 10. Dos. 2º de la Ley 13/1997, de 23 de diciembre, por la que se regula el tramo autonómico del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y restantes tributos cedidos (DOGV 31/12/1997-BOE 7/04/1998) prevé la posibilidad de practicar reducciones en la base imponible del impuesto en los supuestos de transmisiones de bienes pertenecientes al Patrimonio Histórico cuando dichos bienes estén "inscritos en el Registro General de Bienes de Interés Cultural, en el Inventario General del Patrimonio Cultural Valenciano, o que antes de finalizar el plazo para presentar la declaración por este impuesto se inscriban en cualquiera de estos Registros, siempre que sean cedidos para su exposición en las siguientes condiciones:

1. Que la cesión se efectúe a favor de la Generalitat Valenciana, Corporaciones Locales de la Comunidad Valenciana, Museos de titularidad pública de la Comunidad Valenciana u otras instituciones culturales dependientes de los entes públicos territoriales de la Comunidad Valenciana.
2. Que el bien se ceda gratuitamente para su exposición al público. La reducción será, en función del periodo de cesión del bien, del siguiente porcentaje del valor del mismo:
  - Del 95 por cien, para cesiones de más de 20 años.
  - Del 50 por cien, para cesiones de más de 10 años
  - Del 25 por cien, para cesiones de más de 5 años".

12 Se recogen a continuación los arts. 321 a 324 CP 1995, por ser éstos los directamente relacionados con la protección penal del Patrimonio cultural.

Art. 321 CP: "Los que derriben o alteren gravemente edificios singularmente protegidos por su interés histórico, artístico, cultural o monumental serán castigados con las penas de prisión de seis meses a tres años, multa de doce a veinticuatro meses y, en todo caso, inhabilitación especial para profesión u oficio por tiempo de uno a cinco años.

En cualquier caso, los Jueces o Tribunales, motivadamente, podrán ordenar, a cargo del autor del hecho, la reconstrucción o restauración de la obra, sin perjuicio de las indemnizaciones debidas a terceros de buena fe".

Art. 322 CP: "1. La autoridad o funcionario público que, a sabiendas de su injusticia, haya informado favorablemente proyectos de derribo o alteración de edificios singularmente protegidos será castigado además de con la pena establecida en el artículo 404 de este Código con la de prisión de seis meses a dos años o la de multa de doce a veinticuatro meses.

2. Con las mismas penas se castigará a la autoridad o funcionario público que por sí mismo o como miembro de un organismo colegiado haya resuelto o votado a favor de su concesión a sabiendas de su injusticia".

Art. 323 CP: "Será castigado con la pena de prisión de uno a tres años y multa de doce a veinticuatro meses el que cause daños en un archivo, registro, museo, biblioteca, centro docente, gabinete científico, institución análoga o en bienes de valor histórico, artístico, científico, cultural o monumental, así como en yacimientos arqueológicos.

En este caso, los Jueces o Tribunales podrán ordenar, a cargo del autor del daño, la adopción de medidas encaminadas a restaurar, en lo posible, el bien dañado".

Art. 324 CP: "El que por imprudencia grave cause daños, en cuantía superior a 400 euros, en un archivo, registro, museo, biblioteca, centro docente, gabinete científico, institución análoga o en bienes de valor artístico, histórico, cultural, científico o monumental, así como en yacimientos arqueológicos, será castigado con la pena de multa de tres a 18 meses, atendiendo a la importancia de los mismos".

13 Sobre la necesidad de la previa declaración administrativa, vid. por todos, MUÑOZ CONDE, F.: *Derecho penal. Parte Especial*, tirant lo blanch, Valencia, 2007, p. 560.

14 E idéntica a lo establecido en el art. 9.1 de la Ley de Patrimonio Histórico Español: "gozarán de singular protección y tutela los bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español declarados de interés cultural por ministerio de la esta Ley o mediante Real Decreto de forma individualizada". Por tanto, las construcciones protegidas son las declaradas de interés cultural.





# Los que hacen las cosas

**Antonio Coronel**

La dedicación de unos de los bloques temáticos del VII Congreso Internacional de AR&PA a *La gestión desde el sector empresarial* y la ausencia de ARESPA (Asociación Española de Empresas de Restauración del Patrimonio Histórico) en el programa del Congreso, obliga a la Junta de Gobierno de la Asociación a presentar una comunicación al Congreso lamentando lo que considera una marginación de las empresas que representa.

Sería obvio presentar a ARESPA; pero no podemos dejar de precisar, una vez más, ARESPA es la restauración de setenta Catedrales, de ciento cincuenta Monasterios, de mil Iglesias, Capillas, Ermitas; de doscientas obras de Ingeniería Civil e Industrial; de ciento veinticinco edificios militares; de trescientos treinta Palacios, Edificios Docentes, Teatros, Hospitales y otros grandes edificios, de mil viviendas ubicadas en cascos históricos; de cien urbanizaciones de cascos históricos; de numerosos yacimientos arqueológicos; de mil retablos, pinturas murales, artesanados, rejería, mobiliario, maquinaria industrial. ARESPA es la experiencia que resulta de ese trabajo y que posiblemente ninguna institución española pueda igualar porque emana del contacto directo con el monumento durante ocho horas de cada día, durante cada día de cada semana, durante cada semana de cada mes, durante cada uno de los meses que ha durado cada restauración. Con estas creenciales exponemos a continuación nuestra comunicación.

Es bien sabido que la reorganización administrativa del Estado surgida de la Constitución de 1978 y la consiguiente distribución de competencias, llevó a las Administraciones Autonómicas y, casi al mismo tiempo, a las Administraciones Locales, a la búsqueda de todos aquellos rasgos diferenciales que les ayudaran a definir su identidad específica. Imperceptiblemente, el sello de calidad de estos rasgos se va asentando en el valor de lo antiguo, según Alois Riegl, es decir, *el máximo grado de conocimiento que el hombre puede tener frente a la cultura del pasado*. Por este camino, muchos edificios o bienes muebles que en el conjunto del Estado eran de tercera división, si se me permite este término, a partir de los años 80 ascendían incluso a primera división en la Comunidad Autónoma o en el Ayuntamiento en que se ubicaban; en un proceso que Françoise Choay llamó de *exhaustividad simbólica* que, siguiendo con la profesora francesa, nos lleva a construir una imagen de nuestra identidad en cuyo espejo mirarnos de modo narcisista.

La consecuencia fue el desarrollo explosivo, y en cierto modo precipitado, de la restauración y recuperación de nuestro Patrimonio Cultural, que fue acogido por sus agentes: promotores, proyectistas, arqueólogos, restauradores y Empresas de Restauración con un entusiasmo no necesariamente ligado a sus consecuencias económicas.

¿Qué pasó, concretamente, con las Empresas de Restauración en ese momento de euforia restauradora? Sufren un primer impacto. Las que ya venían trabajando en la restauración fueron cediendo los trastos a sus sucesores naturales;

otras, más intermitentes, se vieron, de buen grado, empujadas decididamente hacia esa actividad; otras muchas, oportunistas, se apuntaron a las grandes obras con que las Administraciones Públicas recuperaban grandísimos edificios históricos para sedes de sus órganos de gobierno. Deudoras de un vacío académico-formativo en actividad tan singular, todos se buscaban la vida como podían: *la restauración española – escribía Javier Rivera en los años 80 – da validez a cualquier camino, método o tendencia con un exceso notable de inspiración en revistas y libros mal entendidos y peor asimilados*.

A esta fase siguió otra más reposada en la que convivían los restauradores viejos y los recién llegados con espíritu de aprendices. Las grandes empresas oportunistas se retiraron, manteniéndose, eso sí, al acecho de la caza mayor de la restauración. Las Empresas de Restauración comienzan a enunciar sus problemas específicos: la pérdida de los oficios antiguos, el abandono de los procesos constructivos antiguos, la escasa y autodidacta formación de los técnicos, la reconversión de los administradores, la adopción de las novedades tecnológicas. Poco a poco, el paso de los ejercicios contables va situando a estas empresas en una cruda realidad: ignoradas por los inversores privados, su principal cliente son las Administraciones Públicas y, consecuentemente, su principal obstáculo son las prioridades de unas Administraciones para las que la cultura es la cenicienta frente a las tremendas necesidades de infraestructuras, educación o sanidad; frente a las complejidades del mundo laboral, por no decir otras cosas. A la hora de los reajustes económicos, la cultura siempre es la sacrificada y dentro de la cultura, la conservación del patrimonio construido ya que siendo lo más vistoso es también lo más costoso. Las Empresas de Restauración se instalan en la fragilidad y la necesidad de contratar obras las lleva a una auténtica cruzada contra las frialdades cada vez más polares de las sucesivas Leyes de Contratos. Un segundo y contundente impacto.

Esa defensa de su supervivencia enroca al restaurador en ese esfuerzo tan ajeno a las convenciones de la construcción nueva. El contacto con el valor histórico-artístico del patrimonio fue induciendo en las gentes de las Empresas de Restauración, por una especie de capilaridad emocional, la sensación de que los objetivos finales del trabajo no eran sólo un rendimiento económico sino también un rendimiento intangible: la conservación del monumento; y perciben que las dificultades de la gestión (presupuestos, plazos de ejecución, injerencias externas...) se reflejan en el monumento. Los trabajadores de la restauración, desde los propietarios y administradores de las empresas hasta el más joven de sus canteros o carpinteros acaban teniendo, más o menos conscientemente, un sentimiento de veneración hacia el monumento que los lleva a un cierto misticismo con los mismos aromas narcisistas que comentábamos hace un momento. Y reconociendo el *valor propedéutico*, formativo, del monumento del que habla Françoise Choay, se dejan enseñar por él, se dejan educar por él. Y así, las Empresas de Restauración van atesorando una

formación y experiencia sin paralelo entre el resto de los agentes de la restauración.

Es entonces cuando estas empresas, con su experiencia auestas, consideran, no sin razón, que son la única herramienta que garantiza que una actuación sobre el monumento se va a hacer con las máximas garantías para el propio monumento; porque, de todos los agentes que intervienen en la conservación del monumento, ellas son las únicas que ponen las manos sobre el monumento, haciéndole un bien o haciéndole daño. Y se hacen *Las preguntas del obrero*, de Bertold Brecht:

*¿Quién construyó Tebas, la de las Siete Puertas?  
En los libros figuran sólo nombres de reyes.*

*Y Babilonia, mil veces destruida,  
¿Quién la volvió a levantar otras tantas?*

¿Quién levanta las mil pequeñas Babilonias, mil veces destruidas, que cubren nuestro territorio nacional, cada una de ellas distinta de la que tiene al lado; pero que, juntas, son parte sustancial, y muchas veces decisiva, de las utilidades, bellezas y memorias de nuestra cultura? Tercer impacto, casi deslumbrante.

Los empresarios españoles de la restauración – los que estamos asociados en ARESPA, al menos – sabemos bien qué manos levantan esas babilonias; son las mismas manos que las de los canteros fenicios de cuyo trabajo Flavio Josefo (historiador judío del siglo I) decía: *... las piedras de los muros del templo eran talladas tan lisas que ni observándolas de cerca podría reconocerse huella alguna de martillo o de otras herramientas. Todo el material de construcción parecía haberse ensamblado por sí mismo sin colaboración exterior alguna...* Son las mismas manos de aquellos cincuenta canteros del Códice Calixtino que levantaban la Catedral de Santiago en el siglo XII.

Las Empresas de Restauración nos encontrábamos hasta hace muy poco en la situación del caminante que urgido por las asperezas del camino no ve lo que le rodea ni lo que el horizonte le puede ofrecer. Consecuencia acaso de ese narcisismo ya dos veces citado. La crisis nos ha obligado a levantar la cabeza y a mirar al frente; por nuestra propia supervivencia y porque la crisis está minando también la conservación del Patrimonio

Nos hemos dicho: dejemos por un momento de señalar con el dedo los proyectos manifiestamente insuficientes, dejemos a un lado nuestras reivindicaciones económicas, la lapidación de la Ley de Contratos, el *vadre retro* al intrusismo. Pensemos: en tiempo de crisis los monumentos deberán esperar pacientemente tiempos mejores; pero cuando estos tiempos mejores lleguen, ¿qué Empresas de Restauración encontrarán, las mismas que ahora? Creemos que es el momento de contestar a esta pregunta, dando un paso al frente: a los que hacemos las cosas ya no nos basta con seguir siendo

una herramienta en manos de los demás agentes del restaur; pero, así las cosas,

- *¿Cuál es nuestro papel, cuál debe ser en el futuro nuestra relación con el patrimonio?*
- *¿Qué reconocimiento profesional y social exigimos?*
- *¿Cómo prepararnos para ese futuro? ¿Cómo enseñar a restaurar? ¿Cómo hacer partícipes a los demás agentes del restaur de nuestra formación en la academia inagotable de las obras?*

Con este planteamiento se abrió el I Simposio Internacional de Empresas de Restauración del Patrimonio Histórico, celebrado en Pamplona a finales del pasado mes de septiembre, con presencia de empresarios, arquitectos, catedráticos, profesores de universidades y miembros de diferentes administraciones y fundaciones.

En el Simposio se hizo patente la necesidad de avanzar en las oportunidades de trabajo de las empresas, que deben potenciar la investigación y la innovación y su implicación en las fases previas y posteriores a la ejecución de las obras; con una participación activa en fases como las proyectuales y las de mantenimiento; participando en el desarrollo de planes territoriales de actuación sobre el patrimonio y en el proceso de difusión del patrimonio recuperado siempre con criterios de creación de empleo y de sostenibilidad. La formación de los trabajadores de la restauración, con la recuperación que supone de oficios tradicionales, es punto fundamental de la gestión de las empresas.

Después de dos días de debate se sacaron una serie de conclusiones que recogen los temas fundamentales del debate:

- *La ampliación del concepto del Patrimonio Cultural a nuevos ámbitos lleva a las empresas de ARESPA a la necesidad de diversificar su actividad, a buscar nuevas oportunidades de trabajo, a utilizar los recursos de I+D+i y a asumir nuevas competencias sobre el Patrimonio.*
- *Las empresas de ARESPA deberán implicarse decididamente en la fase previa de la intervención y en el día después para prolongar la vida del monumento, comunicando sus intervenciones, redactando proyectos de conservación y mantenimiento, comunicación y difusión.*
- *Las empresas de ARESPA deberán hacer valer su conocimiento de la conservación y restauración para garantizar el resultado final de los trabajos, poniéndolo al servicio de la educación y formación de todos los agentes que intervienen, y de la gestión y difusión del Patrimonio.*
- *Las empresas de ARESPA deberán llevar una visión del Patrimonio y de su trabajo a la sociedad a través de los medios de comunicación social; para que el Patrimonio se vea como una oportunidad de desarrollo social, cultural y económico.*

- *Las empresas de ARESPA reconocerán su vinculación con el desarrollo socioeconómico y con la sostenibilidad.*
- *Las empresas de ARESPA reafirmarán su compromiso de continuidad.*
- *Las empresas de ARESPA reafirmarán su compromiso de formar a sus trabajadores y colaborar con los formadores de otras instituciones aportando su conocimiento, su experiencia y el escenario de sus obras.*
- *Las empresas de ARESPA reforzarán la colaboración directa e intensa con todos los agentes que intervienen en el Patrimonio Cultural.*
- *Las empresas de ARESPA crearán un foro para el seguimiento de estos compromisos y de otros que podamos incorporar en un futuro.*
- *Las empresas de ARESPA expresarán clara y decididamente lo que, desde su perspectiva profesional, sea relevante para la pervivencia del Patrimonio.*

Como resultado de las aprobaciones por unanimidad de estas conclusiones, se redactó el siguiente Manifiesto como resumen final de la celebración del Simposio:

*Las Empresas de Conservación y Restauración del Patrimonio Cultural asociadas en ARESPA, reunidas en el I Simposio Internacional de Empresas de Restauración del Patrimonio Histórico, conscientes de la complejidad de su trabajo y de la necesidad moderna de profundizar en el conocimiento, y de la legitimidad histórica y cultural de la materialidad de nuestras intervenciones sobre el Patrimonio Cultural.*

## Manifestamos

### Primero

*Que nos reconocemos como un sector integrado mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas, responsables, con experiencia y conocimientos especializados, que constituimos un fuerte tejido empresarial capaz de crear empleo estable, de calidad y no deslocalizable, con un elevado índice de rentabilidad social; impulsores del avance y transferencia de la investigación, desarrollo, innovación y sostenibilidad dentro del Patrimonio Cultural.*

### Segundo

*Nuestra firme voluntad de dar la formación necesaria a todos nuestros trabajadores, así como cooperar con los diferentes centros formativos en materia de Conservación y Restauración.*

### Tercero

*Nuestro compromiso de hacer llegar a la sociedad el valor de nuestro trabajo sobre el Patrimonio Cultural.*

### Cuarto

*Que nuestra intervención en el Patrimonio Cultural está en un mismo plano de igualdad en el compromiso y la responsabilidad que el de los demás agentes participantes.*

Esta declaración supone un reto ambicioso para ARESPA al que ha sido empujada por la propia inercia de sus empresas asociadas que, sobreviviendo en medio de una crisis abrumadora, han comprendido que al final de espinoso camino probablemente todo haya cambiado no tanto en lo que se refiera a las consideraciones de cómo ha de conservarse formalmente el Patrimonio Cultural como en lo que se refiere al papel que ha de desempeñar esta Patrimonio.

Las empresas asociadas en ARESPA, curtidas por años de supervivencia al lado de un Patrimonio no siempre bien atendido, han comprendido también que tienen que prepararse para ese cambio, para acompañar al Patrimonio en ese nuevo papel poniendo a su servicio la experiencia acumulada por años de dedicación, de profesionalidad, de formación de sus técnicos y de los trabajadores de sus obras, de recuperación de los procesos constructivos tradicionales. Y lo hacen con la decidida voluntad de conservarlo amparándolo de las formas depredadoras del turismo, de la instrumentalización de las ideologías y de la trivialización cultural del café para todos.

ARESPA no entiende como en un congreso dedicado a la economía del Patrimonio cultural se prescinde de la presencia de cincuenta empresas españolas entre las más decisivas para la conservación del Patrimonio en los últimos 50 años.

Recurriendo a la Real Academia Española de la Lengua, veremos que *economía* es:

1. Administración eficaz y razonable de los bienes.
2. Conjunto de bienes y actividades que integran la riqueza de una colectividad o un individuo.
3. Ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades humanas materiales, mediante el empleo de bienes escasos.
4. Contención o adecuada distribución de recursos materiales o expresivos.
5. Ahorro de trabajo, tiempo o de otros bienes o servicios.
6. Ahorros mantenidos en reserva.
7. Reducción de gastos anunciados o previstos.

Cualquier empresa española, sea cual sea la actividad a que se dedique, encaja en su gestión las acepciones de la palabra autonomía; pero las empresas de restauración añaden los matices que se desprenden del hecho de que su economía es la del Patrimonio.

ARESPA entiende que su voz merecía la atención de la asamblea plenaria del congreso; allí podría desarrollar con



más amplitud las razones y las expectativas de sus trabajo en Pamplona. En el Simposio de Pamplona se dejaron un lado reivindicaciones, quejas y lamentos, como hemos dicho en algún momento de esta comunicación; porque las empresas de ARESPA quieren mirar al frente; lo cual no es olvidar el oficio que muchos de nosotros hemos heredado de nuestros antecesores.

Y es justamente porque no olvidamos un pasado en el que nuestra colaboración con todos los agentes de la restauración ha sido ejemplar; y porque entendemos que esa co-

laboración ha de aportarse al máximo nivel de la gestión del Patrimonio Cultural, de la economía del Patrimonio Cultural, es porque hemos decidido no renunciar a que nuestra voz, la voz de ARESPA, la voz de sus cincuenta empresa, la voz de sus varios miles de monumentos restaurados se oiga, aunque en el reducido ámbito de las comunicaciones no sea más que una voz testimonial.

Madrid, octubre de 2010

**Patrimonio y Desarrollo  
en el ámbito rural.  
El caso de la Fundación Uncastillo**

**José Francisco García López**

*Director de la Fundación Uncastillo Centro del Románico*

**Mercedes Marín Sánchez**

*Historiadora del Arte, Gestora de patrimonio cultural*

*Gerente de ProjectArte S.L.*

## PATRIMONIO Y DESARROLLO EN EL ÁMBITO RURAL. EL CASO DE LA FUNDACIÓN UNCASTILLO.

José Francisco García López / Mercedes Marín Sánchez

### Presentación

#### Fundación Uncastillo Centro del Románico

Gestión Patrimonial y Cultural Creativa en la Provincia de Zaragoza

La Fundación Uncastillo es una entidad privada sin ánimo de lucro, constituida en 1998, con la intención de **contribuir a la conservación y puesta en valor del patrimonio cultural de Uncastillo y las Cinco Villas**, mediante la creación de proyectos de intervención en el patrimonio, su gestión y dinamización cultural y la realización de actuaciones en materia de desarrollo socioeconómico, que generen riqueza y mejoren las condiciones de vida en Uncastillo y su entorno.

En esa frase se resume todo lo que es la Fundación Uncastillo. Pero esas seis líneas han dado para doce años de actuaciones: más de 15 intervenciones en el patrimonio cultural de Uncastillo; más de 30 programas de formación en el campo de la cultura y gestión patrimonial; más de 50 actividades culturales con miles de personas que han pasado por ellas; intervenciones en congresos, investigaciones o voluntariado en el marco de programas europeos; la creación de ProyectArte, una empresa de servicios culturales; la gestión de un albergue, un restaurante, un museo, la oficina de turismo, un salón de congresos, o una sala de exposiciones. Y todo ello en una localidad de poco más de ochocientos habitantes, en el norte de la provincia de Zaragoza, en una zona con una ratio de unos 4 habitantes por kilómetro cuadrado, donde nadie llega por casualidad y donde el mayor porcentaje de población es envejecida o sin formación de estudios superiores.

### El Patronato de la Fundación Uncastillo

El Patronato de la Fundación está formado por: Administraciones Públicas, instituciones privadas, empresas y personas físicas hasta un total de 33 miembros, convirtiendo así a la Fundación en una entidad con participación pública y privada en sus órganos de gobierno, confiriéndole un carácter mixto en su toma de decisiones y enriqueciendo así sus posibilidades de actuación.

Está presidido por el presidente de la Diputación Provincial de Zaragoza y como vicepresidentes figuran el Alcalde de Uncastillo y el Director General de Patrimonio del Gobierno de Aragón.

### La gestión del patrimonio cultural en el medio rural

En los últimos 40 años la **población de los municipios españoles de menos de 10.000 habitantes** (como es el caso de Uncastillo) ha pasado de ser el 57% de la población española

a tan solo un **23%**, mientras que la **superficie de las zonas rurales** abarca **más del 80'2%** de la superficie total española y el 80% del territorio de la Unión Europea.<sup>1</sup>

Estos municipios, poseen una estructura cultural, económica y social rica y diferenciada que constituye una auténtica **reserva de la diversidad** frente a la tendencia homogeneizadora de las culturas urbanas<sup>1</sup>. Es necesario entonces **dotarlos de medios** para que **generen su propio desarrollo**, se adapten a nuevas circunstancias económicas y sean valorados como merecen, alejándonos de la tendencia generalizada a relacionar el medio rural tan sólo con la agricultura o la ganadería. Éstas fueron tradicionalmente las bases del medio rural pero hoy esa situación ha cambiado y el turismo cultural o la gestión del patrimonio cultural son algunas de las alternativas de desarrollo con que cuenta este medio.

En las últimas décadas hemos descubierto el **gran potencial del patrimonio cultural como factor de desarrollo local**. Se trata de un recurso endógeno que tiene el potencial de contribuir al desarrollo social, económico y cultural de los territorios.

Como es lógico, la **gestión del patrimonio cultural** en este ámbito se convierte en una práctica profesional **condicionada por las características del medio** en el que se desarrolla y a las que deben adaptarse quienes trabajan en ella.

En esta comunicación trataremos de aportar una visión de la gestión del patrimonio cultural en el ámbito rural, a partir de nuestra experiencia en Uncastillo. Lo haremos a través de una breve descripción del territorio y los recursos de la localidad; un análisis DAFO del patrimonio cultural y su gestión en el medio rural, que cerraremos con los desafíos a los que nos enfrentamos en la actualidad; para llegar al caso de la Fundación Uncastillo, a sus principios y valores y a su aportación en el campo de la recuperación del patrimonio cultural como motor de desarrollo local, ejemplificada con el caso de la Fortaleza.

### Uncastillo

#### Aspectos territoriales y poblacionales

Uncastillo es una localidad aragonesa, de la provincia de Zaragoza, ubicada en la comarca de las Cinco Villas Aragonesas, a 622 metros de altitud, con una extensión de 23.060 hectáreas y un paisaje agrario dominado por cultivos cerealistas, reflejo de la actividad que ha sido tradicionalmente, junto con la ganadería, la base principal de su economía.

En cuanto a la población, podemos ver cómo ésta ha descendido notablemente desde los años 30 hasta hoy en más de 3.000 habitantes.

<sup>1</sup> <http://www.marm.es/> Web del Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Medio Marino.

El proceso migratorio, que comenzó a producirse a partir de 1930, tuvo su punto álgido en los años 60 y todavía hoy continúa produciéndose, afectando fundamentalmente a la población joven que emigra a las ciudades, dejando estos territorios sin el capital humano más formado académicamente. Este proceso provoca además del lógico descenso del número de habitantes, el consecuente envejecimiento de la población del medio rural, que en muchos casos ya solo recupera la vitalidad de antaño en verano y épocas festivas.

Uncastillo. Cifras de población	
Año 1930	3.832 habitantes
Año 1970	1.506 habitantes
Año 1981	999 habitantes
Año 2009	801 habitantes

En el caso de Uncastillo, este envejecimiento poblacional no se cubre con la inmigración, que apenas existe.

#### Aspectos históricos

Las primeras referencias históricas datan de principios del siglo X, cuando se construyó la fortaleza inicial que dio nombre a la localidad. Posteriormente, Uncastillo vivió dos grandes momentos de esplendor:

- El siglo XII, cuando la ruta jacobea y la llegada de pobladores francos favorecieron el desarrollo artístico y cultural que hoy vemos reflejado en las seis iglesias románicas conservadas y el importante legado de la comunidad judía que habitó en Uncastillo.
- El siglo XVI, cuando tuvo lugar un renacimiento económico y cultural que dejó en la localidad importantes muestras de arquitectura civil y religiosa como la Casa Consistorial (Ayuntamiento) o la iglesia de San Andrés.

Más tarde, tras la inflexión económica y demográfica producida en el s.XVII, Uncastillo vivió una nueva etapa de prosperidad en el s.XVIII, con el aumento de las tierras cultivables y la creación de pequeñas industrias textiles.

#### Recursos humanos

En cuanto al **Turismo Cultural**, Uncastillo cuenta con recursos humanos diversos: agentes sociales, culturales, empresariales, ..., implicados en él con distintos objetivos, además de los propietarios del patrimonio entre los que se encuentran la Iglesia, los particulares o la Administración Pública.

En el ámbito de la **Gestión y Difusión del Patrimonio**

Cultural de la localidad, intervienen tres entidades:

1. La **Fundación Uncastillo Centro del Románico**:
  - Gestiona el uso de espacios como el Museo de la Torre, el Palacio de Pedro IV, la Lonja Medieval y la iglesia de San Miguel.
  - Proyecta y ejecuta intervenciones en el patrimonio cultural de la localidad.
  - Vela por la valorización, recuperación y conservación del patrimonio cultural de la localidad.
  - Trabaja en la dinamización y difusión de la localidad, a través de la organización de Congresos, Jornadas, publicaciones, ...
2. El **Ayuntamiento de Uncastillo**, que contribuye gestionando la oficina de turismo y algunas intervenciones en el patrimonio histórico-artístico de la villa.
3. La **Mancomunidad de las Altas Cinco Villas Aragonesas**, que gestiona el Centro de Interpretación del Arte Religioso del Prepirineo.

Además de estas tres entidades, también contribuyen a la **Conservación y Difusión del patrimonio cultural** de Uncastillo, la **Comarca de las Cinco Villas**, la **Diputación Provincial de Zaragoza** y la **Diputación General de Aragón**, principalmente a través de su apoyo económico, la edición de publicaciones y folletos, o la creación de rutas turísticas en las que se incluye la localidad de Uncastillo.

#### Recursos patrimoniales

Uncastillo contiene un legado histórico-artístico de gran calidad e interés que le valió en **1966** la declaración de **Conjunto Histórico-Artístico**. En la actualidad poseen la categoría de Bien de Interés Cultural (BIC), cuatro iglesias románicas junto con el Ayuntamiento, la fortaleza y el yacimiento romano de Los Bañales.

Dentro de este valioso legado patrimonial encontramos un interesante catálogo de bienes muebles e inmuebles y de patrimonio arqueológico, natural, etnográfico, artesanal y gastronómico.

Todos estos recursos patrimoniales que atesora Uncastillo, ponen de manifiesto que esta localidad, al igual que otras zonas rurales, cuenta con más **recursos de desarrollo local** que la agricultura o la ganadería, y que en conjunto, dotan a la localidad de ese **carácter singular** y diferenciado del que hablábamos al principio, y que lo diferencia de la tendencia homogeneizadora en las ciudades.

#### Servicios

En cuanto a los servicios de la localidad, encontramos:

Alojamientos	Hostelería	Regalos, Artesanías y Productos típicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Albergue (52 plazas)</li> <li>■ 3 Apartamentos turísticos y 4 Alojamientos rurales (98 plazas)</li> <li>■ Total: 150 plazas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 6 bares</li> <li>■ 2 restaurantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3 tiendas de regalos y artesanías</li> <li>■ 3 establecimientos de productos típicos (panadería, patés, licores y vinos)</li> </ul>

#### Análisis DAFO

Una vez realizada esta introducción al territorio, la población y los recursos de la localidad, pasamos a detallar un **análisis DAFO del patrimonio cultural y su gestión en el ámbito rural** y veremos cómo éste último posee unas características específicas y particulares que condicionan la gestión del patrimonio en él.

#### Análisis Interno

##### Fortalezas

Muchos territorios rurales, cuentan con abundante patrimonio cultural, que es un **Recurso de desarrollo local**, con el **potencial de convertirse en un Producto** a través de una adecuada gestión, y que además es **endógeno**, que se ha originado en esas localidades y no tenemos necesidad de buscarlo fuera.

En segundo lugar, ese patrimonio, como testimonio que es de la historia, constituye un **símbolo de la identidad local** y está **ligado al sentido de pertenencia** de la comunidad.

Finalmente, el patrimonio cultural tiene la fortaleza de proporcionar la **experiencia estética de contemplación de la belleza**, algo siempre agradable y reconfortante.

##### Debilidades

La debilidad más grave que tiene el medio rural en la actualidad es la **pérdida del capital humano más formado**, que pronto se dirige a las ciudades, dejando estas zonas cada vez más despobladas y envejecidas.

Por otra parte, otro problema importante en términos generales, pero más aún en el medio rural, es la **falta de conciencia local**. La población local no ha sido suficientemente educada en el miramiento de su patrimonio cultural y **desconoce** en muchos casos **su historia**.

Por último, a la hora de gestionar este patrimonio, no debemos olvidar la debilidad intrínseca al patrimonio: es un recurso **singular, único** y cualquier **daño o pérdida será irreversible**.

#### Análisis Externo

##### Oportunidades

El medio rural posee abundante patrimonio cultural que bien gestionado es una oportunidad para:

- **Reforzar la identidad local** y mejorar la **valoración de lo propio**.
- **Aumentar la aceptación de la diversidad** (puesto que como testigo que es de nuestra historia, contribuye al conocimiento de otras épocas y culturas) y nos ayuda a **conocer el pasado** para **comprender el presente** y **asegurar el futuro** para las generaciones que nos sucederán.
- El **desarrollo local**, convirtiendo el recurso pasivo que es el patrimonio en un **producto ACTIVO** que favorezca el desarrollo social, económico y cultural, aumentando la calidad de vida, creando puestos de trabajo, ...

Por otra parte, el **auge del turismo cultural** en las últimas décadas, es otra oportunidad para el desarrollo local a través de la gestión del patrimonio cultural. Pues son cada vez más los turistas bien preparados culturalmente que demandan este tipo de turismo, exigiendo algo más que sol y playa.

##### Amenazas

Sin embargo, la gestión del patrimonio en el ámbito rural no está exenta de peligros, pues se encuentra expuesta a numerosas amenazas que pueden causar su **deterioro** o **pérdida** ya sea por causas **naturales** (fenómenos naturales o el paso del tiempo) y/o **humanas**:

- **Inadecuada gestión**.
- **Uso como mero recurso económico** o como **herramienta de rentabilidad política**. Tratar el patrimonio únicamente desde estas perspectivas, puede provocar su **mercantilización** y/o **banalización**.

Además, el **exceso de turismo**, algo lejano aún en el caso de Uncastillo, puede transformar estos espacios en los llamados *pueblos-postal*, un "decorado ideal" para los turistas que los visitan, pero una gran incomodidad para la vida diaria de la población local.

#### Conclusiones

##### Desafíos

De este análisis podemos extraer los riesgos, potencialidades, limitaciones pero sobre todo, lo más importante, los



desafíos ante los que nos encontramos hoy día y que resumimos en cinco puntos:

- En primer lugar y como conclusión y desafío fundamental: **la Educación**, de gran importancia, pues solo valoramos, y por tanto conservamos, aquello que conocemos y comprendemos.
- En segundo lugar, y ligado a lo anterior, la necesidad de trabajar en la **concienciación de la población local**. Es necesario aportarles otra mirada, proporcionarles el conocimiento de su historia y además su aplicación práctica, capaz de crear alternativas de un desarrollo local. Y así, a través de la educación y la concienciación, conseguir implicarles e ilusionarles en la construcción de su futuro.
- **Rentabilizar** el patrimonio cultural **sin afectar a su integridad** o lo que es lo mismo, controlar esa tensión entre la conservación y la explotación del patrimonio cultural. Y es muy importante aquí, la **moral patrimonial**, el **límite ético** que evite la destrucción irreversible del patrimonio, así como **prever la amortización y garantía de rentabilidad y sostenibilidad de la inversión realizada**.
- **Extraer la máxima rentabilización del patrimonio cultural como motor de desarrollo local**, de manera que se consiga **revitalizar** zonas rurales y **mantener a la población joven en ellas**, ofreciéndoles la posibilidad de desarrollar sus capacidades intelectuales en favor de su propia comunidad y así evitar el proceso migratorio a las ciudades que tanto daño está haciendo en el medio rural.
- Por último, otro desafío derivado de este análisis es la creación de nuevas vías de turismo cultural. Aunque éste ha experimentado un importante desarrollo en las últimas décadas, se puede trabajar más en él hacia el diseño de **nuevas vías de turismo cultural más activamente comprometido con el patrimonio cultural**: aulas de patrimonio, campos de trabajo,...

### Filosofía de la Fundación Uncastillo Centro del Románico

#### Misión y visión

La Fundación Uncastillo quiere conseguir una perfecta conservación del Patrimonio Cultural de Uncastillo y las Cinco Villas, mediante un proyecto de gestión integrada del mismo que sea también una referencia de actividad científica, investigadora y de actividad económica relacionada con la cultura.

La ventaja comparativa más clara que tiene Uncastillo es su patrimonio histórico-artístico, fundamentalmente centra-

do en la época medieval y en el arte románico, con uno de los mejores conjuntos urbanos de España.

La Fundación, como entidad sin ánimo de lucro que es, pretende fundamentalmente desarrollar acciones ambiciosas de rehabilitación de patrimonio, de difusión cultural y de actividad socioeconómica en torno a dicho patrimonio capaces de mejorar las perspectivas futuras de Uncastillo.

La vocación es de interés social únicamente, por lo que esas acciones deben tener lugar de forma sostenible y continua en el tiempo, mediante un proyecto de largo plazo vivo y dinámico, que se vaya adaptando a las circunstancias cambiantes.

Esta vocación social no impide que se desarrollen iniciativas económicas dentro de los sectores económicos que tienen que ver con los fines de la Fundación, que consigan generar riqueza y crear puestos de trabajo en Uncastillo, y que doten de capacidad de autofinanciación a la Fundación.

La calidad, el enriquecimiento cultural y la competencia profesional han de ser las guías que inspiren las acciones, lo cual permitirá la máxima trascendencia de su repercusión.

#### Principios y valores

Nuestro punto de partida es entender el patrimonio como un recurso, que estamos en la obligación de conocer, investigar, conservar y restaurar, pero también tenemos el derecho, e incluso el deber, de difundirlo, aprovecharlo y explotarlo con el objetivo de generar recursos sociales y económicos. Por supuesto, la utilización o explotación del patrimonio es incompatible con su expoliación o su pérdida a consecuencia de dichas acciones.

**El patrimonio**, que hasta hace unos años (incluso actualmente en algunos lugares) se entendía como la herencia cultural que debía ser protegida, pero que suponía un lastre para desarrollos económicos basados en actividades de explotación mercantil con visión de corto plazo, puede convertirse, **si se gestiona de forma adecuada**, en una **oportunidad de desarrollo, la única en algunos entornos rurales** ricos en historia y legado cultural, pero faltos de proyectos que los dinamicen social, cultural y económicamente. Y con un denominador común en todos ellos: la pérdida lenta, pero continuada, de las personas mejor formadas, que emigran a otros lugares donde puedan encontrar oportunidades para desarrollar sus capacidades intelectuales y su formación.

En este sentido, la Fundación Uncastillo, con una media de 8 a 10 trabajadores de los cuales el 80% son titulados superiores, es la entidad que más personal contrata con este nivel de titulación de Uncastillo y su entorno.

Por todo esto, el proyecto de la Fundación Uncastillo se articula alrededor de tres conceptos o principios: PATRIMONIO, CULTURA Y DESARROLLO. Estas fueron las ideas que impulsaron la creación de la Fundación Uncastillo Centro del Románico. Y los objetivos principales de la Fundación giran

alrededor de estos conceptos.

**PATRIMONIO**, porque si hay un elemento que distingue a Uncastillo y su entorno, la comarca de las Cinco Villas, es el patrimonio histórico-artístico, fundamentalmente románico, que atesoran. Y cualquier proyecto de futuro con afán de viabilidad a medio y largo plazo, debe girar alrededor de este activo.

**CULTURA**, porque si no se desarrolla un proyecto cultural que vaya ligado a las intervenciones en el patrimonio, el esfuerzo personal y económico que se invierta no tendrá continuidad en el tiempo. Es necesaria una gestión cultural, que garantice la rentabilidad social de las intervenciones en el patrimonio.

**DESARROLLO**, porque Uncastillo y otras zonas rurales necesitan una revitalización económica que puede ser, en muchos casos, impulsada por actuaciones relacionadas con el patrimonio y la cultura. Es necesario, además, implicar a la población local en la defensa y puesta en valor de su patrimonio cultural. La gestión cultural y de desarrollo socioeconómico planteada por la Fundación es coherente con la situación actual de Uncastillo y sus habitantes, con su entorno y sus posibilidades reales de futuro.

A este planteamiento le denominamos Gestión Creativa del Patrimonio, con unos **principios** similares al de otros lugares donde se aplica, pero **adaptados a nuestra realidad social, económica y territorial**. Como un modelo que consiga la **compatibilidad** entre **conservación** del patrimonio, **dinamización** cultural y **desarrollo económico** de las zonas rurales.

### La aportación de la Fundación Uncastillo a la recuperación del patrimonio cultural como motor de desarrollo local

Como ya se ha dicho en la presentación, la Fundación Uncastillo ha desarrollado a lo largo de sus 12 años de recorrido, numerosos proyectos de intervención en el patrimonio histórico artístico de Uncastillo, así como iniciativas económicas dentro de otros sectores culturales relacionados con los fines de la Fundación, con el objetivo de contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la localidad y su entorno.

Sirva como ejemplo de todo ello, su intervención en la Fortaleza de la villa, origen y núcleo de la misma y en torno a la cual creció Uncastillo.

#### El caso de la fortaleza

##### Datos históricos

La fortaleza de Uncastillo, símbolo y emblema de esta

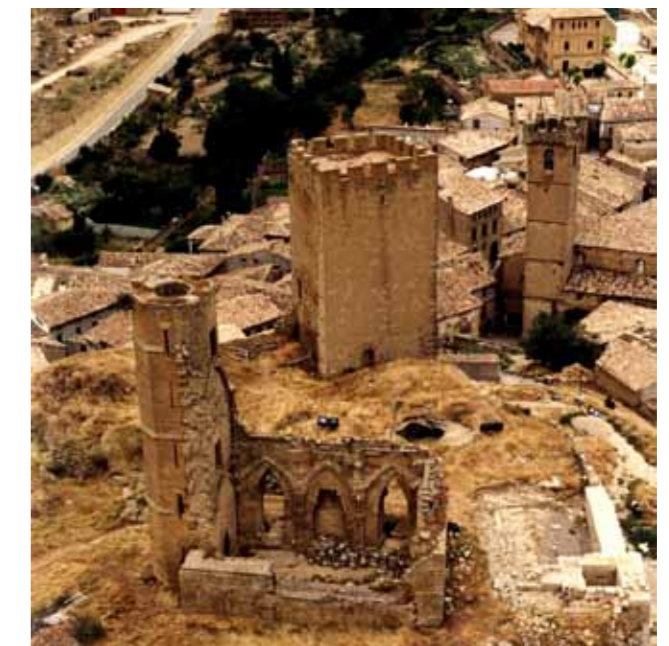
localidad, está situada en el corazón rocoso de un pequeño valle, la peña Ayllón, lo que explica su origen militar. Ocupa una superficie de más de 6.000 metros cuadrados y está guarnecida por un recinto amurallado. A su amparo surgió desde el siglo X, un pequeño asentamiento estable que se fue conformando en círculos concéntricos a su alrededor y que hoy constituye la localidad de Uncastillo.

Las dos fases históricas más importantes de la fortaleza fueron la románica fundacional (siglo X-XII) y la gótica de la época de Pedro IV (1356-1358). De la primera, conservamos hoy la Torre del Homenaje, que tiene su origen en la línea defensiva organizada por el Rey Sancho Garcés I de Pamplona en el siglo X para defender el sur de sus dominios frente a la expansión musulmana. Construida en piedra sillar, consta de tres plantas y terraza y sus muros tienen un grosor en la planta inferior de 1,10 m. De la segunda, conservamos el Palacio Gótico, construido en el siglo XIV por orden de Pedro IV.

En 1985, la fortaleza fue declarada Bien de Interés Cultural. Entre 2001 y 2008, la Fundación Uncastillo, rehabilitó y musealizó la Torre del Homenaje y el Palacio de Pedro IV y en la actualidad comienza a trabajar en un Plan Director que pretende mejorar la investigación, conservación y difusión de la fortaleza en los próximos años.

##### Intervención de la Fundación Uncastillo

Cuando la Fundación Uncastillo se planteó intervenir en el interior de la Fortaleza de Uncastillo, no se tenía constan-



Fortaleza antes de la intervención de la Fundación de Uncastillo.





Torre del Homenaje antes de la intervención. Chueca Goitia.

cia de si alguna vez había sido posible el acceso a su interior en condiciones mínimamente adecuadas. Desde que se tenía memoria, la fortaleza había estado cerrada, los que se aventuraban a visitarla tenían que hacerlo escalando la roca, saltando puertas y arrastrándose para entrar en los edificios. Su estado era de absoluto abandono, después de que a principios del siglo XX se declarara cantera pública, y se le hubiese despojado de muchos de los mejores sillares para la construcción de las viviendas cercanas al castillo, o incluso para la canalización de los ríos Cadena y Riguel.

Aunque en los años 60 y 70 pareció vislumbrarse la esperanza de su recuperación, con la intervención de reconstrucción de la Torre del Homenaje a cargo del arquitecto Chueca Goitia, fue una actuación aislada, y a partir de ese momento, no se volvió a realizar ningún trabajo de recuperación interior de los restos de una de las más extensas y más ricas fortalezas medievales de Aragón.

En el año 2000, la Fundación Uncastillo decidió poner en marcha un plan de recuperación integral de la Fortaleza, implantado por fases, para que en un plazo no superior a ocho años se pudiera considerar totalmente restaurada la zona alta de la Fortaleza, espacio donde se encuentran los edificios más importantes y que más interés tienen, tanto histórica como arquitectónicamente.

Nos planteamos conseguir un triple objetivo:

1. La **recuperación patrimonial** de la Fortaleza, con la metodología habitual de la Fundación: Estudio en profundidad, decisión sobre el uso más adecuado para todo el entorno, y restauración respetando sus valores artísticos y arquitectónicos.
2. Su **gestión cultural y social** de la misma para que recuperara su sentido dentro de Uncastillo, con un programa de actividades coherente.
3. Una vez decidido el uso como Museo abierto al público, la aplicación de unos criterios de gestión que lograran obtener rentabilidad **económica de manera sostenida en el tiempo**.

El primero de estos objetivos lo pusimos en marcha de forma paulatina, planteando intervenciones por fases en cada uno de los elementos patrimoniales de la Fortaleza. Decidimos, como estrategia de restauración, pero también como herramienta de difusión y de captación de fondos, que teníamos que lograr abrir al público la Fortaleza para su visita a la finalización de la primera fase. Ésta consistió en la adecuación de la Torre del Homenaje y su entorno, el edificio que mejor se conservaba, tras la reconstrucción antes mencionada.

Las condiciones de inaccesibilidad de la Fortaleza nos obligaron a llevar divididas en piezas y transportadas por un helicóptero las primeras máquinas para comenzar los trabajos. Una vez dentro del recinto amurallado, iniciamos la excavación arqueológica del entorno más inmediato de la Torre. Acondicionamos un sendero para llegar desde el exterior hasta esa zona, intervinimos en el interior de la torre en parte de los forjados e instalaciones, y ubicamos en su interior el Museo de la Torre, dividido en cuatro plantas, con la pretensión de hacer la visita a la Fortaleza amena y entretenida. En la planta baja ubicamos la recepción y la proyección del audiovisual *Piedra sobre Piedra*, que introduce al visitante en la historia de Uncastillo y el resto de fortalezas de las Cinco Villas. El resto de plantas se dedicaron a historia del edificio, las técnicas de construcción de la época y a la guerra y a la paz en la Edad Media.

Después de esta intervención, llevada a cabo durante los años 2000 a 2002, se sucedieron otras tres fases más de trabajos. La segunda terminó la excavación arqueológica de toda la zona noble del castillo, sacando a la luz los restos de lo que fue una segunda torre de las mismas dimensiones que la existente. La tercera, fue otro momento de gran trascendencia, porque fue la reconstrucción del otro gran edificio de la Fortaleza, el Palacio Gótico de Pedro IV, edificio civil de gran importancia en Aragón, por ser de los escasos de estas dimensiones y época conservado hasta la fecha. Muchas de las piezas de piedra originales del edificio se encontraban desperdigadas en el suelo alrededor del Palacio, dovelas, pilares, capiteles, claves de las bóvedas... Considerando esa pe-



Estado de la Torre del Homenaje en la actualidad.



Interior del Museo de la Torre en la actualidad



Interior del Palacio de Pedro IV en la actualidad

culiaridad, decidimos utilizar la anastilosis como método para la recuperación de la primera planta completa del edificio, incluida su espectacular bóveda de crucería, que culminamos en el año 2008. Además, explicamos en su interior, mediante paneles y objetos, la arquitectura y la época del rey que lo mandó construir, Pedro IV el Ceremonioso de Aragón.

La cuarta y última fase ha terminado nuestro trabajo en este recinto superior de la Fortaleza, con la construcción de un edificio de nueva planta, que sirve como espacio de recep-



Estado del Palacio de Pedro IV en la actualidad

ción y atención al visitante, tienda y servicios. Esta pequeña construcción ha mejorado la gestión de la Fortaleza, permite una visita más cómoda, y culmina la recuperación integral del espacio que nos planteamos en el año 2000.

Todas estas actuaciones, han sido financiadas por el Gobierno de Aragón, la Diputación Provincial de Zaragoza, la Fundación SAMCA, el Ayuntamiento de Uncastillo y fondos propios de la Fundación Uncastillo.

El resumen de las inversiones realizadas puede verse en el siguiente cuadro:

Inversiones en la fortaleza de Uncastillo (2001-2010)	
Museo de la Torre	223.008,84
Palacio de Pedro IV	414.008,77
Edificio Control	148.613,06
Plan de Investigación	25.000
<b>TOTAL</b>	<b>810.785,67</b>

### Gestión

Los resultados de la gestión de estos diez años han sido plenamente satisfactorios. Con un horario de apertura amplio, a lo largo de todo el año, manteniendo un puesto de trabajo estable, y a pesar de que su accesibilidad limitada resta muchas posibles visitas, mantenemos una media de visitas de más de 7.300 personas al año, lo que nos reporta los ingresos suficientes para que la Fortaleza sea autosuficiente, no necesite aportaciones económicas especiales para su apertura, y presente resultados positivos todos los años.

Además de las visitas al castillo, la Fundación ha organizado otras actividades como conciertos, pequeñas representaciones teatrales, aulas de patrimonio para escolares y campos de trabajo para universitarios, que contribuyen a dinamizar el espacio e implican y conciencian a la gente en la conservación y difusión del patrimonio cultural.

El siguiente cuadro-resumen de gastos, ingresos y visitas, permite comprobar estos datos:

Gastos, ingresos y visitas de la fortaleza de Uncastillo (2001-2009)			
Año	gastos	ingresos	visitas
2001	7.474,25	9.797,46	7.252
2002	15.594,24	20.308,73	10.241
2003	16.310,93	16.522,29	7.911
2004	16.966,35	18.380,82	9.157
2005	11.746,38	14.432,58	6.803
2006	12.349,48	13.400,89	6.162
2007	12.817,12	21.388,25	7.510
2008	10.632,65	10.151,50	4.582
2009	13.347,07	19.116,50	6.687
<b>TOTAL</b>	<b>109.764,22</b>	<b>133.701,56</b>	<b>66.305</b>

Este es el resumen de la gestión de un bien patrimonial que recoge los principios de actuación de la Fundación Uncastillo. Aunque se trata de un modesto ejemplo en cuanto a sus cifras globales, es una infraestructura coherente con las dimensiones de Uncastillo y su entorno y consideramos que es también un ejemplo de cómo el patrimonio puede ser un motor de desarrollo y revitalización para las zonas rurales, generador de beneficios socioculturales y de actividad económica, creando puestos de trabajo que eviten el envejecimiento y la despoblación y unan a la comunidad local en la construcción de su futuro.

### Bibliografía

GIMÉNEZ AÍSA, M.Pilar. *Guía de Uncastillo*, Asociación Cultural La Lonjeta, 2003.

GIMÉNEZ AÍSA, M.Pilar. *Guía del Arte Románico Cinco Villas*, Fundación Uncastillo Centro del Románico, 2007.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca, *El patrimonio cultural: la memoria recuperada*, Ed. Trea, Gijón 2002.

<http://www.marm.es>. Web del Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Medio Marino.

<http://www.ine.es>. Web del Instituto Nacional de Estadística.

**VIVIENDA Y PATRIMONIO.  
LA HERENCIA COMO  
MATERIA DEL PROYECTO  
CONTEMPORÁNEO**

**Daniel Movilla Vega**



## VIVIENDA Y PATRIMONIO. LA HERENCIA COMO MATERIA DEL PROYECTO CONTEMPORÁNEO

Daniel Movilla Vega

*"Quizás sería más exacto decir que los tiempos son tres: presente del pasado, presente del presente y presente del futuro. Estas tres clases de tiempos existen de algún modo en el espíritu (...) el presente del pasado es la memoria, el presente del presente es la contemplación, el presente del futuro es la esperanza."*

San Agustín.

El tema de la residencia, es decir, el de la vivienda del ser humano y de su relación con los demás elementos del espacio habitable, debiera convertirse, como lo hizo durante las primeras décadas del siglo XX, en el núcleo central de la investigación que se despliegue en el ámbito disciplinar de la arquitectura. El mundo en el que vivimos, sujeto a tan aceleradas transformaciones, debiera afrontar la reflexión sobre las formas residenciales mediante textos, propuestas, esquemas, realizaciones y debates.

La identificación entre ciudad moderna y propuestas habitacionales cobra sentido desde su constitución como trama de fondo sobre la que se asienta la idea de ciudad elaborada por la cultura arquitectónica de la primera mitad del siglo XX. El repudio hacia la arquitectura moderna basado en el rechazo de los modelos urbanos que ella hubiera generado se convierte en una visión simplista de una supuesta negación, por parte del modelo moderno, de las formas históricas de construcción de la ciudad.

Sin embargo, las miserias de la ciudad contemporánea no provienen sólo del modelo moderno. Los intereses especulativos y económicos que sobrevuelan la construcción residencial han consumido la herencia moderna. Lo que expresa la cultura moderna es la disolución evidente del orden estable en el que se basaba la ciudad tradicional. Indeterminación, heterogeneidad y fragmentación se presentan como rasgos definitorios de la realidad urbana en gestación.

La política neoliberal en el campo yermo de las agrupaciones de viviendas, nos remite de manera sistemática a la negación del concepto de urbanidad desde la desaparición del espacio público y social. La tendencia actual se resume en la vocación de intensidad de ocupación de suelo de las agrupaciones y en esta línea perfectamente trazada se remite el espacio público al ámbito del comercio. La gran mentira con que se nos obsequia es la identificación de la plaza con el centro comercial, confundiendo deliberadamente relaciones personales y consumo.

La ciudad, que es fundamentalmente espacio público, debe reclamar en los nuevos modelos de agrupaciones residenciales ese espacio público que se le niega sistemáticamente. Bajo esta premisa de la vivienda colectiva como la gran generadora de la ciudad contemporánea el Rectorado de la Universidad Politécnica de Madrid aprobó en el año 2005 la creación del Grupo de Investigación en Vivienda Colectiva,

GIVCO, dentro del Departamento de Proyectos Arquitectónicos de la ETSAM. La residencia se convierte en materia de investigación, centrándose en la vivienda como "tipo" necesario y suficiente para expresar una "idea de arquitectura" que sea reflejo de la realidad social existente. De esta manera quedan fuera las connotaciones y problemas añadidos que existen en edificaciones de programa más complejo en las que se acaban difuminando los fundamentos de una propuesta arquitectónica.

Desde el GIVCO se hace necesario traer a un primer plano la cuestión del alojamiento de masas como germen de ciudad. La reflexión y la investigación sobre el *housing* ha sido una constante a lo largo del pasado siglo, y más concretamente de la historia de la arquitectura. Por ello gran parte de la acción del Grupo de Investigación está encaminada a transmitir la delicada atención al proyecto de la residencia colectiva, por el modo en el que ésta repercute sobre la totalidad de las escalas, desde el barrio hasta el territorio.

Fundamentalmente, porque la identificación entre el problema urbano contemporáneo y las propuestas sobre el habitar en colectivo conforma la trama de fondo a partir de la cual se asienta la idea de ciudad elaborada por la cultura arquitectónica tradicional. En un periodo de reconsideraciones como en el que nos encontramos, este debate debe seguir formando parte del núcleo central de la reflexión y la investigación que se despliega en el ámbito disciplinar de la arquitectura.

El objeto principal del Grupo de Investigación en Vivienda Colectiva es cubrir aspectos propios de la reivindicación y otros relacionados con el ámbito de las propuestas a través de la investigación:

- Reivindica, porque la investigación recupera antiguas maneras de agrupación material y social que mantienen su vigencia como germen de nuevos modos de entender la vida social.
- Propone, pues la reflexión concita nuevas energías y esfuerzos para la transformación de una sistemática obsoleta.

El punto de partida no puede ser otro que una puesta en crisis de la normativa, del diseño, del higienismo, de la construcción o de la gestión de la ciudad heredada, en aras de lograr nuevos alcances que permitan una visión holística del proyecto residencial y una construcción de la ciudad más acorde con las nuevas exigencias sociales.

Partir de lo que tenemos, de nuestro patrimonio residencial. Detectar prototipos, destilar sus principios arquitectónicos, urbanos, ideológicos. Ésta es la apuesta. Impulsar, en definitiva, el proyecto de la vivienda colectiva contemporánea a partir de los edificios y acontecimientos en torno a la vivienda colectiva del pasado siglo; un proyecto de investigación en tres tiempos:

- El presente del pasado, o detección y análisis.
- El presente del presente, o interpretación y alcance de conclusiones.
- El presente del futuro, o fase de proyecto.

### Primer tiempo: detección

*"Es bueno saber que la utopía no es más que la realidad de mañana, y que la realidad de hoy es la utopía de ayer."*

Le Corbusier.

La primera etapa se articula a través del *Proyecto de Investigación Atlas de Vivienda Colectiva Española siglo XX*, financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación, en el marco del XI Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica 2008-2011.

El objetivo de esta investigación consiste en poder ofrecer una visión completa de los proyectos de vivienda colectiva que se han desarrollado en el siglo XX en España, durante las décadas de los años 20 hasta los 90, conformando un completo panorama de nuestro patrimonio residencial. Los proyectos que se documentan y sobre los que se trabaja conforman un corpus teórico que recoge todas las viviendas colectivas construidas y publicadas en revistas, guías y archivos durante dichas décadas.

De esta manera se centra la investigación en la vivienda colectiva española del siglo XX, conformando una base de datos completa, organizada por décadas y metódicamente taxonomizada. Esta base contiene referencias analíticas regladas sistematizadas de vivienda construida y proyectada, de modo que se haga posible una lectura objetual comparativa, contrastada y homogénea que permite reflexiones e investigaciones posteriores.

El método analítico de cada objeto concluye con la difusión de los casos de estudio a través de tres publicaciones: textos críticos sobre textos históricos de vivienda, cuadernos monográficos de vivienda y un atlas-vademécum de vivienda. Serán éstas las que recojan la masa de vivienda colectiva que conforma nuestro patrimonio cultural en materia de vivienda. Su puesta en valor permite rescatar y ordenar las ideas con las aportaciones que configuran la cultura urbana española del siglo XX, y al concederles la categoría de componente histórico disponible y activo, no hacemos otra cosa que permitir seguir pensando en ciudad.

### Segundo tiempo: interpretación y alcance de conclusiones

*"La verdad se resiste a ser proyectada en el reino del conocimiento."*

Walter Benjamin.

La fase de detección y análisis da paso a la interpretación. El objetivo de ésta es el de avanzar sobre la puesta en valor del patrimonio, destilando aquellos principios arquitectónicos que nos permiten elevar los casos a la categoría de modelos. Para ello resulta pertinente desarrollar una sistematización del sistema de corte y diagnóstico de una forma objetivable: la parametrización. Esto es, la extracción de datos cuantificables y comparables a partir del redibujado exacto del proyecto. Apoyándonos en la cita de Antonio Fernández Alba,

*"El dibujo con el que trabaja el arquitecto, es un itinerario en la interpretación del proyecto, necesario como instrumento intermediario para poder reflejar, no sólo la idea sino la definición y el potencial de su construcción material!"*,<sup>1</sup>

escogemos la expresión gráfica como instrumento de anticipación y verificación arquitectónica, así como herramienta del pensar y de análisis crítico aplicable a este trabajo de investigación.

Para poder llevar a cabo esta etapa se ha desarrollado, desde el GIVCO, una base paramétrica propia, sometida a registro, que pretende compendiar y cruzar el conjunto de datos necesarios para optimizar la interpretación y diseño sistemático de la vivienda colectiva, desde la escala urbana a la arquitectónica. Resulta inevitable el alcance hasta la ciudad, puesto que ésta queda configurada por la arquitectura del alojamiento de masas.

El criterio sistemático de interpretación se establece atendiendo a siete apartados que permiten su cruce e interacción, reforzando así la visión holística del proyecto arquitectónico. Estas categorías se disponen del siguiente modo:

1. Identificación
2. Emplazamiento
3. Tipo edificatorio
4. Tipo residencial
5. Fachadas
6. Patios
7. Construcción

Como se observa, los parámetros se encuentran clasificados por escalas, desde aquéllos que tienen que ver con la escala urbana, como las coordenadas de la ubicación del edificio o la densidad de la población en que éste se encuentra, hasta la escala arquitectónica, parametrizando el fondo edificado o el factor de forma. Así se llega hasta la escala del tipo, con

<sup>1</sup> FERNÁNDEZ ALBA, ANTONIO: *Velada Memoria*. COAM, Madrid, 1990, p. 28.

datos como la superficie construida por cama o los metros cuadrados útiles que reciben iluminación directa.<sup>2</sup>

Su disposición en plantillas regladas permite el establecimiento de cruces y analogías precisas entre los edificios singulares sometidos a la parametrización. El interés fundamental está centrado en el dato, en lo medible, en lo que puede ser comparable desde un punto de vista objetivo, para que una vez contrastado y asimilado, haga posible pasar de la investigación abstracta a la investigación aplicada como herramienta de proyecto.

### Tercer tiempo: fase de proyecto

*"Se piensa con las palabras que se tienen."*

K. Marx.

Llegados a este punto, carece de sentido considerar el patrimonio cultural como un elemento pasivo, como mero testigo de lo que fue. La ciudad contemporánea ha sustituido a la ciudad moderna. De esta forma tan ilustrativa lo reflejaba Robert Smithson tras su viaje a los "monumentos" de Pessaic:

*"¿Ha sustituido Passaic a Roma como la ciudad eterna? Si ciertas ciudades del mundo se colocaran en línea recta una detrás de otra por tamaños, comenzando por Roma, ¿dónde estaría Pessaic en esa progresión imposible? Cada ciudad sería un espejo tridimensional que reflejaría la existencia de la siguiente ciudad. Los límites de la eternidad parecen contener tales nefandas ideas!"*<sup>3</sup>

Consideremos esta postura, y fijémonos en la Alemania de 1990, como máxima de la ciudad histórica, protagonizada por la reconstrucción de la iglesia de Santa María de Dresde. Entonces se decidió restituir el edificio que había sido demolido en la II Guerra Mundial y se continuó derribando edificios contemporáneos, evitando la idea de que el presente no forme parte de la historia. Aún hoy se mantiene el concepto de un patrimonio reducido a una interpretación fetichista del pasado. De ser así, ¿cuál sería el criterio de discernimiento? Volvamos a Alemania, cuarenta años atrás, cuando el gobierno de la anterior República Democrática hacía derrumbar el Stadtschloss de Berlín por motivos ideológicos para construir posteriormente el Palacio de la República. Resulta pretencioso pensar que nuestro patrimonio arquitectónico sea susceptible de culpa alguna.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Como singularidad, cabe destacar que este trabajo constituye el primer intento contemporáneo de sistematizar el proceso de proyecto de la vivienda colectiva en una estructura de datos completa y con vocación de universalidad.

<sup>3</sup> SMITHSON, ROBERT: *Un recorrido por los monumentos de Passaic*. Gustavo Gili, Barcelona, 2006, pp. 26-27.

<sup>4</sup> DRUOT, FRÉDÉRIC; LACATON, ANNE; VASSAL, JEAN-PHILIPPE: *Plus. La vivienda*

Entonces, ¿cuál debe ser nuestra actitud como arquitectos?

"Los retos urbanísticos son demasiado importantes como para ser eliminados o ignorados -desde la disminución de los habitantes de las ciudades hasta el envejecimiento de la población urbana- el asirse a prejuicios establecidos resulta bastante arrogante. Sería más constructivo aproximarse a ellos con la actitud que propagara Rem Koolhaas en la década de 1990, que denominó "juicio suspendido". El concepto de aplazar el juicio, introducido por Koolhaas ya en la década de 1980, fue un intento para que el arquitecto se confrontase nuevamente con realidades que una arquitectura, que se definía crítica, tendía a excluir. Koolhaas argumentaba con razón que, aunque la sociedad de consumo nos parezca alienante, estamos obligados a confrontarnos con ella, pues el acto de comprar impregna cada vez más nuestra vida cotidiana. De este modo Koolhaas abrió al discurso crítico una serie de áreas moralmente contaminadas hasta entonces. La estrategia del juicio suspendido, concebida como ética de la percepción, permite a la arquitectura confrontarse con la realidad en vez de reprimirla. Esta estrategia amplía la capacidad de acción de los arquitectos tanto más cuanto más crítica parezca la realidad a la que se enfrentan."<sup>5</sup>

Conocemos la realidad pretérita: pero ¿cuál es la realidad actual, la que responde al contexto social y económico vigente? Ya no nos encontramos en la década de 1970 y 1980, cuando abundaban los grandes encargos en los que los arquitectos se vanagloriaban por poder inventar la ciudad. El modelo actual de crecimiento urbano se revela económicamente insostenible. El parque inmobiliario de la ciudad consolidada se encuentra sobredimensionado. En un contexto en el que el precio del suelo representa más del 60% del valor de la vivienda, y en el que la bárbara Ley de la Oferta y la Demanda se ha distorsionado hasta ser sustituida por la especulación y la corrupción, causas fundamentales del precio privativo de la vivienda, parece lógico aprovechar nuestro parque residencial como base para las nuevas propuestas de residencia.

Se prevé que la arquitectura del futuro está sobre el patrimonio porque el suelo y los recursos que nos quedan son limitados: el suelo como un recurso limitado. Entendiendo esto como una mera premisa de proyecto, la obra nueva se antoja escasa en un futuro próximo. El parque inmobiliario obsoleto del interior de la ciudad se revela como el nuevo recurso, como la materia de un nuevo proyecto contemporáneo que no sólo soluciona el problema del déficit de vivienda, sino que abre posibilidades al establecimiento de pautas que modifiquen una normativa anquilosada, principal culpable de la falta de renovación morfológica y de los modos de vida en el casco histórico de las ciudades.

Esta acción, desarrollada conjuntamente entre el GIVCO y el Ayuntamiento de Madrid, da forma a la última etapa: trabajar con la ciudad consolidada, esto es, la consideración del

*colectiva. Territorio de excepción*. Gustavo Gili, Barcelona, 2007, p. 12.

<sup>5</sup> RUBY, ILKA; RUBY, ANDREAS: "Recuperar el Movimiento Moderno", *Plus. La vivienda colectiva. Territorio de excepción*. Gustavo Gili, Barcelona, 2007, p. 14.

patrimonio como contenedor programático variable. Se permite así, no sólo garantizar la conservación de nuestra propia historia, sino servirse de ella desde un compromiso con la realidad.

La investigación está dirigida a la consecución de claves que nos permitan enfrentarnos a las carencias actuales del parque inmobiliario desarrollado durante el siglo XX:

- Equilibrar el corpus científico (paramétrico) desarrollado en las fases de análisis e interpretación con el propositivo, permitiendo la transferencia de estructuras del primero al segundo.
- Conformar herramientas que permitan visualizar de manera estratégica el patrimonio residencial de la ciudad.
- Poner en valor una visión integral del proyecto de vivienda frente al carácter fragmentario propio de los marcos normativos a los que está sometida (programáticos, distributivos, etc.).
- Alcanzar una innovación en materia proyectual propia del siglo XXI, contemporánea y viable, que permita reconsiderar las pautas que marquen la renovación del parque residencial urbano.
- Definir acciones estratégicas genéricas a partir de la interpretación de los modelos estudiados que apoyen al ejercicio de la proyectación concreta.

Apostamos por el rechazo de dos modelos vigentes y actualmente insostenibles: la construcción descontrolada de nueva planta y la práctica de recalificación urbana-derribo-reconstrucción. Si atendemos a proyectos del equipo Durot-Lacatón-Vassal en Aunlay-sous-Bois, Le Havre, Nantes y Trignac las cifras resultan reveladoramente optimistas. Apostando por el aprovechamiento y rehabilitación del patrimonio existente, se consigue llevar a cabo la transformación de 366 viviendas en seis torres de Aunlay-sous-Bois, proporcionando a cada vivienda una amplia superficie interior que da a un balcón, con un ahorro de 4.000.000 € frente al presupuesto de derribo-reconstrucción. En el caso de Le Havre el ahorro es de 1.500.000 €, llevando a cabo la transformación o creación de 232 viviendas en el mismo emplazamiento y proporcionando a cada vivienda una superficie interior que es el doble de la existente. En el complejo de Nantes el ahorro asciende a 7.500.000 €, esto es, el equivalente de 100 viviendas complementarias, proporcionando a cada vivienda una superficie interior con acceso al balcón que es el doble de la existente, y que, del mismo modo permite ahorrar hasta 3.700.000 € en el complejo residencial de Trignac, o lo que es lo mismo, el equivalente de 49 viviendas complementarias.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Cifras extraídas del libro *Plus. La vivienda colectiva. Territorio de excepción*. Estas propuestas se articulan sacando partido de las cualidades intrínsecas de los grandes conjuntos de viviendas:

Teniendo en cuenta el déficit existente de vivienda, y la insostenibilidad de una política de derribo combinada con las necesarias compensaciones por la pérdida de ingresos de explotación, parece más lógico transformar un bien ya existente, que permite, como propugnara Le Corbusier, el desarrollo de nuevos modos de habitar en la ciudad existente:

“¿Es posible operar en alguna otra dirección, en la ecuación de la frase de Marx? Por ejemplo así: una casa inhabitada es una casa sin habitante. Es cierto, pero no dice nada nuevo, coincide con lo que ya sabíamos. Pero también puede ser esto: una casa inhabitada es una casa con inahbitante. Eso ya es otra cosa, ahí nos hemos encontrado con un personaje inesperado: el inhabitante.”<sup>7</sup>

La apuesta de este compromiso no es sólo por un modelo que genera mayor riqueza económica, sino también mayor riqueza cultural.

- La solidez (factores como la higiene, los aislamientos o la acústica).
- La reducción de los elementos de circulación.
- La potencialidad de las vistas y las transparencias.
- La capacidad de transformación y de ampliación de las viviendas.
- La economía del suelo.
- La densificación del territorio.

Su propuesta de transformación de lo existente se lleva a cabo mediante:

- El aumento de la superficie de estar.
- La transparencia de las fachadas por medio de balcones y terrazas.
- La especialización de los mismos atendiendo a las orientaciones y las condiciones del lugar.
- La intervención sobre rellanos, circulaciones verticales y ascensores.
- La des-densificación de las plantas bajas, de algunas intermedias o de las terrazas para introducir servicios y equipamientos específicos de uso exclusivo de los habitantes del inmueble.
- Vestíbulos seguros.
- La introducción de viviendas de sustitución o complementarias.
- La correcta organización de los espacios exteriores.
- La revitalización de los mismos a través de usos concretos.

<sup>7</sup> LE CORBUSIER: “Formation de l’optique Moderne”, *L’Esprit Nouveau*. N° 21, 1924.

**Un nuevo modelo  
de negocio innovador:  
las PyMEs del Patrimonio Cultural  
como herramienta  
de crecimiento regional**

**Daide Settembre Blundo**

*Departamento de Marketing - Universidad Pontificia Comillas de Madrid - España  
Dipartimento di Ricerche Aziendali - Università degli Studi di Pavia – Italia*

**Alfonso Pedro Fernández del Hoyo**

*Departamento de Marketing  
Universidad Pontificia Comillas de Madrid - España*

**Antonella Zucchella**

*Dipartimento di Ricerche Aziendali  
Università degli Studi di Pavia – Italia*



## 1. Introducción

### 1.1 Contexto de la investigación

La Universidad Pontificia Comillas de Madrid con su línea de investigación sobre innovación en modelos de negocio junto con la Universidad de Pavía en Italia, a través del Departamento de Investigación Empresarial y del Centro Interdepartamental de Estudios e Investigaciones para la Preservación del Patrimonio Cultural, han decidido desarrollar un programa de colaboración investigadora. Este programa involucra paralelamente a los gobiernos de dos grandes regiones europeas con gran tradición en la gestión del patrimonio cultural como son Castilla y León en España y la Lombardía en Italia estando, igualmente, abierto a nuevos entes y territorialidades. El objetivo es investigar un aspecto de gran importancia y relevancia actual como es la gestión de los bienes culturales englobados dentro del concepto más amplio de patrimonio cultural. En la actualidad la actividad se centra en la realización de una Tesis Doctoral Europea<sup>1</sup> que versa sobre el mismo tema que el título de esta comunicación "Un Nuevo Modelo de Negocio Innovador: las Redes de PYMES del Patrimonio Cultural como Herramienta de Crecimiento Regional" así como de diversas investigaciones conexas. De esta principal actuación se va a tratar de dar una breve presentación en esta Comunicación.

Como cuestión preliminar convendría aclarar el significado y extensión del concepto de Innovación en el Modelo de Negocio. Así, está ampliamente aceptado la existencia de tres niveles de innovación: una primera de productos-servicios, otra de procesos y una tercera superior de modelo de negocio. Todas ellas pretenden ser apuestas de renovación empresarial o social hacia el éxito pero con distinta trascendencia ya que no es lo mismo cuando una entidad lanza un producto/servicio que cuando introduce un nuevo proceso (producción, logística, etc.) y que cuando innova en su modelo de negocio. La implicación, en este último caso, es a toda la empresa ya que cambia la concepción de "hacer negocio" aparte de incluir a sus productos y procesos<sup>2</sup>. Por tanto, en

<sup>1</sup> La realización de una Tesis Doctoral Europea involucra a varias universidades que comparten la dirección y titularidad de la misma. En el caso de esta investigación están embarcadas la Universidad de Pavia y la Universidad Pontificia Comillas de Madrid (ICADE).

<sup>2</sup> Un ejemplo simple de innovación a distintos niveles lo encontramos en la empresa automovilística Ford. En sus inicios a principios del S. XX Ford cosechó un gran éxito con sus innovaciones tanto de producto con un nuevo eje de dirección que evitaba que el volante se clavase en el conductor en un accidente, como en procesos con la creación de la famosa "cadena de producción" así como en modelo de negocio pues su propietario Henry Ford entendía que todo americano medio debía tener acceso a un automóvil estableciendo el objetivo de crear uno por menos de 300 dólares de la época para lo que había que reducir fuertemente los costes y, para ello, los coches deberían estandarizarse al máximo fabricándose sólo en color negro y en grandes tiradas. Finalmente, decir que la innovación en modelo es más

esta investigación se hablará de innovación en el modelo de negocio de redes de PYMES del patrimonio cultural. Innovación, que por otra parte se establece como "abierto"<sup>3</sup> es decir; no solo centrada en una empresa sino extensible a una red de empresas, instituciones y organismos oficiales.

### 1.2 Conceptos básicos

El término "Bienes Culturales" (Cultural Property), junto con el próximo conceptualmente de "Patrimonio Cultural" (Cultural Heritage), han sido amplia y malamente utilizados así como confundidos, en infinidad de ocasiones. Así, el primer texto jurídico en el que aparece la expresión "patrimonio cultural" es el Convenio de La Haya de 1954 sobre la protección de los bienes culturales en conflictos armados (Malintoppi 1966) donde ya parecían mezclarse ambos términos. Y no es hasta 1989 en que, Prot. (Prot 1989) hace ya una lectura minuciosa y diferenciada de los rasgos característicos del patrimonio cultural, en comparación con la de los bienes culturales (Prot 1989), concepto mucho más restrictivo y anterior.

El concepto de patrimonio cultural, en sentido amplio como conjunto de "las cosas que expresan las tradiciones, la forma de vida y el pensamiento de una sociedad determinada" incluye, además de a los bienes culturales formados por las cosas materiales como los bienes muebles e inmuebles, a los sitios con significados especiales (lagos y montañas, rocas, árboles, en las diferentes culturas), y a las "ideas sobre las cuales nuevas habilidades, técnicas y conocimientos se construyen". Aquí cabe englobar tanto a las ideas protegidas o no por derechos de propiedad intelectual como a los patrones de conducta tradicionales, ceremonias acompañadas o no de cantos, danzas y palabras, instrumentos musicales y coreografías sacras, la historia oral integrados en mitos y leyendas, etc. y, por último, los conjuntos de información filtrada a través de la tradición cultural que permiten mantener esta conexión para futuros desarrollos (Zagato 2007).

Así, se observa que a diferencia del concepto de patrimonio cultural, el de bienes culturales es más limitado, abarcando sólo las dos primeras (bienes tangibles muebles e inmuebles) de las cinco categorías identificadas. Por tanto, parece digno deducir la hipótesis de que el concepto de bienes culturales se limita a sólo una parte de lo que va con

sostenible competitivamente por su dificultad de imitación mayor que la de producto o proceso.

<sup>3</sup> Innovación abierta es la traducción del término anglosajón *open Innovation* que presupone acciones compartidas de innovación de empresas entre sí y con otros entes, en contraposición con el término "tecnología propietaria", en inglés *proprietary technology*, que restringe la investigación a una empresa o grupo reducido que no comparte sus investigaciones y tecnologías. Ambas formas suelen convivir ya que hay empresas que mantienen abierta colaboración en ciertos temas y permanecen cerradas en otros según sus intereses estratégicos.

el nombre de patrimonio cultural habiendo una relación de complementariedad y en ningún caso se debe ver como una mera superposición/sustitución entre los dos conceptos.

La definición de patrimonio cultural es muy reciente y es el punto de llegada terminológica, aunque no exhaustiva, de un largo y arduo recorrido de carácter jurídico-legislativos. Con el nombre "patrimonio" la definición se refiere al valor económico atribuido a los bienes que la componen, debido precisamente a su arte e historicidad. El término patrimonio implica, también, la existencia de una legislación que abarca todas las cosas de valor: los llamados bienes culturales.

Finalmente, se ha de subrayar que los bienes culturales son aquel conjunto de bienes y objetos físicos que constituyen el patrimonio, tanto en el sentido cultural, como económico. Se trata de un valor monetario complejo susceptible a fuertes y variables fluctuaciones. Una sociedad que determina cuál son sus objetos de arte y los protege legalmente bajo su tutela, ejerce una actividad muy digna que tiene por objeto reconocer el valor histórico y belleza de estos objetos que constituyen el patrimonio de la comunidad (Frey 1997).

## 2. La economía de la cultura

La economía de la cultura en general y la del patrimonio cultural y de los bienes culturales en particular, se está consolidando como una rama disciplinar destacada dentro del análisis económico, tanto porque constituye un terreno fértil para el razonamiento teórico, como por sus posibilidades de verificación empírica acerca del comportamiento de los hombres y las instituciones respecto de la cultura presente y acumulada.

Dentro del amplio espectro analítico de esta nueva disciplina (Blaug 2001), uno de los aspectos que más aportes teóricos y aplicados está suscitando es el de la valoración de bienes culturales en general y, particularmente, los que pertenecen al ámbito del patrimonio histórico. Este tipo de elementos constituye un grupo de bienes de naturaleza muy variada, que abarca una gran cantidad de categorías genéricas, como los conjuntos históricos, edificios singulares, museos, sitios arqueológicos, obras de arte; así como también podríamos entender la música heredada, las tradiciones, el folclore, etc. (Casey et al. 1996).

En algunos países, la economía de la cultura es ahora una de las principales fronteras de expansión de producción y empleo. Este fenómeno es en realidad uno de los aspectos de la amplia reaparición de la llamada nueva economía en el capitalismo contemporáneo, donde por el término "nueva economía", se refiere a un conjunto de sectores manufactureros y de servicios de vanguardia como son los de nuevas tecnologías (Scott 2004) donde cabría incluir también a la economía de la cultura.

La economía de la cultura moderna puede ser amplia-

mente representada por los sectores que producen bienes y servicios cuyo significado subjetivo, o más estrictamente, signo de valor para el consumidor, es alto en comparación con su función utilitaria. La industria cultural por lo tanto puede ser identificada en términos concretos como conjunto de sectores que ofrecen servicios y productos muy diferenciados y articulados. Por tanto, la economía de la cultura constituye, en cierto modo, una colección incoherente de industrias, pero que están unidas entre sí como un objeto de estudio por tres importantes características comunes.

En primer lugar, estas industrias están todas interesadas en una u otra manera con la creación de contenidos estéticos y semióticos. En segundo lugar, están generalmente sujetas a los efectos de la Ley de Engels, lo que significa que a medida que aumenta la renta disponible, el consumo de estos productos aumenta a una tasa desproporcionadamente más alta (Beyers 2002). En tercer lugar, con frecuencia están sujetas a presiones competitivas que estimulan a las empresas individuales a aglomerarse en grupos especializados o distritos industriales, mientras que al mismo tiempo sus productos circulan con facilidad cada vez mayor en los mercados mundiales.

En los últimos años, redes, sistemas, clusters y distritos industriales se han convertido no sólo en imágenes descriptivas de especiales contextos económicos, sino también un elocuente reflejo de la política económica en el ámbito cultural (Santagata 2002). No obstante, a diferencia de los distritos industriales en general la base teórica de los distritos culturales no ha sido totalmente explorada por su relativa novedad y por su componente "local". Así, hay autores que apuntan que a pesar del espíritu universal de la cultura, los distritos que producen bienes y servicios culturales se caracterizan principalmente por la idiosincrasia de sus factores constitutivos (Featherstone 1996, Scott 2000).

En otras palabras, el comportamiento de los agentes económicos converge en la búsqueda de un coste mínimo, y el mercado se convierte inevitablemente en un escenario mundial. Este proceso continúa de manera eficiente y con independencia de las peculiaridades locales. Por otra parte los bienes culturales se basan en la creatividad, se mueven en busca de mejores oportunidades de crear que se encuentran localizadas en lugares donde los rendimientos crecientes son posibles gracias a la difusión y la libre circulación de ideas, y donde nunca se alcanza la saturación.

Los distritos culturales están caracterizados por la producción de bienes idiosincrásicos basados sobre la creatividad y la propiedad intelectual, traduciendo la creatividad en cultura y la cultura en bienes y servicios de valor económico. Esta poderosa relación con el entorno social y su evolución histórica es la fuente de sus principales ventajas competitivas.

El conocimiento personal o tácito se refiere a un sistema de información que es a la vez libre y se encuadra en un espacio geográfico comunitario tal como se define por la

experiencia personal del individuo. Los productos culturales son idiosincrásicos porque donde el conocimiento tácito de los mismos es necesario para su creación, producción técnica, distribución y el conocimiento personal se basa en la experiencia idiosincrásica personal (Polanyi y Prosch 1975).

Finalmente, se ha de apuntar que los distritos industriales culturales pertenecen a los modelos de crecimiento endógeno donde confluyen la presencia de pequeñas empresas (Storper y Harrison 1991), y de formas específicas de regulación local social. En términos económicos, esto significa que dentro de un distrito cultural es un terreno muy apetecible para este tipo de empresas con recursos limitados ya que los costes de la utilización del mercado son inferiores respecto a otros sitios, debido a la intensa creación de externalidades positivas, al conocimiento tácito, a la alta tasa de innovación, a la facilidad de crear relaciones redes y a la difusión de la información sin costes.

El concepto de distrito cultural, casi único en Europa, está muy bien aplicado en la región italiana de Lombardía, donde la mayor fundación bancaria europea (Fundación Cariplo) ha puesto en marcha un gran proyecto para financiar la creación de estos distritos. A través de los distritos Fundación Cariplo, en estrecha colaboración con la región Lombardía, ha involucrado agentes públicos y privados en un proceso de integración entre oferta cultural, infraestructuras y economía local. Este nuevo modelo de gestión demuestra que algunas regiones ya han desarrollado una alta sensibilidad a la cuestión y que el tema tiene notables implicaciones tanto en las políticas regionales como en la financiación para fines no lucrativos.

## 3. Justificación del campo de investigación

En los últimos años, ha habido una atención creciente al patrimonio cultural y su conservación y mejora, no sólo como manera de fortalecer la identidad local, sino como motor de la economía así como de crecimiento social. Tanto los académicos como los responsables políticos han considerado al patrimonio cultural un importante motor de desarrollo urbano y territorial surgiendo varias teorías y políticas económicas con el objetivo de vincular la dotación de recursos culturales y crecimiento económico.

Sin embargo y a pesar del amplio cuerpo doctrinal existente sobre economía de la cultura, apenas hay estudios específicos y detallados sobre génesis y evolución de las empresas del sector de los bienes culturales y cómo puedan transformarse en motor del desarrollo económico regional y nacional. Por lo que el presente trabajo tiene como fin explorar la relación entre las actividades de las empresas del sector bienes culturales y su impacto en el desarrollo económico de países como Italia y España.

La riqueza, variedad y distribución del patrimonio de

todo el país, hacen de Italia una ubicación ideal para iniciar el análisis en temas críticos que posteriormente van a ser contrastados en España. Entre ellos están:

- El carácter del patrimonio cultural y de los bienes culturales como recurso desde el punto de vista económico (Barney 1991; Mahoney y Pandian 1991) y la posibilidad de aprovechar su singularidad como un motor de crecimiento;
- El valor asociado con el patrimonio cultural y los bienes culturales (Bryan et al 2000; Throsby 2001; De Varine 2005);
- El valor creado por el patrimonio cultural para los distintos *stakeholders*<sup>4</sup> involucrados en un determinado territorio (Hutter y Rizzo 1997; Evans 2005; Klamer 1996; Navrud y Ready 2002);
- La trascendencia de los procesos de creación de conocimiento y de difusión que afectan la propensión a innovar de las PYME italianas en general (Morone et al. 2008), ampliando el análisis a las empresas que operan en el ámbito de los bienes culturales;
- Las implicaciones éticas de las actividades empresariales en el sector de los bienes culturales, al ser la cultura el ámbito básico donde una sociedad concibe sus valores y los transmite generacionalmente (Spence 2003);
- La incidencia de la responsabilidad social empresarial en la mejora de la situación competitiva de la empresa cultural (Burke y Logsdon 1996);
- Las condiciones en que el patrimonio cultural y los bienes culturales puedan ser aprovechados para generar crecimiento.

## 4. Objetivos de la investigación

Si bien está ampliamente aceptado que el sector de bienes culturales puede contribuir en parte significativa a los resultados económicos de cualquier país en general y de Italia en particular por la riqueza de su patrimonio histórico y artístico, sigue habiendo grandes dificultades en la evaluación de los efectos sobre el sistema económico. Especialmente, los generados por las PYMEs que conforman la cadena cultural.

En particular, se carece de métodos estadísticos capaces de detectar determinados aspectos dinámicos del sistema cultural, no hay información adecuada y sistemática sobre los operadores privados de servicios al patrimonio cultural y de sus actividades, es decir sobre las empresas que, en cierto

<sup>4</sup> *Stakeholder* es un término inglés que se podría traducir por todos aquellos que tienen algún interés particular en la cuestión que va desde los accionistas y trabajadores a los clientes y proveedores incluyendo al entorno social próximo.

sentido, pueden considerarse como el complejo entramado sistema de relaciones que caracterizan todo el sector.

Todas estas deficiencias, son debidas a la falta una clara identificación del sector, de su tipología empresarial, de sus actividades y de sus interrelaciones y actividades cuya resolución ayudaría en buena medida a su estudio y mejor conocimiento. Por tanto, urge, la necesidad de una definición precisa del mismo que facilite su estudio.

#### 4.1 Objetivo general

La ausencia de una definición precisa de estos grupos de interés particulares se atribuye parcialmente a la dificultad de conciliar su carácter público, que generalmente caracteriza a los bienes y actividades culturales, con temas estrechamente relacionados con el mercado, o sea a la actividad empresarial.

Italia parece una muy buena opción para estudiar la relación entre patrimonio cultural y desarrollo económico, social, empresarial y de mercado a nivel territorial para una variedad de razones:

1. Alberga una impresionante cantidad de patrimonio cultural de diferentes épocas históricas, que va desde los sitios arqueológicos a las instituciones de arte contemporáneo. El patrimonio cultural está difundido en todo el país y es parte del paisaje de la mayoría de pueblos y ciudades.
2. Tiene una larga tradición legislativa de conservación del patrimonio ya que la defensa de la identidad, el patrimonio cultural y la protección territorial se recogen en la Constitución. Por tanto, el Estado está capacitado para hacerla cumplir, incluso en los casos de activos (bienes y derechos) de propiedad privada con valor histórico, por medio de la definición y aplicación de políticas *ad hoc* como principales palancas utilizadas para realizar esta actividad. El Estado puede autorizar la intervención privada en el mantenimiento y explotación del patrimonio y tiene el derecho de inspeccionar y ejercer el control en nombre de la preservación del patrimonio colectivo.
3. A partir de 1992, la legislación poco a poco ha permitido que las instituciones públicas locales, así como las privadas, participen en la mejora del patrimonio cultural. A partir de 2004, el Estado puede ser un socio de asociaciones público-privadas para la gestión del patrimonio cultural.
4. Ya hay varias ciudades y pueblos cuya economía está relacionada con el turismo y la explotación del patrimonio cultural. Por ejemplo, Italia tiene una larga tradición de cooperación con la Unesco y tiene varias "ciudades de arte".
5. A nivel local, varias ciudades o territorios han ido invirtiendo en conservación e incremento de su patri-

monio cultural y en el desarrollo de infraestructuras y servicios conexos.

Posteriormente, La investigación se extenderá comparativamente a España por la las similitudes socio-culturales que este país tiene con Italia y por su rico patrimonio histórico igualmente tutelado por el estado.

Con estos antecedentes, el objetivo general de esta investigación será el siguiente:

Formular una definición en términos económicos, gerenciales y de mercado de las empresas que operan en el sector de los bienes culturales, determinando el universo estadístico de referencia. Y así cumplir con el requisito previo para la correcta evaluación de la dotación, intensidad y características del sector con el fin de predecir su evolución y crecimiento. Información que posteriormente permitirá el diseño de un nuevo modelo de negocio con el que gestionar el desarrollo económico en las diferentes áreas del país a través de las redes de PYMEs de su Patrimonio Cultural.

#### 4.2 Objetivos específicos

Para lograr el objetivo general la investigación se desarrollará en las siguientes líneas específicas:

- Establecer una taxonomía para las empresas que operan en los bienes culturales que tenga en cuenta las relaciones entre las actividades económicas y culturales de éstas, en consonancia con el sistema cultural.
- Producir un mapa completo de las profesiones y artes en el ámbito de los bienes culturales, para entender mejor los procesos de creación de la innovación y los modelos de gestión y gobierno corporativo de las empresas.
- Seleccionar dentro del conjunto de las empresas de la economía de la cultura, una muestra perteneciente al sector específico del ámbito de los bienes culturales, en que se llevará a cabo el análisis cuantitativo.
- Recoger los datos por medios de fuentes primarias (encuestas directas y de opinión; cuestionarios individuales, cuestionarios listas y cuentas anuales de las empresas) y secundarias (encuestas de asociaciones empresariales, camaras de comercio, Insitituto Nacional de Estadística y Ministerio de Bienes Culturales).
- Analizar, elaborar e interpretar lo datos cuantitativos por medio de software estadísticos.
- Determinar la correlación entre el grado de especialización sectorial y/o dimensional de la empresa y

sus resultados económicos, teniendo en cuenta las diferentes características de los mercados de destino.

- Conocer más profundamente los puntos fuertes y débiles del sector para identificar con más eficacia las posibles estrategias empresariales (corporativa, de negocio y funcional) y las políticas de intervenciones públicas.
- Elaborar, implementar y probar un modelo teórico basado en el concepto de red estratégica de empresas, que sirva para explicar la evolución de las empresas y predecir formas de crecimiento y desarrollo en regiones y/o países económicamente desfavorecidos pero con potencial de desarrollo para una economía cultural.
- Comparar los resultados de Italia y España y la aplicación del modelo a los dos países.
- Explorar la posibilidad de entender la aplicación del modelo a los países desarrollados del Mediterráneo (Francia, Grecia, Israel) que por riqueza de su patrimonio histórico y artístico son comparables a Italia y España, pero que están en una etapa evolutiva del sector anterior.

#### 5. Metodología y diseño de la investigación

Una vez presentados los objetivos del estudio corresponde determinar la metodología más adecuada para tales propósitos así como el diseño de la investigación. Como enfoque metodológico se ha optado por el "hermenéutico" que en combinación con otros métodos encaminados a la interpretación y descripción contextualizada de realidades, representa una innovación en este campo. Así en cuanto al diseño, se propone (en conjunción con el enfoque anterior) un modelo teórico-conceptual, en línea con la metodología de Programas Científicos de Investigación (PCI) de Imre Lakatos (1989) en su versión regresiva<sup>5</sup>.

La hermenéutica (Gadamer, 1977; Ricoeur, 1986) nace como una forma de analizar los textos sagrados de la Biblia, como una palabra para designar la facultad de comprender y de conocer a los demás. La comprensión específica de algo depende de su contexto y el contexto depende a su vez del significado de las cosas que le componen. Esta relación (Fi-

<sup>5</sup> El método historiográfico de Lakatos, teniendo en cuenta, tanto la estructura interna, como el contexto de las cuestiones investigadas, parece el más adecuado para tratar un tema tan complejo como el objeto de este estudio. La investigación sobre las empresas del sector de bienes culturales, por su carácter interdisciplinario, donde se combinan innovación tecnológica y estrategias de gestión empresarial, presenta dificultades objetivas en la cuantificación directa y detallada de los parámetros socio-económicos. Por lo tanto una metodología de investigación fundada, por ejemplo, sobre el empirismo dogmático de Popper pudiera ser inapropiada para alcanzar los objetivos establecidos

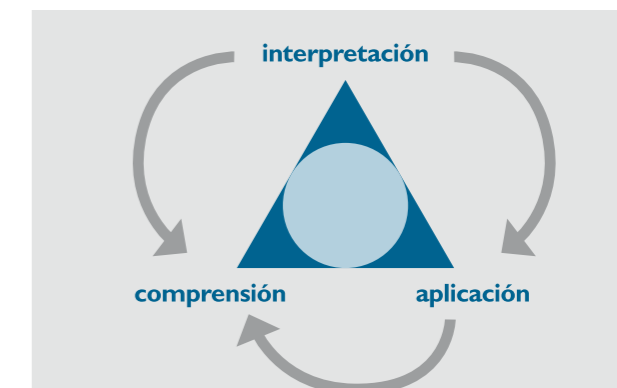


Figura 1: Círculo Hermenéutico de la investigación  
Fuente: elaboración propia.

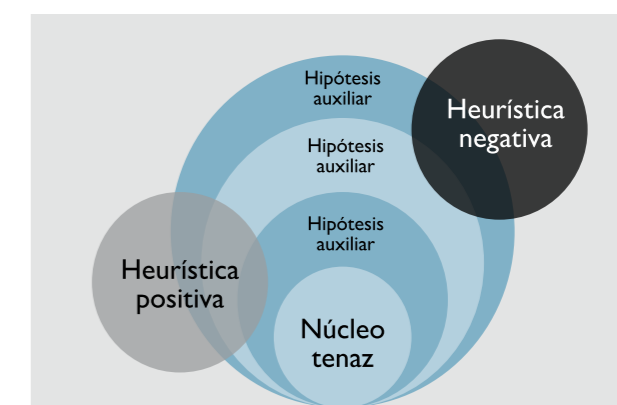


Figura 2: Esquema del Programa Científico de Investigación  
Fuente: elaboración propia.

gura 1) es lo que se llama "círculo hermenéutico" (Peñalver, 1998). La divulgación de la hermenéutica que ha tenido lugar en las últimas décadas, ha llevado a su incorporación en distintas áreas de investigación como las ciencias sociales (Maier, 1994) y entre ellas destaca a algunos pocos trabajos referidos a las ciencias económicas (Perrin, 2005) y empresariales (Noorderhaven, 2004). En todos estos casos los hechos sociales, económicos y empresariales, representan los "textos" que el hermenéuta tiene que interpretar.

Por lo que se refiere a la gestión del patrimonio cultural y sobre todo en lo que respecta a la restauración y recuperación de las superficies históricas, la obra de arte se convierte en el signo del artista y su significado (Corrado 2005).

Bajo este enfoque hermenéutico se construye un Programa Científico de Investigación (PCI) que puede ser definido por una sucesión de teorías e hipótesis y se compone de tres partes, fundamentalmente: un núcleo tenaz<sup>6</sup>, la heurística ne-

<sup>6</sup> Núcleo tenaz es un término que proviene del idioma inglés *Hard Core*.

gativa y la heurística positiva (Figura 2). Convencionalmente el núcleo tenaz es irrefutable por decisión de la comunidad científica y para que no se modifique los científicos que se adscriben al mismo crean una serie de hipótesis auxiliares de refuerzo que conforman el denominado cinturón protector.

La heurística negativa prohíbe que el *modus tollens*<sup>7</sup> sea aplicado al núcleo tenaz. Las refutaciones deben ser resueltas en el cinturón protector de hipótesis auxiliares y la metodología permite crear, suprimir y/o modificar hipótesis que articuladas lógicamente con el núcleo tenaz le permitan al programa ser fructífero en la predicción de nuevos hechos. Por su parte, La heurística positiva sugiere cómo cambiar y desarrollar las versiones refutables del programa y qué modificaciones hacerle al cinturón protector.

Finalmente, Lakatos define dos tipos de PCI que pueden combinarse en esta investigación:

1. **Progresivo:** cuando su desarrollo teórico se anticipa a su desarrollo empírico, es decir que la teoría conduce al descubrimiento de nuevos hechos, sobre todo de aquellos hechos que hasta el momento son desconocidos.
2. **Regresivo** (estancado o degenerado): cuando su desarrollo teórico va detrás de su desarrollo empírico y por lo tanto necesita de explicaciones *post-hoc*.

### 5.1 Tipos de investigación

Dada la ausencia de modelos científicos que describan el objeto del estudio, la investigación será inicialmente exploratoria con la intención de alcanzar los dos primeros objetivos específicos previamente precisados, es decir: de establecer una taxonomía de las empresas y producir un mapa completo de las profesionalidades. En esta fase el método a utilizar será el descriptivo-inductivo, pues se partirá del conocimiento particular para llegar a conclusiones generales.

Posteriormente se adoptará una metodología inferencial e hipotético-deductiva, realizando recopilación de datos y observaciones de las variables mediante encuestas directas o elaboraciones de datos de fuentes secundarias. Luego los datos serán codificados, tabulados y sometidos a análisis estadístico.

### 5.2 Delimitación investigación

Una delimitación del campo que aborda la investigación resulta evidentemente necesaria como medio para acotar aquellos ámbitos sobre los que se desarrollará el estudio, fa-

<sup>7</sup> *Modus tollens* es un término que proviene del latín y significa "modo que negando niega". En razonamiento lógico sería, por ejemplo, si naciste en la década de los 60 perteneces al *Baby Boom*. No perteneces al *Baby Boom*, luego no naciste en los 60.

ilitando la ejecución y posterior valoración del mismo.

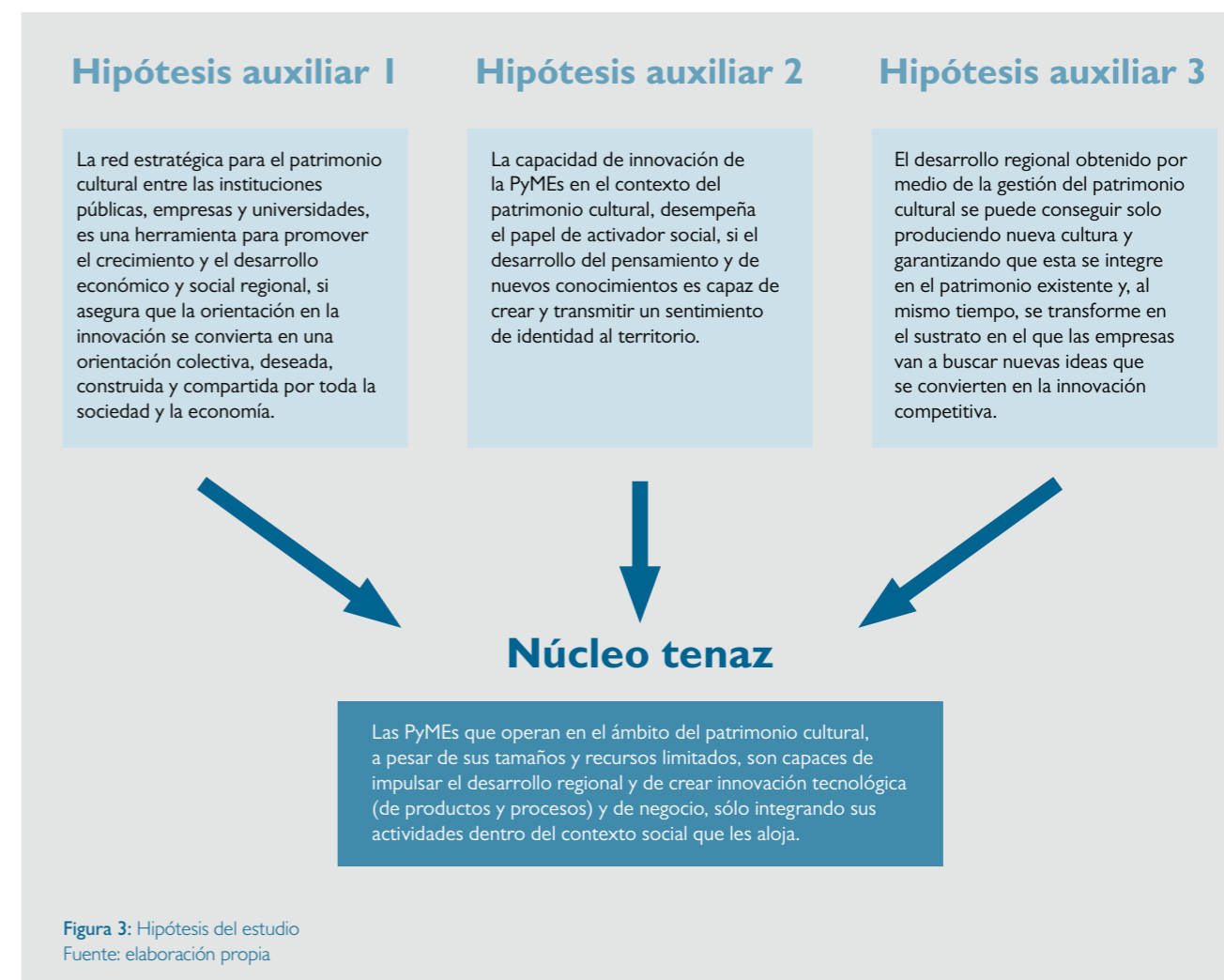
Así pues, se contemplarán los siguientes parámetros:

- **Geográfico:** la investigación se desarrollará en el espacio territorial de Italia y España, en particular en la región Lomabardia y en la Comunidad Autónoma de Castilla y León.
- **Funcional:** dentro del sector de la industria de la cultura en general y de los bienes culturales en particular, se analizará el sector de Conservación y Restauración de Bienes Culturales tomando como muestra de referencia las empresa asociadas a Assorestauro (Asociación Italiana para la Restauración del Patrimonio Arquitectónico, Artístico y Arqueológico) y ARESPA (Asociación Española de Empresas de Restauración del Patrimonio Histórico).
- **Temporal:** la investigación se desarrollará en un marco temporal desde Enero de 2011 hasta Diciembre de 2013.

### 5.3 Formulación de hipótesis

A partir del análisis descriptivo previo, cuya finalidad no es otra que enmarcar el subsiguiente análisis se pueden formular las siguientes hipótesis sobre el resto de los objetivos del estudio:

- **H1:** Las PyMEs que operan en el ámbito del patrimonio cultural, a pesar de sus tamaños y recursos limitados, son capaces de impulsar el desarrollo regional y de crear innovación tecnológica (de productos y procesos) y de negocio, sólo integrando sus actividades dentro del contexto social que les aloja.
- **H2:** La red estratégica para el patrimonio cultural entre instituciones públicas, empresas y universidades, es una herramienta para promover el crecimiento y el desarrollo económico y social regional, si asegura que la orientación en la innovación se convierta en una orientación colectiva, deseada, construida y compartida por toda la sociedad y la economía.
- **H3:** La capacidad de innovación de las PyMEs en el contexto del patrimonio cultural, desempeña el papel de activador social, si el desarrollo del pensamiento y de nuevos conocimientos, es capaz de crear y transmitir un sentimiento de identidad al territorio.
- **H4:** El desarrollo regional obtenido por medio de la gestión del patrimonio cultural, se puede conseguir solo produciendo nueva cultura, y garantizando que esta se integre en el patrimonio existente y, al mismo tiempo, se transforme en el sustrato en el que las empresas van a buscar nuevas ideas que se convierten en la innovación competitiva.



La primera hipótesis representará el "núcleo tenaz" del Programa Científico de Investigación (PCI), mientras que las demás constituirán las heurísticas (Figura 3).

## 6. Conclusiones

Del estudio propuesto en esta comunicación se pueden extraer dos tipos de conclusiones: Una fundamental de carácter doble y varias complementarias.

La conclusión fundamental es que el diseño de la investigación presentada va a permitir cumplir con su doble objetivo: por un lado definir la ruta de acceso para describir, identificar y clasificar las empresas que constituyen el sector del patrimonio cultural, y por el otro proponer un nuevo modelo de negocio que pueda ser utilizado para fomentar el crecimiento regional.

En cuanto a las complementarias, se ha visto que el pa-

trimonio cultural y los bienes que lo integran presentan un enorme potencial como recursos no sólo culturales, sino también económicos, y por tanto pueden convertirse en una fuente de riqueza y bienestar para la comunidad a la que pertenecen.

Igualmente, el sector cultural representa un ámbito importante para la intervención pública formando parte de las estrategias de desarrollo económico local y/o regional. Además, el sector constituye un excelente campo de aplicación de los "avances" de las ciencias económicas y empresariales en los ámbitos más novedosos, como los modelos de negocios para la PyMEs pertenecientes al sector

Finalmente, se ha de subrayar que un planteamiento europeo de la investigación como el propuesto entre las dos universidades (Comillas y Pavia), la Comunidad Autónoma de Castilla y León y la región de Lombardia representa un elemento nuevo en el ámbito de la economía y de la gestión del patrimonio cultural.



## 7. Fuentes bibliográficas

- Barney, Jay B. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17 (1991): 99-120.
- Beyers, Williams. "Culture, Services and Regional Development." *Service Industries Journal* 22 (2002): 4-34.
- Blaug, Mark. "Where are we now on Cultural Economics?" *Journal of Economic Surveys* 15 (2001): 123-143.
- Bryan, Jane; Hill, Stephen; Munday, Max; Roberts, Annette. "Assessing the Role of the Arts and Cultural Industries in a Local Economy." *Environment and Planning A*, 32 (2000): 1391-1408.
- Burke, Lee y Logsdon, Jeanne M. "How Corporate Social Responsibility Pays Off." *Long Range Planning* 29 (1996): 495-502.
- Casey, Bernard; Dunlop, Rachael y Selwood, Sara. *Culture as Commodity? The economics of the arts and built heritage in the UK*. London: PSI, 1996.
- Corrado, G., *Riflessione ermeneutica sul restauro. Kermes: la rivista del restauro*, (60) 2005: 35-38.
- De Varine, Hugues. *Le Radici del Futuro. Il Patrimonio Culturale al Servizio dello Sviluppo Locale*. Bologna: Clueb, 2005.
- Evans, Gareth. "Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture's Contribution to Regeneration." *Urban Studies* 42 (2005): 959-938.
- Featherstone, Mike. "Localism, globalism, and cultural identity." En *Identities: Race, Class, Gender and Nationality*, edited by Linda Martín Alcoff and Eduardo Mendieta, 342-359, Blackwell Publishing Ltd, 2003.
- Frey, Bruno S. "Evaluating Cultural Property: The Economic Approach." *International Journal of Cultural Property* 6 (1997): 231-246.
- Gadamer, H.G., *Verdad y Método. Fundamentos de una hermenéutica filosófica*, Sigueme, Salamanca: 1977.
- Hutter, Michael y Rizzo, Ilde. *Economic Perspectives on Cultural Heritage*. London: MacMillan Press Ltd, 1997.
- Klamer, Arjo. *The Value of Culture, on the Relationship Between Economics and Arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 1996.
- Lakatos, Imre. *La Metodología de los Programas de Investigación Científica*. Madrid: Alianza, 1989.
- Malintoppi, Antonio. *La Protezione dei Beni Culturali in Caso di Conflitto Armato*. Milano: Giuffrè, 1966.
- Mahoney, Joseph T. y Pandian, Rajendran J. "The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management." *Strategic Management Journal* 13 (1992): 363-80.
- Maier, J. C., *Hermeneutics and the Social Sciences*, MIT Press, Cambridge Massachusetts: 1994.
- Morone, Piergiuseppe; Petraglia, Carmelo y Testa, Giuseppina. "Proximity and Innovation in Italian SMEs." *MPRA Paper* 13329 (2008): 1-23.
- Navrud, Ståle y Ready, Richard C. *Valuing Cultural Heritage*. Cheltenham (UK): Edward Elgar Publishing, 2002.
- Noorderhaven, Niels G. "Hermeneutic Methodology and International Business Research" en *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business*. 90-92, Cheltenham (UK): Edward Elgar Publishing, 2004.
- Peñalver S.M., La hermenéutica contemporánea, entre la comprensión y el consentimiento. *Boletín Informativo Fundación Juan March*. (282) 1998: 3-16.
- Perrin, P., Hermeneutic economics: Between relativism and progressive polylogism. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, (8) 2005: 21-38.
- Polanyi, Michael y Prosch Harry. *Meanings*. Chicago: University of Chicago Press, 1975.
- Prott, Lyndel. "Problems of Private International Law for the Protection of the Cultural Heritage." *Recueil des cours de Academie de Droit International* 217 (1989): 226-227.
- Ricoeur, P., *A l'école de la phénoménologie*, Librairie philosophique Jean Vrin, Paris: 1986.
- Santagata, Walter. "Cultural districts, property rights and sustainable economic growth." *International Journal of Urban and Regional Research* 26 (2002): 9-23.
- Scott, Allen J. *The Cultural Economy of Cities*. London: Sage Publications, 2000.
- . "Cultural-products Industries and Urban Economic Development: Prospects for Growth and Market Contestation in Global Context." *Urban Affairs Review* 39 (2004): 461-490.
- Spence, Laura y Rutherford, Robert. "Small Business and Empirical Perspectives in Business Ethics: Editorial." *Journal of Business Ethics* 47 (2003): 1-5.
- Storper, Michael y Harrison, Bennet. "Flexibility, Hierarchy and Regional Development: the Changing Structure of Industrial Production System and their Forms of Governance in the 1990s." *Research Policy* 20 (1991): 407-422.
- Throsby, David. *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- Zagato, Lauro. *La Protezione dei Beni Culturali in Caso di Conflitto Armato all'Alba del Secondo Protocollo 1999*. Torino: Giappichelli, 2007.

**Investigación, Innovación y Acción en  
el sector de patrimonio cultural  
La experiencia de “CISRiC”**

**Stefano Denicolai  
Marco Malagodi  
Marco Morandotti  
Maria Pia Riccardi  
Antonella Zucchella**

*CISRiC, Universidad de Pavía - Italia*

En el mundo desarrollado actual, la explosión de la economía del conocimiento junto con la dinámica social y la evolución de los mercados, están generando presiones crecientes en las organizaciones hacia una innovación continua.

En este marco, las Universidades aparecen ante las empresas y reguladores políticos como los candidatos ideales para acuerdos de investigación y desarrollo que tengan como punto de mira la generación y transferencia de tecnología, particularmente en el sector del Patrimonio Cultural (CH de ahora en adelante).

Este artículo presenta el caso de una experiencia innovadora italiana: El Centro Interdisciplinar "CISRIC" de la Universidad de Pavia, como gestor de capacidades heterogéneas, a la vez que también complementarias, de investigación, salvaguarda y revalorización del patrimonio cultural.

Un aspecto distintivo de este caso es su intención explícita de cubrir todo el proceso de innovación, desde la "idea novel" hasta su implantación en propuestas y acciones de valor concretas. Otro aspecto principal es la creación de un puente entre la Universidad, los actores locales involucrados en el sector de la CH y los protagonistas del mercado real (compañías, agentes culturales, agentes privados, etc.) que resulta crucial, y por tal motivo, se funda una nueva entidad llamada Arkedos de una segregación o spin-off del CISIR.

Finalmente, el estudio pone de relieve que la cuestión clave, ante todo, reside en la estrategia de modelo de "gobierno" o gestión de la red de organismos, empresas y agentes.

### 1. Introducción: objetivos y estructura del trabajo

El objetivo de este breve artículo es presentar una experiencia interesante en la gestión de actividades heterogéneas aunque complementarias, de diferentes agentes en relación con la investigación, salvaguarda y mejora del patrimonio cultural (CH). En este marco, la noción de CH incluye tanto recursos materiales, es decir; los monumentos, la pintura y la escultura, como inmateriales; la historia, los valores, las tradiciones y el idioma. Se crea así un sistema muy complejo compuesto por un gran número de *stakeholders* con sus propios objetivos, problemas y creencias sobre la manera correcta de gestionar este tipo particular de recursos. Por lo tanto, se origina un problema relevante en términos de coordinación y gobierno de todos ellos para el que este artículo muestra la solución innovadora aportada en Italia por el CISRIC.

Este artículo comienza con una breve disertación sobre la relevancia de los desafíos contemporáneos en el sector del CH en la sección 2, para continuar en la sección 3 con el caso de un centro universitario italiano de la Universidad de Pavia - llamado CISRIC - que aspira a jugar un papel importante en la combinación de dispersión y capacidades interdisciplinarias relacionadas con el CH desde diferentes puntos de vista. Si

bien el CISRIC nació de forma "natural" orientado a fines de investigación - como una estructura interdisciplinaria que coordina las investigaciones y actividades desarrolladas por los Departamentos de la Universidad de Pavia - el su aspecto distintivo está en el intento explícito de cubrir todo el proceso de "innovación", de la idea "novel" hasta la forma de "acción" y proposiciones de valor concretas. De acuerdo con este punto de vista, resulta crucial la creación de un "puente" entre la Universidad, los actores locales involucrados en el sector CH y "el real" o mercado. Por último, en la sección 4 se presentan las conclusiones y observaciones finales.

### 2. Los desafíos contemporáneos en el sector del patrimonio cultural

*"El sector de la cultura es el motor de la creatividad, y la creatividad es la base para la innovación social y económica"*

Ján Figel - Barroso Commission Ján Figel - Comisión Barroso

El patrimonio cultural es un bienpreciado, tanto en términos sociales como económicos que está adquiriendo cada vez más importancia en el escenario contemporáneo. Según las estadísticas proporcionadas por la Comisión Europea, este sector aporta el 2,6% del PIB de Europa y emplea a alrededor de 5,8 millones de personas, lo que significa el 3,1% del empleo total en la UE-25 y suponiendo más que el total de ocupados en Grecia y de Irlanda juntos. Y, es más, en el nuevo siglo muestra tasas de crecimiento superiores a la media de la industria en la economía de los países occidentales. Según el mismo informe, mientras que el empleo total en la Europa disminuyó en el período 2002-2004, el empleo en el sector cultural creció cerca de 1,85% - durante el mismo período. Otro estudio similar de Eurostat (2007) confirma también estos hechos.

Sin embargo, creemos que la atención y las inversiones en este campo de la investigación siguen siendo muy insuficientes. La literatura académica acerca de CH es escasa por diversas razones: los Institutos internacionales se enfrentan a dificultades en el establecimiento de los límites de sector de la cultura y proponen diferentes definiciones, mientras que las empresas tienden a considerar su participación como un negocio secundario más que el núcleo o centro principal de su negocio en sentido estricto: Por ello, la opinión común es que consideran CH como "costo de absorción", más que uno "generador de valor".

El primer problema es la definición de CH ya que no es un asunto teórico puro. Dado que la cultura es vista a menudo como un concepto vago y/o subjetivo, una declaración clara sobre lo que se consideramos "CH" definiría el límite de análisis y crearía un marco de estudio que es fundamental para diseñar una estrategia y un modelo de acción. Según la UNESCO, la CH incluye los recursos que tengan un valor

universal excepcional desde el punto de vista de la historia, el arte o la ciencia, tales como: a) monumentos (obras de arquitectura, escultura y pintura, ...), inscripciones, cavernas y grupos de elementos, b) grupos de edificios separados o conectados que tienen valor por su arquitectura, unidad e integración en el paisaje; c) las obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza, y las zonas incluidos los lugares arqueológicos que tengan valor desde el punto de vista histórico, etnológico, antropológico, o estético.

Esta definición abarca objetos muy heterogéneos, tanto muebles como inmuebles, pero el foco principal parece estar orientado y limitado a los recursos tangibles. Por ello, en este marco, preferimos adoptar una noción más amplia que incluya también los recursos intangibles heredados de generaciones pasadas. Este concepto abarca los valores sociales, tradiciones, trabajos antiguos, las expresiones artísticas de una cultura local, el idioma y así sucesivamente. Se debe mantener en el presente y ser preservado en beneficio de futuras generaciones ya que son tan relevantes como el patrimonio tangible.

La dimensión intangible permite resaltar una característica relevante del CH en su totalidad: es un conjunto aglutinador de recursos - a menudo idiosincrásicos en su naturaleza - que están íntimamente ligados e integrados con un área local específica. En otros términos, el CH gana valor y significado especial cuando se amplía su marco de actuación incluyendo la localización, la historia y las relaciones entre los diferentes recursos culturales. Según esta hipótesis, las organizaciones destinadas a la preservación y mejora del CH deben estar integradas en el conjunto de recursos locales y así verdaderamente convertirse en una parte importante de la compleja red antes mencionada. Todo eso significa también que estas organizaciones deben conectarse en red y coordinarse entre sí, en lugar de seguir siendo agentes independientes con diferentes estrategias y esquemas cognitivos. Las redes y los modelos de asociación son un tema crítico de investigación en el campo del patrimonio cultural. La literatura ya reconoce y confirma esta evidencia. El turismo cultural sostenible sólo puede practicarse cuando los diferentes *stakeholders* de un extendido sistema regional y local desarrollan un sistema de verdadera asociación basada en la comprensión y apreciación de las respectivas capacidades y méritos (McKercher, Du Cros, 2002; Aas, Ladkin, Fletcher, 2005). En ese sentido, la interconexión entre los institutos de investigación y empresas, así como entre agentes públicos y privados, es un tema crítico (Dempsey, 1999; Hone, 1997). Esto supone mirar cuidadosamente las políticas de gestión y prácticas a fin de abordar cuestiones tales como el servicio del CH, las asociaciones entre los actores locales, y el nivel empresarial dentro de las industrias culturales-relacionadas (Silberberg, 1995). El debate acerca de los agentes locales y la participación de la Comunidad en la gestión del patrimonio adquiere cada vez más relevancia en los estudios de gestión sobre los recursos

culturales (Smith, Morgan, Van der Meer, 2003).

Sin embargo, y a pesar de que la literatura pone de relieve la pertinencia de estos argumentos, los estudiosos coinciden en que las mismas contribuciones que se proponen son sólo unos pocos modelos y prácticas concretos con el fin de trabajar en red con beneficios mutuos (Carter, Grimwadel, 1997; Du Cros, 2001; McKercher, Du Cros, 2002; Mazzanti, 2003). El debate está abierto y actual. En particular, las cuestiones clave parece ser las siguientes:

- alinear y aplicar la investigación básica en CH a las necesidades reales de las empresas y las instituciones culturales, de acuerdo con la evolución de la situación social y económica contemporánea;
- aglutinando y gestionando el "todo el proceso" de gestión de la innovación en CH, desde la investigación en busca de la idea novel hasta acciones concretas de aplicación de los nuevos conocimientos. Esto significa pasar de una visión "funcional" del problema a una de "proceso";
- generación de ingresos de la conservación y gestión del patrimonio así como renovar los modelos de negocio;
- la mejora de nuevas interconexiones entre el sector cultural y otros sectores, tanto similares - i.e.: el turismo como [al parecer] radicalmente diferentes, i.e.: las TIC, las biotecnologías, nuevos materiales, ... -;
- involucrar a los actores locales en la toma de decisiones acerca de CH;
- establecer un modelo para la evaluación de la medida y el éxito de la colaboración de los *stakeholders* (Aas, Ladkin, Fletcher, 2005).

En síntesis, el escenario actual requiere un sistema de gestión moderno con el fin de explorar formas para aumentar la asistencia y los ingresos generados por cada uno de los recursos culturales sin dejar de cumplir con la preservación del patrimonio y las obligaciones de la educación. En este contexto, los institutos de investigación juegan un papel crítico (Silberberg, 1995). La siguiente sección propone una propuesta concreta a fin de lograr este ambicioso objetivo.

### 3.El caso de CISRIC: hacia un nuevo modelo de investigación y acción en el sector del patrimonio cultural

De hecho, la importancia de interconectar a estas instituciones - que ha hecho que esta transferencia sea más fácil e intensa - es cada vez más crucial. Coherentemente con estas tendencias, CISRIC es un centro de investigación interdisciplinario que coordina las actividades relativas al CH desarrolladas por diferentes departamentos de la Universi-

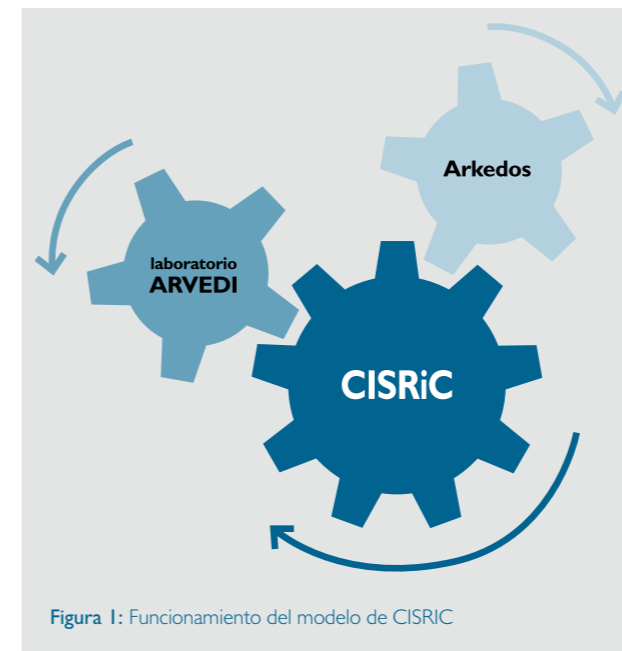


Figura 1: Funcionamiento del modelo de CISRIC

a un aglutinador de entre los estudiosos dedicados a diferentes campos de investigación y con competencias heterogéneas. Su objetivo es desarrollar y potenciar los procesos de coordinación en el ámbito de la CH en la Universidad.

Tradicionalmente, muchos de los proyectos en la historia de CISRIC han estado relacionados con bien conocidos palacios situados en la provincia de Pavia, tales como: la Iglesia de San Miguel, el Monasterio de Pavia (Cartuja), el Complejo de San Felice, y edificios históricos de la Universidad entre otros. Así se ha conseguido, a través del tiempo, aumentar la reputación de este Centro a nivel nacional estimulando un flujo continuo de intercambios de conocimientos entre los diferentes *stakeholders* locales. El resultado ha sido la progresiva consolidación del CISRIC como una unidad organizacional autónoma. La última configuración reúne a 14 departamentos de investigación de varias Facultades de Pavia. Entre ellos:

- Matemáticas, Física y Ciencias Naturales;
- Ingeniería;
- Economía
- Humanidades Arte y Filosofía;
- Musicología.

El Centro combina mandatos de gestión con actividades de investigación en sentido estricto. Estos últimos son elaborados por el ya mencionado mencionado Laboratorio "Luciana y Giovanni Arvedi", especializado en pinturas antiguas e instrumentos musicales de madera y equipado con instrumentación científica de alto nivel. Por otra parte, está en curso un proyecto para la creación de una innovadora unidad móvil con instrumentación portátil.

Hoy el CISRIC cuenta con muchas alianzas estratégicas relevantes, tanto a nivel nacional como internacional. En particular, el Centro es miembro fundador del consorcio "Centro para la exploración y explotación del patrimonio cultural de la Lombardía", juntamente con el Politécnico de Milán, la Universidad Estatal de Milán, la Universidad Bicocca de Milán y la Fundación ENAIP<sup>1</sup>. Además el Centro, a través del Departamento de Investigación Empresarial, acaba de poner en marcha un programa de colaboración investigadora junto con la Universidad Pontificia Comillas de Madrid, en el marco de su línea de investigación sobre innovación en modelos de negocio y de un programa de doctorado europeo que se está llevando a cabo en las dos universidades. Recientemente el Centro amplió su compromiso, incluidas las actividades destinadas a explorar y explotar el valor de CH, en una visión complementaria respecto a la investigación bien establecidos

<sup>1</sup> El Enaip (Agencia Nacional de Educación Profesional) es una organización educativa italiana fundada en 1951 por iniciativa de la ACLI (Asociación Católica de los Trabajadores Italianos). Está presente en muchas regiones italianas con cursos de capacitación para los diferentes campos, incluyendo la mecánica, tecnología de la información, turismo, alimentos, etc. Sólo en Lombardía tiene 20 centros de formación.



en el campo del diagnóstico y de salvaguardia. Esta circunstancia ha permitido desarrollar un "modelo abierto", donde las relaciones entre la Universidad y los agentes privados crecen tanto en términos de cantidad como de calidad -. Esto significa, por ejemplo, un mejor proceso de recaudación de fondos para fomentar los programas de investigación - y el desarrollo de una amplia cartera de servicios propuestos a los agentes externos (administración pública, museos, agentes privados, ...) y directamente ofrecidos por los Departamentos de Investigación y/o por unidades nuevas (*spin-offs*).

Una experiencia interesante que muestra el enfoque descrito anteriormente es el desarrollo de un innovador sistema Web-GIS en colaboración con la región de Lombardía (Departamento de Cultura). Desarrollado por un equipo interdisciplinar que abarca tanto las capacidades técnicas como las económicas. El proyecto representa un sistema de información territorial basado en el protocolo de Internet y se caracteriza por: a) un modelo de enriquecimiento de recogida de datos, b) un claro enfoque en un área específica y sus potencialidades, centrado en Pavía e inspirado por el tema de "La cultura fluvial local y sus oportunidades para el turismo", c) una interfaz potente y un innovador modelo de negocio.

El objetivo del proyecto - los usuarios potenciales - incluye tanto a turistas como a responsables políticos. Diferentes perfiles a los que se puede llegar con diferentes contenidos y nivel de detalles. Esta investigación se basa en un estudio previo - fuera de CISRiC - que destacó la necesidad de un nuevo modelo de representación de la información sobre CH situado en una zona específica de la provincia de Pavía. Como prototipo, eso representa un motor de búsqueda que permite explorar el CH utilizando diferentes puntos de vista: como el geográfico, y el basado en contenidos, teniendo en cuenta las distintas necesidades de los diferentes perfiles de destino.

La idea "central" es potenciar las interconexiones entre los bien conocidos activos turísticos y "secundariamente" entre los - a menudo, más o menos desconocidos - los recursos culturales, estimulando un buena fruición y políticas de marketing integradas e innovadoras. Un sistema de información territorial es, ante todo, una herramienta de conocimiento, centrada en la identificación, la cartografía, y la medición específica de los recursos locales. Por otra parte, el sistema proporciona información útil - como se mencionó anteriormente - con el fin de crear una base de conocimientos precisos y actualizados para quienes formulen políticas en el caso de la planificación local, control, seguimiento, evaluación del impacto real de las iniciativas de desarrollo local (incluyendo proyectos de turismo sostenible) - basadas en cuestiones culturales. Este prototipo será la base para proyectos más ambiciosos en áreas mayores, entre muchos agentes privados y públicos, integrando diferentes tipos de sectores (cultura, turismo, alimentos, biotecnología, ...).

La atención a la dimensión de la gestión de la CH - tanto en términos de modelo de negocio y como de ingresos, - es cada vez más relevante en la visión de CISRiC, como en el caso del proyecto europeo "AMINTHA", actualmente bajo evaluación. Este proyecto tiene como objetivo la restauración de dos palacios de gran relevancia histórica europea en Italia y Alemania. La parte distintiva de esta iniciativa es su enfoque europeo e interdisciplinar que combina diagnóstico, protección, diseño y problemas de gestión en un marco único. Este proyecto, en coherencia con la conocida Agenda de Lisboa y Europa 2020, tiene por objeto la aplicación de la lógica económica al campo de CH, abarcando los tres pilares del "triángulo del conocimiento": investigación, educación/formación e innovación empresarial. En particular, el objetivo es poner a prueba modelos de negocios innovadores que estimulen las actividades empresariales en el sector cultural.

### 3.2. Estrategia, modelo de gobierno y redes de capacidades

El CISRiC colabora en diferentes proyectos de investigación en ingeniería territorial, arquitectura, física, química, ciencias de la tierra y geología, marketing territorial, historia y literatura. Su innovador enfoque interdisciplinar en la preservación y mejora del patrimonio cultural ha producido una serie de importantes consecuencias: la atracción de fondos públicos y privados para proyectos específicos, nacionales e internacionales, de interés local, la financiación privada de un laboratorio especializado en pinturas antiguas e instrumentos musicales de madera - El Laboratorio Arvedi- que se basa en la tecnología más avanzada y, finalmente, la puesta en marcha de un *spin-off* denominado Arkedos. Una parte importante de estas actividades han consistido la transferencia de conocimientos en el sistema local, contribuyendo así a un nuevo enfoque de las políticas de gestión del patrimonio cultural.

Creemos que el caso del CISRiC muestra el resultado de una experiencia muy interesante en la gestión de "capacidades" (actividades) heterogéneas, aunque complementarias, desarrolladas por diferentes agentes - y relacionadas con la investigación, la salvaguardia y valorización del patrimonio cultural (CH). A menudo, el sector cultural se caracteriza por la fragmentación y especialización del conocimiento. En otras palabras; muestra un gran número de pequeños o micro agentes-autónomos con excelentes habilidades en un determinado "nicho". A menudo, esta fragmentación es, sobre todo, longitudinal. Esto significa que, por lo general, los diferentes agentes se centran en una fase específica (de diagnóstico o de restauración o de la explotación o ...) del proceso de evaluación cultural en su conjunto. La misión de CISRiC es volver a crear una "visión" de todo el proceso desde la idea novel a la "acción" y propuestas concretas de valor, vigilancia y diagnóstico dando paso al diseño del plan de marketing. De acuerdo con este punto de vista, la noción de CH debe incluir

a todos los recursos tanto tangibles (monumentos, pinturas, esculturas) como intangibles (historia, valores, tradiciones, idioma).

CISRiC se convierte en el centro de una red muy compleja compuesta por un gran número de *stakeholders*. La atención se centra en el esfera de interés de la Universidad - Los Departamentos de Investigación - pero la visión de CISRiC es involucrar también a los agentes externos en una senda de desarrollo integrado. Este proceso está todavía en sus inicios, pero va por buen camino. Los Factores claves de éxito para hacer frente a este ambicioso reto son la coordinación y las cuestiones de gobierno o gestión. En ese sentido, la estrategia de CISRiC se basa en tres pilares principales:

1. CISRiC no es una "pura" unidad coordinadora. Gracias al Laboratorio Arvedi, es un centro de investigación activa en sentido estricto. Esta peculiaridad de establecer una buena "capacidad de absorción" en la gestión de los diferentes objetivos y necesidades está expresadas por los diferentes Departamentos. En otras palabras, el CISRiC se ve "en el mismo nivel" de las unidades de investigación, en vez de una pura estructura "administrativa/burocrática", y es capaz de aprender de las mismas para entender de una mejor manera los problemas específicos de este tipo de actores.

2. La creación de un "puente" o enlace entre la Universidad y los actores locales involucrados en el sector de la CH y el mercado "real", es crucial. De hecho, el compromiso del CISRiC abarca tanto la investigación básica como la aplicada. Incluso cada uno de los departamentos pueden crear de forma autónoma las relaciones con agentes externos, ya que con la creación de Arkedos se permite establecer una interfaz dedicada a la coordinación entre CISRiC y los agentes privados en el sector cultural. Todo ello contribuye a crear un enfoque específico sobre esta cuestión.

3. Un enfoque interdisciplinario y la actitud de internacionalización son los ingredientes fundamentales del modelo de coordinación y de gobierno de CISRiC. Con ello se abarca el entero proceso de evaluación cultural preservando la variedad de conocimientos y por lo tanto estimulando la innovación, para reducir la fragmentación de las capacidades en el sector de la cultura donde se esconden muchas oportunidades, especialmente a nivel de sistema (integración de capacidades diferentes y aisladas).

La figura 2 muestra la red de agentes y las actividades gestionadas por CISRiC.

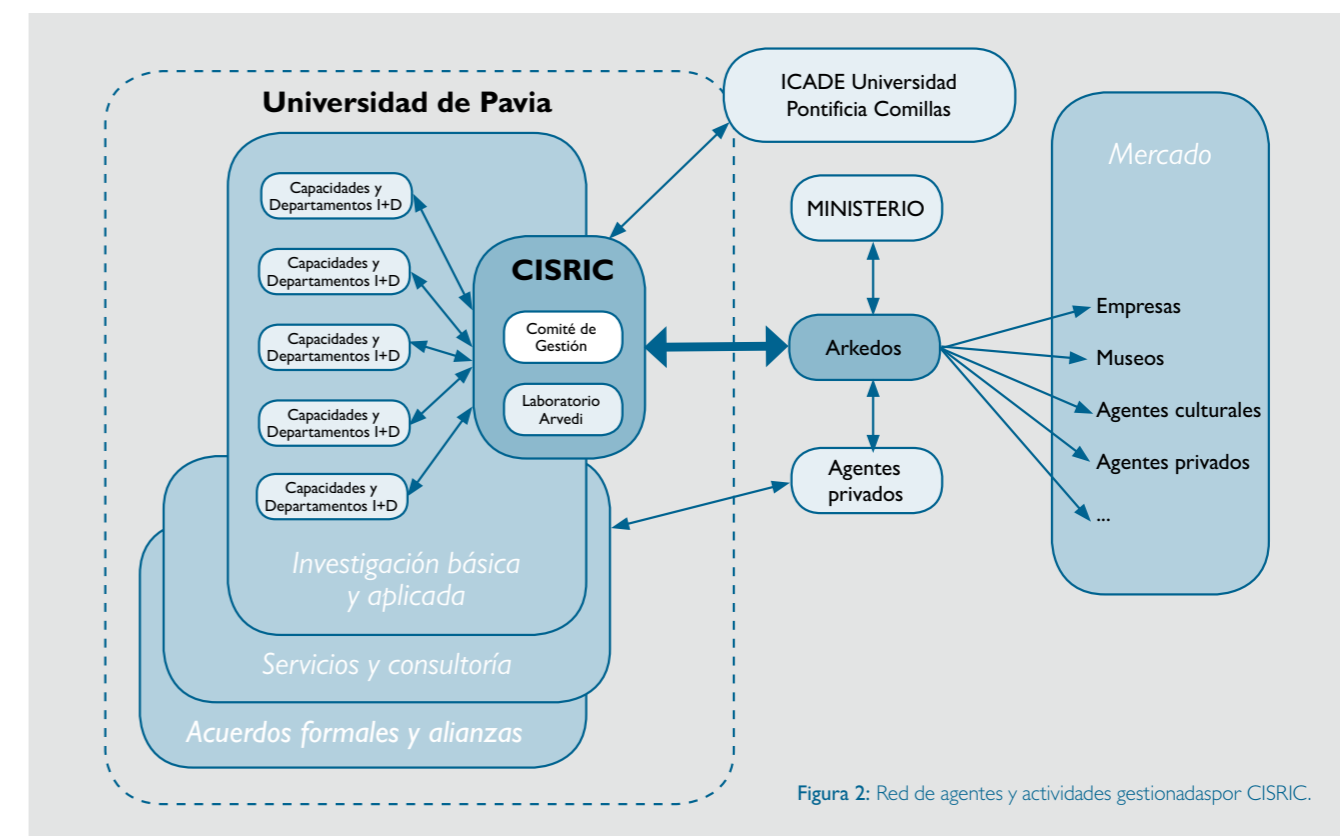


Figura 2: Red de agentes y actividades gestionadas por CISRiC.

### 3.3. Un spin-off orientado al mercad: spin-off de la función de "Arkedos"

Arkedos es un spin-off académico de la Universidad de Pavia. Su misión es activar y desarrollar una empresa que puede ofrecer unos servicios innovadores en las áreas de conocimiento, promoción, preservación y conservación del patrimonio cultural. En particular, la intención es diseñar, desarrollar y poner a prueba una nueva metodología para la vigilancia y la seguridad de las obras de arte, con un fuerte desarrollo tecnológico de la trazabilidad de las obras durante sus movimientos. Arkedos tiene la intención de activar un "puente" entre el mundo de la investigación científica y las necesidades concretas de este sector, mediante la creación de una red virtuosa entre los distintos tipos de actores involucrados en la protección del patrimonio cultural. El *spin off* será un punto de convergencias de las personas con una formación universitaria, con el papel de "promotor del conocimiento" a fin de permitir una vinculación activa entre la investigación académica, y la gente de la industria del sector privado, con el papel de "promotor de la transferencia" a las empresas. Con particular relación al enfoque innovador a la trazabilidad de las obras de arte, proyecto este, que ya ha despertado el interés de diferentes instituciones italianas que se han comprometido a ser, por diversas razones, socios estratégicos. El *spin off* está localizado en el lugar correcto que le corresponde que es el Centro Universitario y quiere ser un vínculo entre el complejo mundo de la investigación científica aplicada al patrimonio cultural y el mercado mundial, con el fin de proporcionar una calidad innovadora y la posibilidad de aplicación de los procedimientos y productos de manera justa y no intrusiva. Los procedimientos para el control de la degradación como función de la conservación, el mantenimiento de rutina y la trazabilidad, serán diseñados, probados e implementados, en sinergia con las otras organizaciones que trabajan en áreas regionales, nacionales e internacionales, las cuales asistieron a la investigación preliminar de la viabilidad del proyecto.

### 4. Conclusiones y comentarios finales: una fase de transición

La experiencia del CISRiC muestra muchos aspectos interesantes que parecen ir bastante orientados hacia los desafíos del escenario contemporáneo. En primer lugar, el intento de recrear un "sistema de visión" del sector cultural en su conjunto que se basa en una "perspectiva de proceso". La conjunción de diferentes capacidades de diferentes campos de investigación (visión funcional) es importante, pero lo es más aún - de acuerdo con la misión CISRiC - su enfoque explícito sobre la gestión de todo el proceso de evaluación del patrimonio cultural, de la idea (la investigación) a la aplica-

ción de sus desarrollos y proposiciones concretas de valor. Lo que significa innovar también en el ámbito de los modelos de negocio, siguiendo un camino hacia el desarrollo sostenible y continuando cumpliendo con la preservación del patrimonio y los mandatos u obligaciones de educación. En este marco, el objetivo de CISRiC es también el estimular el intercambio de ideas y situaciones concretas de procesos de convergencia entre las diferentes cadenas de valor de la cultura, el turismo, las TIC, la biotecnología, los nuevos materiales, entre otras.

El estudio del caso presentado en este breve documento destaca que, con el fin de alcanzar estos ambiciosos objetivos, la cuestión clave reside en la estrategia y los modelos de gobierno (o gestión). Incluso, el CISRiC muestra algunas interesantes mejores prácticas como su enfoque integrado plenamente y la coordinación entre las tareas de investigación, así como el papel de la spin-off Arkedos como interfaz expresa entre la Universidad y los socios externos - muchos problemas y amenazas permanecen en la agenda de este centro interdisciplinario que encara una fase de transición en donde las funciones efectivas de los diferentes "partes" de su modelo de red están todavía en debate. Por otra parte, hoy en día el intento de formalizar una estrategia de comunicación e identidad corporativa reveló la existencia de diferentes - y, a veces, parcialmente discordantes - ideas y percepciones sobre la visión y misión estratégica del centro, el papel de sus interlocutores, el justo equilibrio entre los objetivos institucionales y la voluntad de ser una especie de agente "autónomo" en el mercado cultural. En ese sentido, el CISRiC ha pasando a través de una fase evolutiva de un acuerdo general formal basado, sobre todo, en procesos informales e iniciativas personales, a una estructura compleja con una visión estratégica común, propios procedimientos claros, e identificación de responsabilidades formales. Probablemente, sea este el principal desafío en la historia del CISRiC.

### Agradecimientos

Los autores agradecen al Profesor Alfonso Pedro Fernández del Hoyo de la Universidad Pontificia Comillas de Madrid, España, por la lectura crítica al presente trabajo.

### Referencias

- Aas. C., Ladkin A., Fletchera J. (2005), *Stakeholder collaboration and heritage management*, *Annals of Tourism Research*, Volume 32, Issue 1, Pages 28-48
- Carter B., Grimwade G. (1997), *Balancing use and preservation in cultural heritage management*, *International Journal of Heritage Studies*, Volume 3, Issue 1, pages 45 – 53.
- Dempsey L. (1999), *Scientific, industrial, and cultural heritage : a shared approach*, *New review of information and library research*, vol. 5, pp. 3-29.
- Denicolai S., Zucchella A., Cioccarelli G. (2010), *Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence*, *Tourism Management*, Volume 31, Issue 2, April 2010, Pages 260-266.
- Du Cros H. (2001), *A new model to assist in planning for sustainable cultural heritage tourism*, *International Journal of Tourism Research*, Volume 3, Issue 2, pages 165–170, March/April 2001.
- Hone P. (1997), *The Financial Value of Cultural, Heritage and Scientific Collections: A Public Management Necessity*, *Australian Accounting Review*, Volume 7, Issue 13, pages 38–43.
- Mazzanti M. (2003), *Valuing cultural heritage in a multi-attribute framework microeconomic perspectives and policy implications*, *Journal of Socio-Economics* Volume 32, Issue 5, Pages 549-569.
- Mc Kercher B., Du Cros H. (2002), *Cultural tourism: The partnership between tourism and cultural heritage management*, Routledge.
- Silberberg T. (1995), *Cultural tourism and business opportunities for museums and heritage sites*, *Tourism Management*, Volume 16, Issue 5, August 1995, Pages 361-365.
- Smith L., Morgan A., Van der Meer A. (2003), *Community-driven Research in Cultural Heritage Management: the Waanyi Women's History Project*, *International Journal of Heritage Studies*, Volume 9, Issue 1, pages 65 – 80.



**Economía del patrimonio  
y gestión del patrimonio cultural  
a escala local.  
Cogeces del Monte (Valladolid)**

**Consuelo Escribano Velasco**

*Arqueóloga.*

*Dir. Gral de Patrimonio Cultural. Junta de Castilla y León*





### Introducción

Tradicionalmente las cuestiones patrimoniales se han abordado exclusivamente desde las administraciones, poderes públicos e instituciones con competencias legales en la materia o desde aquellas otras que tenían una vinculación académica con materias relacionadas con los estudios culturales. Dependiendo de cuáles fueran las características de esos órganos o de algunos de los individuos que las integran se llevaba a cabo una valoración de los bienes integrantes del Patrimonio Cultural (arte, arquitectura, arqueología, etnografía, documentos, etc.) parcial o profesional. De esa primera forma de acercarse a la realidad patrimonial, del análisis de las prácticas históricas y legislativas y de la introducción de nuevos conceptos en la comprensión y gestión de los bienes culturales y naturales han ido derivando fórmulas más complejas, conceptos más globales y acercamientos más socializadores.

Sin embargo, estas nuevas líneas puestas en práctica en nuestra Comunidad desde hace apenas dos décadas desde

las instituciones administrativas regionales, no han tenido un reflejo directo más que parcial en el conjunto del territorio, por lo que la mayor parte de los pobladores del medio rural, precisamente muchos de los que aún tienen un conocimiento tradicional de los territorios y son depositarios de un bagaje cultural imprescindible para su estudio y comprensión, han permanecido ajenos a estas nuevas propuestas y lo más importante, al valor de los bienes con los que se relacionan.

Además, en la última mitad del siglo XX los intensos cambios producidos en las formas y modos de vida en el medio rural, entre los que cabría mencionar una intensa pérdida de la identidad de los pobladores y de su vinculación al territorio, ha llegado a provocar, fundamentalmente aquellas personas de las generaciones más recientes, un desconocimiento total o casi total de los elementos culturales que son parte sustancial de aquel.

Este olvido generalizado, fruto de la introducción de nuevas fórmulas de desarrollo socioeconómico y la infravaloración de lo propio, generó un desprecio por lo popular, lo tradicional, de modo que buena parte de los pobladores del

medio rural han acabado viviendo prácticamente de espaldas a una realidad que aún permanece en un estado de conservación razonable e incluso excepcionalmente bueno.

El envejecimiento poblacional, la emigración de los jóvenes a las ciudades, las transformaciones del sector primario, etc...no son precisamente una ayuda en la recuperación del Patrimonio y el territorio, hecho este que provoca una irremediable desaparición de conocimientos tradicionales interesantísimos.

Sin embargo y a pesar de ello, aún son muchos los hitos patrimoniales conservados en estos ámbitos rurales, eso sí de modo parcial, por lo que aún es posible, realizar un buen estudio, catalogación, protección efectiva y programación para la puesta en valor de algunos de estos elementos culturales y naturales y generar así, nuevas perspectivas de desarrollo socio-económico.

Para poder llevar a cabo un trabajo ordenado de gestión sobre el Patrimonio Cultural se hacía preciso iniciar la investigación, promover la protección y valorar la accesibilidad de los bienes existentes al intelecto y las emociones.

Así las cosas había que partir necesariamente de la aplicación de la normativa sectorial en materia de Patrimonio Cultural, de la recopilación de datos y del conocimiento de las experiencias realizadas en otros lugares, de modo que fuera posible una buena gestión. La investigación, la catalogación, el estudio, la divulgación y el disfrute público se nos antojaron esenciales para ello como medios y como fines..

Con este punto de partida y aplicando los principios básicos de la Interpretación del Patrimonio, se han ido dando unos primeros pasos que poco a poco se han llegado a consolidar y que deben ser mejorados y continuamente evaluados.

Existían, de partida, cuatro elementos fundamentales para establecer un buen programa, que fuera además posible:

1. Unos bienes patrimoniales bien conservados
2. Una población que podía involucrarse en un proyecto propio,
3. Unos gestores con objetivos claros que pudieran generar ideas, coordinar su ejecución y crear nuevas perspectivas de desarrollo.
4. Unos objetivos claros: el conocimiento y salvaguarda de los bienes patrimoniales, que a través de unas estrategias de sostenibilidad, socialización, puesta en valor y utilizando unos recursos interpretativos pudieran ser una alternativa y complemento para el desarrollo del territorio.

### Ámbito de trabajo

Cogeces del Monte se halla al sureste de la provincia de Valladolid, a medio camino entre las villas de Peñafiel y Cuelar. Es una población bien comunicada por carretera con una distancia de 40 km de la capital provincial.

Se trata de un espacio social y territorial de carácter rural, dedicado a la agricultura y la ganadería, en el que se han producido cambios muy paulatinos, con una población en constante reducción y un número de personas mayores de 70 años muy elevado, depositarios todos ellos de un conocimiento excepcional de su medio en el sentido más amplio.

A ello se unen unas características naturales igualmente sobresalientes. Su paisaje es considerado como uno de los mejor conservados de la provincia con un soporte geomorfológico conformado por los cuatro valles de los arroyos Valcorba, Cogeces, Valdecas o Vadillana y Valimón, y, entre ellos, elevadas amplias parameras.

En territorio cogezano se ubica la única cueva con desarrollo horizontal de la provincia de Valladolid, en Valdelapearra, donde se conserva una interesantísima y excepcional co-



Iglesia Parroquial de Nuestra Sra. de la Asunción.  
Cogeces del Monte (Valladolid)



Casa de labranza abandonada

lonia de murciélagos, amén de otros abrigos rupestres como el que originó la instalación del monasterio de la Armedilla.

Singular es aún la arquitectura pastoril de esta zona en la que abundan chozos y corralizas que retrotraen sus orígenes documentales a la Edad Media y que en 1904 eran más de un centenar. Fruto de una intensa preocupación por la conservación de algunos de estos conjuntos, que se iban a ver afectados por el proyecto de concentración parcelaria llevado a cabo a mediados de los años 80, D. Julio Andrés Arranz, entonces alcalde del Ayuntamiento de Cogeces del Monte, consiguió que algunas de las construcciones pastoriles más significativas del término municipal fueran conservadas tanto en parcelas de titularidad pública como privada, una gestión cultural espontánea y ejemplar.

A esta cuestión hay que añadir un elemento de enorme interés para la comprensión del dominio territorial sobre las cañadas ganaderas de las trasterminancia hacia el abrevadero natural del Duero, que unido a los valores simbólicos y monumentales, hacen de las ruinas del Convento Jerónimo de la Armedilla, uno de los bienes culturales más singulares del territorio. Este establecimiento es, en su parte construida, mayoritariamente de propiedad municipal, habiendo conservado en manos de particulares, la huerta y la traza completa y la estructura casi intacta de la cerca monacal. La imponente ruina no es sino el resultado y amalgama de los efectos de los procesos desamortizadores, la explotación como cantera de piedra y la incuria del tiempo.

Desde un punto de vista histórico, el panorama se completa con más de 16 enclaves arqueológicos conocidos, entre los que cabe destacar, por su notoriedad, el Castro de la Plaza, un excepcional lugar ocupado durante la Edad del Bronce, hacia la mitad del II Milenio a.C., un momento de explotación intensiva de los valles y laderas del territorio, sin parangón hasta la ruralización hispanovisigoda.

Para ir encuadrando mejor la situación patrimonial cogezana, es necesario apuntar la situación de la localidad sobre la una lengua de páramo colgada del valle del arroyo Cogeces, caracterizado por abundantes surgencias de fuentes y que era atravesado, precisamente en esta zona, por una de las principales cañadas de comunicación con el río Duero.

La población conserva retazos de un urbanismo antiguo en el que se advierten modificaciones a lo largo del tiempo tanto en la parcelación, como en los espacios públicos y estructuras singulares, como las casonas y el templo parroquial, el trazado de los viarios y la inserción de construcciones secundarias. Igualmente, se conservan manifestaciones inmateriales de hondo calado, permaneciendo vigentes algunas de sus costumbres ancestrales como la Misa Pastorela de Nochebuena o Misa de Gallo.

El templo parroquial, reedificado en el siglo XVI y bajo la advocación de la Virgen de la Asunción, es otro de los bienes culturales, en este caso sí, siempre estimado, importantes para la población. Conserva un magnífico retablo en el altar

mayor, así como otros dos retablos de buena calidad en las naves laterales y alberga la imagen románica de la Virgen de la Armedilla. Además de un edificio relevante por sus características constructivas, ha sido el centro de la cotidianidad y sociabilidad de los habitantes del pueblo; en ella se han llevado a cabo las ceremonias más importantes en la vida de sus pobladores y desde ella se ha arbitrado el tiempo diario, se ha convocado a la oración y se han dado los avisos a la comunidad.

### Debilidades y fortalezas del patrimonio cultural

Queda demostrado, con todo lo anterior, que el medio cogezano se enmarca en una situación natural y cultural ciertamente privilegiada. Este es un dato nada baladí, por el atractivo que supone en un contexto de aprecio de la naturaleza en su estado más esencial que sirve para potenciar el turismo de interior y dentro de aquel, la demanda turística de naturaleza y patrimonio cultural.

En el caso concreto que nos ocupa, hay que unir a ello un buen estado de conservación que permite garantizar la investigación a corto, medio y largo plazo y la documentación para su conocimiento y puesta en valor.

Frente a ello, hemos de insistir igualmente, en que esas mismas características locacionales suponen en cierto sentido un handicap para el desarrollo de estos territorios. El hecho de que se encuentre apartado de las redes de comunicación principales, o que sea uno de los más de 2000 municipios con menos de 1000 habitantes de Castilla y León, imbuido en un proceso constante y paulatino de despoblación, con un porcentaje elevado de personas mayores, no hace precisamente fáciles las cosas.

En este marco, la pérdida de servicios es importante y la intervención institucional no es posible a la escala deseable, necesaria y precisa.

### Programación . Características generales

Las premisas no ponen nada fácil, en principio, la cuestión de proponer ideas de desarrollo sostenible para la valoración del territorio. Hacen falta enormes dosis de imaginación y pragmatismo que permitan llevar a cabo con éxito los programas de trabajo, unos proyectos originales, bien reflexionados, poco costosos en inversiones y mantenimiento, eficaces y efectivos a corto, medio y largo plazo.

Para impulsar este concepto de tratamiento de los bienes del territorio han debido darse además otras condiciones, como la existencia del apoyo de los representantes municipales y de la administración local, del movimiento asociativo local, el acceso a los recursos institucionales comarcales, pro-



vinciales y regionales y la constante comunicación con la población local, responsable en primera y última instancia de la existencia y conservación de todo este sistema humano, a la que se ha intentado implicar en el programa paulatinamente.

La preparación del trabajo es en cierto modo paralela y subsidiaria, a la vez, de lo que se está ejecutando en el ámbito castellano y leonés, una cuestión fundamental si hemos de valorar los aciertos y originalidad de la programación que hemos de promover.

En este planteamiento subyace una base fundamental en la que confluyen varias cuestiones relacionadas con la socialización de los bienes patrimoniales, la sostenibilidad de las propuestas de desarrollo, la puesta en valor de los bienes culturales y naturales y la interpretación como disciplina de comunicación esencial de todas y cada una de las actuaciones.

Desde mi punto de vista la socialización es absolutamente necesaria como premisa de actuación consistiendo esta básicamente en que la población (habitantes, veraneantes y visitantes) recupere y valore positivamente sus bienes culturales y naturales. Estos bienes deben revertir, para su apreciación y disfrute, en los ciudadanos que, a su vez, han de involucrarse necesariamente en la gestión de los mismos. Se intenta romper así una dinámica tradicional que entendía que el aprecio y la comprensión de estos bienes sólo se hallaba en manos de unos pocos científicos e investigadores, o aquel otro por el que la población se dedicaba a contemplar sus bienes como algo hermoso e interesante pero sin descender a protagonizar un papel en la gestión de aquellos.

Además, el ciudadano, con sus impuestos, garantiza que los procesos de estudio y recuperación de algunos bienes así como la consecución de una protección efectiva de los bienes objeto de socialización cuenten con fuentes de financiación pública, entre otras cuestiones, por lo que parece lógico y necesario que desde los círculos académicos y de la Administración se haga un esfuerzo para acercar los valores del patrimonio a la población local y a los posibles futuros visitantes de estos lugares.

Así pues, la socialización tiene dos vertientes. Una, la divulgación del contenido y el significado de los bienes es importante, pero lo es tanto o más, la responsabilidad en la protección y conservación de los mismos. En conclusión, que **la sociedad sea responsable de sus bienes y tenga derecho a su disfrute, pasando por una implicación como grupo humano en la propia gestión de los bienes y recursos.**

La puesta en valor de los bienes patrimoniales tiene por objeto favorecer precisamente la comprensión de su significado a través de la ejecución de trabajos específicos y actuaciones que permitan decodificar los valores que le son propios y que en no pocas ocasiones, como ocurre con los yacimientos arqueológicos, son aparentemente invisibles.

Para llevar a cabo una buena propuesta de valoración de los bienes patrimoniales existe una estrategia de comunicación específica, la interpretación del patrimonio, definida

como "el arte de revelar in situ los bienes al público en su tiempo libre" y que debe poner en contacto el bien con el intelecto, las emociones y sensaciones del visitante haciendo que este piense, provocándole, para que lo conozca, aprecie y disfrute.

Esta estrategia interpretativa como elemento gestor del Patrimonio Cultural ha sido recientemente objeto de tratamiento específico por parte de la Asamblea General de Icomos Internacional celebrada en 2008 en Quebec, Canadá.

Fruto de la reunión, en la que se han valorado todas las experiencias interpretativas en su globalidad, ha sido la elaboración de un documento en el que se detallan los objetivos y principios de la Interpretación.

Resulta curioso observar como a una escala local, con el sentido común y la preparación suficiente, pueden llegarse a las mismas conclusiones y proponerse en el marco de proyectos que comenzaron a gestarse a inicios de 2000. Para ello es importante tener en cuenta el papel fundamental que en el inicio de nuestros trabajos tuvieron la influencia de Jorge Morales, introductor de la disciplina en España, la divulgación de la misma por la Asociación de Interpretación del Patrimonio, y la propia profesionalización en operaciones de gestión para la puesta en valor de los yacimientos arqueológicos en la Comunidad de Castilla y León, así como el interés por la antropología social, la etnografía y el arte de contar historias.

### Programación. Criterios de selección y bienes

Es obvio que para programar unas actuaciones de este calado hemos de ser conscientes de que no todos los bienes son susceptibles de ser tratados, para su gestión, de la misma forma. Unos serán susceptibles de investigación, otros además de ser estudiados podrán ser divulgados y más allá, habrá un número de estos últimos, que puedan ser objeto de puesta en valor e interpretación.

Llevar a cabo el procedimiento completo supone tener que realizar una selección en la que han de valorarse aspectos y cuestiones muy diferentes entre los que cabe incluir la necesidad de protección integral del bien, la constitución de reservas de estudio futuro, el conocimiento de las etapas de ocupación y uso del territorio, etc, de modo que la representación en esta selección de bienes de diferente naturaleza, cronología y características ha de estar garantizada.

Una vez determinado qué bien o bienes son los más representativos, hemos valorado como prioritaria la intervención en aquellos lugares que gozan de una situación jurídica de protección máxima o de aquellos que, sin tenerla aún, deberían contar con ella y son susceptibles de, tras un trabajo previo de propuesta, conseguirla en un tiempo breve. La monumentalidad y excepcionalidad de los bienes es un atractivo añadido que favorece sin duda su comprensión visual y por lo



Refectorio de monjes jerónimos situado sobre la antigua cueva convertida en iglesia semirupestre

tanto hace más fácil la abstracción de su significado y el aprecio inmediato del conciudadano o del visitante. Pero es que fundamentalmente ha de garantizarse la accesibilidad analizando las posibilidades reales de llegada al lugar y de tránsito, para poder garantizar la seguridad de los futuros visitantes. Se desechan, por lo tanto, de esta programación aquellos bienes que pueden suponer un problema para la integridad física de las personas o cuyo acceso tenga un grado de dificultad añadido o simplemente sea de muy difícil acceso a una buena parte del público, entendiendo dentro del concepto general del visitante no sólo la posibilidad de llegada de personas discapacitadas que necesitan medios específicos como sillas de ruedas, sino también aquellas con movilidad reducida en razón de su edad (ya sea un bebé o un anciano), o por su condición circunstancial (una mujer en avanzado estado de gestación), una persona con minusvalía (visión reducida, etc.)

Se ha tenido en cuenta igualmente el carácter público de los bienes, considerando estos como prioritarios a la hora de intervenir precisamente por tener que acudir, en los casos de recuperación y puesta en valor, a fuentes de financiación casi exclusivamente públicas.

Finalmente y no por ello menos importante, en la relación de bienes susceptibles de intervención no se incluyan

aquellos que, por sus especiales características, deben ser preservados de la visita pública porque esta afluencia no permita garantizar su conservación, ya sea por el tipo de soporte en el que se hallan, por sus características físicas, por su contenido o por cualquier otra circunstancia sobrevenida.

De la combinación de todas estas premisas ha resultado finalmente la relación de los lugares seleccionados para llevar a cabo actuaciones de puesta en valor, que en este caso vienen a ser los siguientes:

#### **Monasterio de la Virgen de la Armedilla**

Refectorio de monjes jerónimos situado sobre la antigua cueva convertida en iglesia semirupestre

Situado sobre la ladera norte que cae hacia el Valdecas, se halla un conjunto de ruinas de la que fuera una de las primeras fundaciones jerónimas de esta zona del centro de la Cuenca del Duero. A comienzos del siglo XV D. Fernando de Antequera formaliza documento de cesión a los monjes de La Mejorada, en Olmedo, que ya se habían aposentado allí años antes.

El origen de la devoción mariana se retrotrae a la leyenda del hallazgo de una imagen de la virgen por unos pastores





Vista de la iglesia del siglo XVI del Monasterio de la Armedilla

en una cueva que había sido escondida de los moros. Desde entonces fue conocida como Ermitiella y se gestionó por el Consejo de Cuellar. Existe un documento de donación al Abad de Sacramenia, lo que le ha valido la etiqueta de monasterio del cister en la historiografía tradicional.

Conserva en la actualidad las trazas del conjunto monacal, la iglesia, la huerta, la cueva y la cerca que las engloba, así como otras evidencias estructurales situadas al exterior en diferentes momentos de su devenir histórico.

Su importancia y la singularidad de su estado avalaron una propuesta para su declaración como Bien de Interés Cultural que se produjo en el año 2007.

### Chozo y Corrales de los Hilos

De los ejemplos conservados en el término municipal sobre estructuras pastoriles, este conjunto de los Hilos, es uno de los que se hallaban más reconocibles manteniéndose el chozo levantado y dos corrales en una finca de titularidad municipal. Su conservación pone de manifiesto las técnicas constructivas, los emplazamientos originales, su vinculación a los caminos ganaderos y la trasterminancia de pastores y ganados desde, al menos, la Edad Media.

### Chozo de los Pelechines

Con una planta ovalada y en el pago conocido como El Monte, se hallaban los restos de una construcción pastoril



Chozo y corrales de Los Hilos. Estado de conservación en 2005

muy singular, de tipología diferente a la de los chozos troncocónicos de los páramos calizos, ya que a un alzado mucho menos esbelto, se añadía una cubierta plana de madera sobre la que se asentaban pequeñas lajas de piedra cubiertas de tierra y césped natural que impermeabilizaban la techumbre. Este choza se halla situado junto a los restos de al menos otras cuatro construcciones aparentemente similares pero prácticamente desaparecidas, en un sector agrícola y de pinar.

### Castro de la Plaza (desde la Pared del Castro al Pico de la Frente)

Este lugar arqueológico es, sin duda, excepcional en el contexto de las ocupaciones de la Edad del Bronce en el territorio, hasta el punto de constituir un referente en la bibliografía arqueológica por varias razones entre las que es necesario mencionar la existencia de una gran muralla que colocada en la zona en la que el páramo se estrecha, cierra un espacio de 17 ha. que fue ocupado hace aproximadamente 3.500 años por pueblos portadores de una cultura conocida como Protocogotas.

Este espigón fluvial, situado en la confluencia de los arroyos Valcorba y Cogeces, es un hito territorial, un mirador excepcional sobre el paisaje próximo y sobre el propio valle del Duero. El abandono de unas tierras pedregosas por la agricultura extensiva ha ocasionado la recuperación de sistemas forestales del pasado y de especies vegetales y animales variadas que le otorgan una especial consideración.

### Iglesia Parroquial de Nuestra Sra. de la Asunción

Es el único templo parroquial conocido en esta localidad. A día de hoy suponemos que retrotrayendo sus orígenes la aldea de Cogeces a la instalación de la Comunidad de Villa y Tierra de Cuellar; a comienzos del siglo XII, debió erigirse una iglesia más antigua que la que hoy se conserva.

El templo fue levantado a expensas de los señores de Cuellar; de la casa de Albuquerque, en el siglo XVI, aunque sufrió reformas constantes a lo largo de los siglos XVII y XVIII.

### Urbanismo tradicional

Tal vez sea esta una de las pocas localidades en las que no sólo es posible reconocer un parcelario y una tipología de construcciones tradicionales, sino también de espacios públicos, privados y subsidiarios que se mantienen sin modificaciones sustanciales. Contamos, además, con trabajos de documentación que permiten valorar las modificaciones urbanísticas acaecidas a lo largo de 8 siglos sobre una aldea castellana. Todo ello hizo posible el planteamiento de trabajos para su puesta en valor.



Retablo renacentista de la iglesia parroquial

### Fuentecita

Con este nombre es conocida la zona en la que se ubicaba la fuente que proporcionaba agua al lavadero que se encuentra en el fondo del valle Cogeces, al lado de las laderas del cerral que limita por el norte la localidad. Formaba parte, junto con un buen número de surgencias, ya muy modificadas, de un sistema hídrico que seguramente propició la instalación y supervivencia de la población humana en este lugar.

### Programación y ejecución

Desde un principio, no ha existido una programación única ejecutada en fases, sino muchas actividades incardinadas en una planificación amplia que perseguía unos fines concretos. Tampoco el trabajo se ha desarrollado en un protocolo fijo en el que tales o cuales fases anteceden a la vez a todas las demás; más bien se ha tratado de que cada una de las actividades fuera lo más rigurosa, seria y completa posible y que a la vez pudiera formar parte de un programa conjunto.

No obstante lo anterior y en la medida que las posibilidades financieras y de los apoyos institucionales lo han permitido, se ha intentado y, a veces, conseguido, que existiera un orden lógico en los trabajos previstos para la puesta en valor

siguiendo las premisas más actuales: máximo conocimiento e intervención ajustada a las necesidades de dichos bienes.

**1.- Conocimiento** a través de la recopilación de los datos existentes de carácter bibliográfico y gráfico: libros, monografías, revistas, artículos, tesis doctorales inéditas, fotografía antigua, fotografía aérea (vuelo IRYDA), así como de la promoción de nuevos trabajos como el estudio del urbanismo, la realización de un estudio archivístico y levantamiento fotogramétrico en el Monasterio de la Armedilla, la realización de un inventario de construcciones pastoriles, ampliado después a la artesanía y otros aspectos relacionados con el pastoreo de ganado ovino, catalogación de romances, cantos, costumbres, creencias populares, cuentos y costumbres, realización de un archivo fotográfico.

A este primer bloque correspondería igualmente la programación y ejecución de campañas de prospección arqueológica en el término municipal y de excavaciones arqueológicas y documentación de archivo del Monasterio de la Armedilla.

### 2.- Intervenciones para la recuperación-rehabilitación de los bienes.

Se ha tratado de llevar a cabo unas actuaciones muy adecuadas a los objetivos perseguidos, consistentes fundamentalmente en la recreación volumétrica a través de la consolidación de los restos deteriorados y una reconstrucción de algunos de los paramentos derrumbados. Es el caso de la realizada en el conjunto pastoril de los Hilos, donde el chozo permanecía aún en pie, con algunas faltas de piezas del cimientado y grietas, pero donde los corrales habían sufrido un colapso por el abandono funcional y la falta de mantenimiento.

Algo más compleja fue la rehabilitación de la choza de los Pelechines, prácticamente destruida en 2005, pero que había sido documentada mediante croquis, ficha y fotografía hacia 1985. En este caso fue necesario levantar los muros, configurar puerta y ventana y realizar una techumbre plana con troncos de madera, lajas de piedra caliza y tepe.

Su ubicación se complica con la existencia en las inmediaciones del vertedero municipal, una cuestión que exigió la realización de trabajos de limpieza de los taludes del basureiro de modo que el espacio intervenido, que se haría posteriormente visitable, fuera lo más digno posible.

De una limpieza de lodos y una reposición de piedras del estanque trató fundamentalmente el trabajo de recuperación del lugar de la Fuentecita junto al que se instaló un área de esparcimiento y descanso con árboles y un merendero.

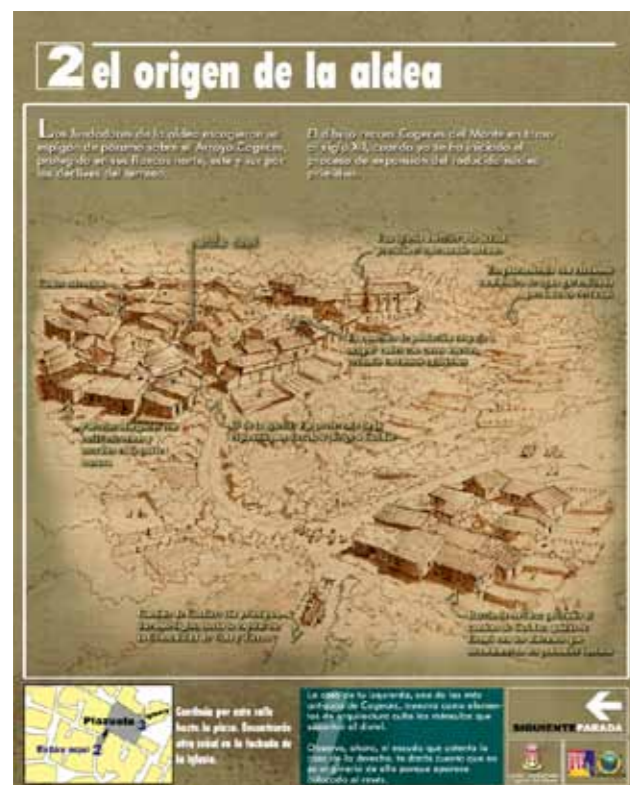
Cuestión bien distinta es la que atañe a la intervención de recuperación de las ruinas del Monasterio de la Armedilla. Si bien ya hace más de una década se llevaron a cabo unos trabajos que permitieron consolidar los paramentos de la iglesia jerónima del siglo XVI, la situación general del resto de las ruinas, de varios metros de altura, es cuando menos ur-



gente. La detección de grietas y pandeos en los paramentos, la reutilización de materiales, el expolio de los forros murarios, el colapso de las estructuras de cubierta y la acción de la vegetación y de los agentes atmosféricos, nos han legado unas ruinas que indefectiblemente seguirán ampliando su destrucción fundamentalmente en el sector de la cabecera de la iglesia jerónima, el claustro mayor y la iglesia semirupestre levantada en la cueva de la aparición de la Virgen. Estas cuestiones hicieron que yo misma propusiera con absoluta emergencia, la redacción de una memoria de intervenciones en La Armedilla, que fue encargada en 2007 a D. Jesús Alba, arquitecto, desde el Servicio de Restauración del Patrimonio de la Dirección General de Patrimonio Cultural de la Junta de Castilla y León, sin que por el momento, se haya puesto en marcha su ejecución.

**3.- Señalización.** Con el fin de convertir estos bienes en recursos atractivos y comprensibles, se han programado y ejecutado cuatro actuaciones de señalización con una filosofía única y varios tipos de soportes divulgativos que han intentado no provocar un impacto negativo sobre el medio en el que se localizan.

En el conjunto urbano de la población, tras la selección de aquellos ejemplos mas significativos desde el punto de vista de la arquitectura popular, religiosa o los espacios comunes y técnicas constructivas, se plantearon carteles sobre soporte



metálico, colocados inmediatamente al lado de los inmuebles y espacios de modo que se facilitara su observación y comprensión. Estos paneles tienen una numeración, un título, un contenido escrito breve y sencillo y una recreación gráfica aproximada, mas o menos realista, así como un plano del conjunto del itinerario señalado para que el visitante sepa el lugar en el que se encuentra y los puntos que le faltan para completar su visita. Dicho itinerario guiado mediante paneles comienza junto a la Plaza Mayor y recorriendo calles con casas de piedra, unas solariegas y antiguas y otras populares tradicionales, llega hasta la Plazuela de la iglesia para descender al valle hasta Fuentecita y el cerral de las bodegas.

Otra de las actuaciones de señalización divulgativa se acometió en las ruinas de la Armedilla. En este caso el objetivo fue el establecimiento de un itinerario perimetral que permitiera visitar y observar las partes esenciales del monasterio y comprender su origen, evolución y abandono: la portada de la iglesia jerónima, la zona exterior al claustro y la huerta, son tres de los puntos esenciales de la visita.

El soporte, con una estructura similar en cuanto a numeración, planos, aparato textual y gráfico, se ve ampliado con la aportación de las fotografías de algunos de los bienes muebles desamortizados, todo ello sobre una estructura de madera tratada en autoclave con planchas metálicas para la base divulgativa.

Idéntico tratamiento se ha llevado a cabo en el Parque Etnográfico de los pastores localizado junto al chozo y los corrales de los Hilos.

El último de los hasta ahora ejecutados y de características idénticas, es el proyecto de señalización llevado a cabo en el término municipal, concretamente en los miradores del pico de la Frente y de la Mesilla. En ambas ubicaciones se han dispuesto paneles apaisados desde los que es posible identificar los hitos del paisaje y las especies del ecosistema. La vista sobre el medio se protege mediante la colocación de unos quitamiedos a modo de antepechos de madera tratada que se han dispuesto en las zonas en las que son mas abruptas las pendientes del monte.

Toda la cartelería a que hemos hecho referencia se ha maquetado y ejecutado en virtud de una tratamiento interpretativo de la información. La ubicación del visitante es permanente, la accesibilidad intelectual queda garantizada con la utilización de un lenguaje directo y sencillo, prescindiendo de tecnicismos innecesarios, las frases son cortas y los contenidos breves y contrastados. Igualmente las reconstrucciones gráficas son sencillas y permiten observar directamente las características más señeras de los bienes.

#### 4.- Divulgación

**4.1.** Creación de un elemento simbólico o de imagen, concretado en una silueta del Monasterio de la Armedilla



que presidiera las actuaciones de conocimiento, recuperación, puesta en valor y difusión. Fue elaborado por la empresa Sercam S.L.

**4.2.** En 2004, surgen como una necesidad de conectar a la población con las ruinas del convento de la Armedilla desde un punto de vista Patrimonial las *Jornadas Culturales y de la Naturaleza de la Armedilla*. Este enclave, que era visitado una vez al año desde 1988, mantenía una cierta funcionalidad religiosa de devoción mariana con la celebración de una romería con traslado de la imagen de la Virgen desde la parroquia hasta el convento, en el mes de agosto. No obstante, el convento seguía siendo una ruina incomprensible para los pobladores actuales, a los que prácticamente sólo les vinculaban bien el culto, bien historias de tipo legendario. En este marco se generó una nueva iniciativa a lo largo de tres jornadas consecutivas en las que "in situ" se aunarían exposiciones y charlas de temas relacionados con la investigación y el conocimiento del lugar, música, teatro y ambientaciones históricas, visitas interpretativas, talleres y un mercado del Convento, donde se pusieran de manifiesto oficios tradicionales, labores perdidas y artesanías conservadas. Todas estas actuaciones se completaban con una merienda popular y los actos institucionales precisos.

Las Jornadas, vamos por la VII edición, se han mantenido y consolidado con los años consiguiendo la participación directa de más de setenta vecinos de la localidad (guías, puestos del mercado, teatro, música coral e instrumental e infraestructura general). Cada una de las ediciones se ha dedicado a un tema concreto sobre el que gira la temática a desarrollar: Piedra y arte, Un futuro para nuestro pasado, Territorio en transformación, Monjes, señores y pastores, El agua de la Vida, Diez siglos cantando, Sostenibilidad y Desarrollo Territorial, son algunos de estos lemas.

Desde la segunda convocatoria la generación del proyecto, los lemas, contenidos, textos y formación los guías intérpretes así como la coordinación corrió a cargo de la que suscribe estas líneas junto con Gustavo Herguedas Villar, animador sociocultural del Ayuntamiento de Cogeces del Monte en aquellos momentos, excepción hecha de las VI Jornadas que se realizaron con otra filosofía de trabajo y coordinación de un grupo de personas responsables de las diferentes actividades de cada una de las entidades participantes.



Taller infantil de dibujo en la Armedilla.



Ciego y Lazarillo recorren la Armedilla para congregarse al público.

Las visitas interpretativas se han realizado sobre las ruinas del convento, el chozo de los Hilos, la choza de los Pelechines, el Castro de la Plaza, el núcleo urbano y la iglesia parroquia por un grupo de personas voluntarias (unas 8 cada año) que preparan los guiones en virtud de los temas seleccionados en cada edición. Todos los guías que acompañan la visita se han formado en cursos específicos de Interpretación y son perfectamente identificables por las personas de los grupos de visita ya que se presentan una imagen corporativa única.





Taller de hilado de lana en el Mercado del Convento



Taller de lavado tradicional en Fuentecita



Guías-intérpretes de la visita. I Jornadas Culturales y de la Naturaleza de la Armedilla, 2004.



La Bazanca. V Jornadas. 2008.



Teatro en La Armedilla: Ambientación teatralizada de la fundación jerónima de la Armedilla (2008) y Las Troyanas (basadas en textos de Sartre, 2006)

Los talleres desarrollados son de muy diversa índole y están dirigidos específicamente a niños o público general respectivamente. Para niños se han realizado talleres de ganchillo, de lavado de ropa, de fabricación tradicional de jabón, de dibujo sobre la Armedilla, de trenzado, de fabricación de queso y de música popular. Para adultos y público general se han llevado a cabo talleres de reciclaje, farmacopea tradicio-

nal, hilado de lana, talla de la madera y fabricación de miel, entre otros.

La convocatoria de la celebración de este evento se ha acompañado en todos los casos, de una cartelería específica cuyo objetivo ha sido atraer la atención de la población local, en primera instancia, y de los visitantes circunstanciales o potenciales, mediante la utilización de imágenes sugerentes.



Carátula del folleto-programa de las V Jornadas. 2008

La edición de folletos con los programas y su difusión en los medios radiofónicos, los diarios y los medios digitales, apoyan esta labor de difusión en el ámbito externo de carácter comarcal y provincial.

En la celebración de estas Jornadas se implican, además de los redactores y coordinadores de los proyectos, el Ayuntamiento de Cogeces del Monte, la Asociación Cultural Arcamadre, el Grupo de Teatro La Solana, la Asociación de Mujeres La Hantanilla, la Asociación de Jubilados El Chorrillo, la Asociación Juvenil de Peñas y muchos vecinos y vecinas a título particular.

**4.3. Creación del Parque Etnográfico de los Pastores.** Fruto de los trabajos de catalogación de arquitectura pastoril, de la iniciativa municipal a través del Agente de Desarrollo Local, D. Alfonso García, y la redacción y ejecución de un proyecto

específico por la empresa SERCAM S.L., junto al conjunto de arquitectura pastoril de los Hilos, en una parcela de titularidad pública, se encuentra el único parque etnográfico existente en la CA de Castilla y León. Bajo este título se encuentra un espacio dedicado al descubrimiento y presentación de la cultura pastoril tradicional, un mundo en el que ganados y pastores se movían por el territorio practicando la transterminancia. Se completa el contenido divulgativo con aspectos históricos, constructivos, artesanales, de transmisión oral, etc. y con una recreación silueteada de los principales personajes del pastoreo tradicional. Junto con el itinerario guiado por paneles, se halla un espacio dedicado a la recuperación de juegos tradicionales.

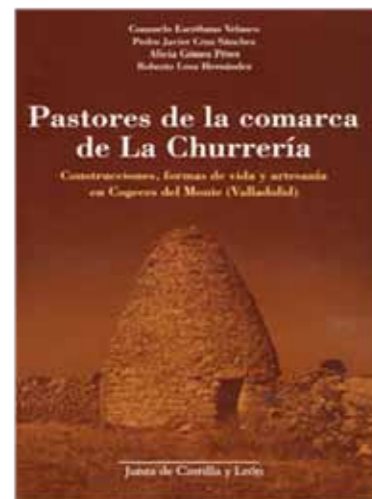
**4.4. Monografía sobre los pastores en Cogeces del Monte.** El exhaustivo trabajo de catalogación de las construcciones





## Arcamadre 9

Publicación de la Asociación Cultural ARGAMADRE



Nº 9- Julio 2009

pastoriles, abierto con posterioridad a la documentación de artesanías, tradiciones y escritura cotidiana, forma el cuerpo de un libro recientemente editado por la Junta de Castilla y León bajo el título "Pastores de la comarca de la Churrería. Construcciones, formas de vida y artesanía en Cogeces del Monte (Valladolid)".

**4.5. Revista Arcamadre.** Editada con carácter semestral por la Asociación Cultural Arcamadre, cuenta con 11 números en los que se da cuenta de las actividades programadas en el ámbito local junto con estudios históricos, urbanísticos, de archivo, arqueológicos, artísticos, de naturaleza llevados a cabo en el territorio junto a, creencias populares, cuentos, romances y tradiciones recuperadas en el ámbito local, así como noticias bibliográficas de actualidad, artículos de opinión, etc.

**4.6. Encuentro de jóvenes artistas Mimetizarte.** Con la asistencia de varias decenas de jóvenes escultores, pintores y fotógrafos y ocupando los espacios más singulares del patrimonio cultural de la localidad, se ha llevado a cabo a finales del mes de junio de 2010 un encuentro-concurso, cuya convocatoria pretende ser anual.

### 5.- Ejecución interpretativa: formación y agentes.

**5.1. Formación.** Introducir la Interpretación en la puesta en valor del Patrimonio no es una tarea fácil. Hay que conocer los principios básicos, tomar conciencia de su significado, haber tenido experiencias interpretativas, conocer los recursos interpretativos y valorar los resultados que se han obtenido con su aplicación. Si tenemos en cuenta que en el



Alfonso García y Raquel Molpeceres. Guías-intérpretes



Alejandra del Valle. Guía de la visita al chozo de Los Hilos.

ámbito local no es habitual que se conozca y que hay que introducirla contando no con profesionales, sino con personas que voluntariamente deciden conocerla y aplicarla en las experiencias antes citadas, el valor de su aplicación es importantísimo. Pero llevar a cabo la formación en Interpretación en estas condiciones y, una vez más, sin medios económicos, ha exigido la programación de unos cursos de iniciación que han ido celebrándose desde 2005 con carácter anual, hallándonos ya en la VI edición. A estos cursos, celebrados por iniciativa de Arcamadre y coordinados por la que suscribe, asiste una media de 10 alumnos que colaboran en las iniciativas interpretativas de visitas guiadas, ambientaciones históricas, etc., y repiten el curso año tras año manteniéndose en permanente actualización. La formación impartida proporciona una base teórica que es complementada con la programación práctica de proyectos o propuestas interpretativas, talleres

de comunicación y las visitas a lugares en los que se llevan a cabo experiencias interpretativas. El profesorado está compuesto por técnicos de empresas que trabajan en proyectos interpretativos (Sercam S.L, Unoveinte S.L) e instituciones (Junta de Castilla y León, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Universidad de Valladolid, Centro Etnográfico de Urueña).

### 5.2. Agentes.

La socialización, puesta en valor e interpretación del Patrimonio Cultural realizado hasta ahora en el ámbito de Cogeces del Monte, ha sido posible gracias al empeño de algunas personas que han conseguido que las actuaciones propuestas y ejecutadas fueran acogidas y mantenidas por la población local. Un papel fundamental en este proceso lo constituye la formación y puesta en marcha de la Asociación Cultural Arcamadre, que cuenta en la actualidad con unos 90 socios y una actividad cultural de enorme calado. Ambos agentes no podrían haber impulsado en ningún caso todas las actividades sin el apoyo decidido del Ayuntamiento de la localidad, que en diferentes fases correspondientes a distintas legislaturas, ha tenido un papel desigual pero en cualquier caso importante y decisivo.

Actividades concretas, como el Parque Etnográfico y la señalización de algunos elementos del territorio han sido posibles gracias al apoyo económico del Proder de Peñafiel.

A la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Castilla y León, a través de la Dirección General de Patrimonio Cultural, le ha correspondido la promoción y financiación para la realización de las excavaciones arqueológicas en el claustro de la Armedilla, así como la del trabajo documental realizado sobre el Monasterio y el levantamiento fotogramétrico con escaner digital de los restos conventuales, mientras que, a través del Servicio Territorial de Cultura de Valladolid, se ha hecho cargo de la realización de conciertos de música folk en las ruinas del convento.

La Diputación Provincial de Valladolid ha apoyado algunas de las actividades programadas en el marco de las Jornadas Culturales y de la Naturaleza de la Armedilla a través de su política de subvenciones de actividades turísticas y culturales para administraciones locales y para asociaciones sin ánimo de lucro.

En este mismo sentido ha sido fundamental la colaboración desinteresada, la integración paulatina en las actividades y hoy bien consolidada, de las asociaciones locales como la Asociación Cultural Arcamadre, la asociación de Jubilados "El Chorrillo", la asociación de Amas de Casa "La Hantanilla", La Asociación Juvenil de Peñas y la Asociación de Padres y Madres de Alumnos.

No es posible finalizar este apartado sin mencionar el apoyo de la empresa Sercam, Servicios Culturales y Ambientales, responsable de la redacción de los proyectos de señalización y del Parque Etnográfico, así como de algunos de

los trabajos de investigación y colaboradora habitual en los cursos de Interpretación.

### Evaluación económica de la gestión

Todo este programa supone en términos cualitativos un enorme salto en las perspectivas de desarrollo territorial por cuanto a la vez que puede convertir los bienes patrimoniales en recursos sostenibles que promuevan el turismo cultural, genera puestos de trabajo directos e indirectos y colaboraciones puntuales que, aunque en muchas ocasiones son altruistas y de carácter voluntario, generan una dinámica de cierto significado.

Más allá de la generación directa de trabajo e ingresos, el programa general de actuaciones ha supuesto que nuestro patrimonio sea conocido y bien considerado en el ámbito de la provincia y de Castilla y León constituyendo un ejemplo de buena praxis en el ámbito local.

En la actualidad esta gestión cuenta con la infraestructura siguiente:

#### Puestos de trabajo directo remunerado:

Animador cultural	1
Técnico de Turismo	2

#### Puestos de trabajo contratados puntualmente:

Empresas de Servicios Culturales:	4 trabajadores en los proyectos desarrollados.
Laboratorio de fotogrametría de la UVA:	2 trabajadores
Grupos musicales:	20 componentes.
Ponentes:	14 profesores
Empresas de sonido e iluminación:	10 trabajadores

#### Puestos de trabajo sin remuneración:

Coordinación y gestión de actividades.	2 personas
Generación de proyectos.	1 persona
Artisanos.	20 personas (AC Arcamadre y colaboradores)
Guionistas y actores/figurantes/ciego y lazarrillo.	Un total de 300 personas. (Grupo de Teatro La solana y colaboradores)
Cantantes/coro polifónico Arcamadre:	25
Guías-intérpretes:	6 cada año aprox.

Pero tras el análisis de los resultados existirá la **posibilidad de trabajo remunerado futuro** de una empresa dedicada a realizar visitas guiadas con Interpretación de Patrimonio de entre 3 y 5 personas, el **establecimiento de un puesto fijo de trabajo para un técnico de Patrimonio Cultural** para

programar, gestionar, coordinar, etc la programación en su conjunto o la búsqueda de fórmulas para integrar todo el trabajo en el marco de acciones de una figura o agencia de desarrollo de la gestión del Patrimonio Cultural y el turismo de calidad con capacidad de absorción de trabajo permanente para entre 3 y 6 personas.

Por lo que respecta a la inversión pública y privada llevada a cabo en relación con la gestión patrimonial presentada, los datos serían los siguientes:

#### Presupuesto de ejecución:

Inversión de la Junta de Castilla y León	
en investigación	30.000 €
en Publicaciones	4000 €
Actuaciones musicales	12.000 €.
<b>Total parcial</b>	<b>46.000 €</b>

Inversión de la Diputación provincial de Valladolid	
Proder Peñafiel (señalización y proyecto Parque Etnográfico)	30.000 €
Ayuntamiento	15000 €
Mecenazgo privados y Cajas de Ahorro	6000 €
Asociación Cultural Arcamadre	11.000 €
<b>Total</b>	<b>120.000 €</b>

Todo ello redunda puntualmente en el sostenimiento de las infraestructuras existentes:

Infraestructura de alojamientos, restauración y otros	
Casa de Turismo rural "La Bodega"	Gestionada por un matrimonio
Establecimiento Rural Mariobely / Alojamiento-mesón-bar	Gestionado por 2 personas
4 cafeterías.	6 trabajadores permanentes
2 tiendas	5 trabajadores

Museos	
Museo de Ciencias Naturales. Público (Ayuntamiento de Cogeces del Monte)	1 responsable voluntario
Museo de Aperos del Ayer. Privado.	1 trabajador atendiendo al público

### Algunas Reflexiones

Entendemos que este trabajo de gestión del Patrimonio Cultural desarrollado de modo continuado en poco mas de ocho años, no estaría completo sin la realización de un segui-

miento y una evaluación de los trabajos realizados, su permanencia, mantenimiento, gestión, etc., es decir sin la valoración de los resultados.

Como comentábamos unas líneas más arriba la paulatina participación, hoy exitosa y mayoritaria, de la población local en las iniciativas de puesta en valor de su patrimonio es uno de los logros mas significativos ya que permite el conocimiento, la estimación favorable, la comprensión de sus valores, favorece la protección de los mismos y permite la cohesión social en proyectos comunes y la colaboración permanente.

Esta recuperación de la identidad local con algunos de sus bienes ha supuesto la rehabilitación efectiva mediante la realización de pequeñas obras y ejecución de proyectos de señalización de algunos de los espacios abandonados, degradados o simplemente infravalorados y que hoy es posible visitar y disfrutar.

Componente fundamental del trabajo y un acierto mas ha sido la realización de trabajos de investigación que han permitido mejorar el conocimiento de los bienes objeto de tratamiento e incluso cambiar las tesis tradicionales de interpretación histórica sobre algunos de ellos.

No obstante lo anterior, también es preciso indicar que las actuaciones no cuentan con una uniformidad en el apoyo institucional. Para empezar esta gestión de los trabajos de puesta en valor no debería estar al par de los vaivenes de los grupos políticos de gobierno municipal, provincial y regional y las urgencias en las actuaciones sobre bienes degradados deberían contar con un decidido apoyo, fundamentalmente en los casos en que se trata de bienes de primera línea con la protección jurídica máxima.

Tampoco se ha conseguido aún delimitar el alcance de algunas de las cuestiones relativas a las actuaciones de socialización, puesta en valor, dinamización e interpretación.

Existen en el mismo ámbito iniciativas no interpretativas de gran significación y atractivo. La implantación de una serie de rutas turísticas en el término municipal, la existencia de un Museo etnográfico privado "Aperos del Ayer" y del Museo de Ciencias Naturales, sobre la base de una colección privada, pero con carácter público, son ejemplo de ello. No todo lo que se hace para dinamizar el territorio y sus bienes culturales y naturales es considerado interpretativo, aunque sería bueno que siempre lo fuera.

Una originalidad del programa y una cuestión excepcional en el ámbito territorial es la iniciativa anual de formación de guías-intérpretes a través de un curso de Interpretación del patrimonio que se gestiona desde la asociación Cultural Arcamadre con la coordinación y bajo la responsabilidad de la que suscribe estas líneas.

En el año 2010 este curso ha conseguido trascender definitivamente las barreras locales para contar con un número mayoritario de alumnos no locales que nos permiten no sólo formar en interpretación desde Cogeces del Monte, sino también dar a conocer nuestro Patrimonio Cultural y

Natural ante agentes de Desarrollo Local, guías de turismo, técnicos municipales, etc. de otros territorios de nuestro ámbito provincial.

De los aciertos de la propuesta, de sus defectos, del análisis de los guías respecto de los contenidos teóricos y prácticos y de la ejecución práctica de las visitas guiadas, van tomándose notas para modificar las propuestas de los futuros cursos.

La valoración general de los trabajos de gestión realizados, es ciertamente buena, tanto por parte de la población local como de la foránea. En su conjunto, estos bienes y las actuaciones realizadas sobre aquellos están mantenidas en un grado de presentación aceptable, aunque siempre mejorable. Tanto por sus objetivos, como por sus características, diversidad, calidad y la consecución de la implicación social en la salvaguarda y gestión del patrimonio propio, considero que lo realizado hasta ahora constituye uno de los mejores y mas originales ejemplos de buenas prácticas en el ámbito local de nuestro país.

Queda igualmente claro que la inversión económica realizada fundamentalmente desde las Instituciones públicas y ór-

ganos de gestión de los Fondos Europeos, siendo modestas en sus cantidades, han sido eficazmente utilizadas habiéndose logrado poner en marcha trabajos prácticos y de calidad.

Consideramos que un proyecto integral como el presentado, ha demostrado que con buenas ideas y escuetos dineros, es posible llegar a realizar gestión de calidad, pero bien es cierto que su éxito y mantenimiento requiere de otras fórmulas más ambiciosas desde el punto de vista económico.

El papel que juega la población, de forma voluntaria y altruista es fundamental, pero debemos ser capaces de articular otras fórmulas que garanticen que el esfuerzo compensa los objetivos, sobre todo cuando a la recuperación simbólica de los espacios patrimoniales debe seguir la recuperación efectiva, tal y como ocurre en el caso de las ruinas de La Armedilla.

El sector terciario debe mantenerse y crecer y, sin duda, el Patrimonio Cultural Local y los programas de desarrollo sostenible sobre el mismo, si son aquilatados, prácticos y de calidad, contribuirán sin duda alguna a vislumbrar un futuro más halagüeño para los bienes patrimoniales y para las poblaciones que los generan y custodian desde siempre.





**Las intervenciones sobre el  
patrimonio cultural desde una  
perspectiva territorial:  
la situación en Andalucía**

**Miryam González Limón  
Enrique Hernández Pavón**

*Universidad de Sevilla*

## I. Introducción

El interés por otras dimensiones del patrimonio cultural, distintas de las tradicionales asignadas en los modelos de gestión, deriva del papel que el patrimonio puede desempeñar en el desarrollo de los territorios. De una interpretación exclusivamente humanística y artística del patrimonio, se pasa a una interpretación más amplia sobre el papel que los recursos culturales pueden desempeñar en la sociedad. Se pone de manifiesto su capacidad como recursos con potencial para favorecer la cohesión social de un territorio y facilitar su desarrollo humano y económico.

Los recursos culturales, interpretados como capital social que contribuye a la cohesión interna de los pueblos, están asociado al entendimiento de que constituyen un atributo del territorio, y por ende inciden en su desarrollo social y económico, lo cual lleva a tratarlos de manera integrada con los restantes factores territoriales -enfoque sistémico-, para interpretar correctamente su evolución, formular un diagnóstico acertado de la situación actual y diseñar una estrategia sólida de acción. Y todo ello, puede ser así porque los recursos culturales se manifiestan como un factor territorial que puede contribuir a varios objetivos: mejorar las condiciones de vida de la población; transformar la dinámica socioeconómica de ese territorio, en cuanto potencia una dialéctica intergeneracional; facilitar la interpretación del sentido del desarrollo y, por tanto, de su proceso de transformación; y, coadyuvar a la formación de las decisiones sociales en las esferas individuales y colectivas.

En otro sentido, aunque complementario con el planteamiento anteriormente expresado, los recursos culturales vienen manifestándose como evidentes recursos económicos, en cuanto que las relaciones entre una sociedad y su legado cultural (material e inmaterial) contribuyen a generar riqueza, renta, empleo, innovación, conocimientos, capital físico, actividades empresariales, etc. Esta capacidad de los recursos culturales resulta ser objeto del mayor interés para los procesos de desarrollo económico de un territorio, porque no sólo contribuyen al impulso de las variables económicas anteriormente citadas, sino también porque en su conjunto confieren una ventaja de competitividad territorial, altamente diferenciada respecto a otros espacios, que pueden conformar una demanda social que difícilmente podrá encontrar una respuesta adecuada fuera de ese territorio.

Esta potencialidad de los recursos culturales como factor económico deriva, con su puesta en valor, en una mayor apreciación y aceptabilidad de los bienes culturales por la sociedad que los dispone o genera, y con ello se favorece la eficiencia conjunta del sistema territorial y económico, ya que introduce nuevas relaciones en ese sistema por la puesta en valor de un nuevo factor del mismo. Y, también, se facilitan las decisiones de asignación de recursos de todo tipo y

procedencia a favor de las actuaciones de una política cultural consecuente con estas orientaciones y alcance.

De otra parte, los modelos de gestión cultural de corte tradicional muestran su agotamiento por la incapacidad para captar los recursos necesarios que aseguren una conservación correcta del patrimonio cultural. Esta situación se debe a que han hecho recaer casi exclusivamente el peso de la financiación de las políticas culturales, específicamente de la conservación del patrimonio, en las administraciones públicas, cuya capacidad de gasto en esta materia es insuficiente para garantizar la salvaguardia del patrimonio y la animación de los impulsos creativos de la sociedad. El modelo de gestión muestra, así mismo, su agotamiento operativo en la propia concepción del fenómeno cultural y el papel que éste puede desempeñar en el desarrollo de los pueblos; especialmente por su escasa participación social, característica que no se ajusta adecuadamente a las exigencias de los modelos actuales de desarrollo.

Entre los rasgos sociales que caracterizan la evolución social durante la segunda mitad del siglo XX en los países de capitalismo desarrollado, se destacan tres factores, que pasado el tiempo, recobran e impulsan el interés por el análisis económico de la cultura: un aumento del nivel de renta, el mayor grado de instrucción de la población y el auge del turismo como fenómeno social de masas. En relación con este último factor, se observa como a medida que aumentan el nivel de renta y el grado de instrucción se va desarrollando una *civilización del ocio*, van apareciendo nuevos productos turísticos donde el usuario reclama una participación más activa, que se concreta en experiencias y formación. Todo ello, constituye las bases de lo que hoy conocemos como *turismo cultural*, que, por otra parte, fue la génesis, en el siglo XIX, del propio fenómeno turístico.

La crisis en la que entran las economías capitalistas desarrolladas en la segunda mitad de la década de 1970, pone de manifiesto las limitaciones de las políticas de corte macroeconómico, y al propio tiempo las insuficiencias de las doctrinas económicas para explicar el funcionamiento del sistema<sup>1</sup>. En la búsqueda de respuestas a estos problemas, va adquiriendo consistencia y defensores la doctrina del desarrollo y el crecimiento sustentados en los factores determinantes del potencial endógeno de los territorios, como interpretación económica de la aplicación de las políticas de oferta, es decir, aquellas que se plantean como objetivo mejorar la capacidad y el aprovechamiento de los factores productivos asociados a un territorio.

<sup>1</sup> Las limitaciones de este trabajo no permite extendernos en algunos aspectos la crisis que tienen interés para el desarrollo del discurso. Si el lector está interesado en ello, puede profundizar en este asunto en la obra de PALAZUELOS, E. (coordinador), ALBURQUERQUE, F. et alias (1990), *Dinámica capitalista y crisis actual: la quiebra del modelo de postguerra*, Akal, Madrid.

En ese planteamiento de la doctrina económica, se vuelve la vista al patrimonio cultural como atributo esencial de un territorio y de la población que lo habita, y su posibilidad de ser utilizado como recurso económico generador de producción, renta, empleo, tecnología, procesos de transformación social, etc.; es decir, como factor de desarrollo territorial.

Pero ese nuevo papel que se pretende dar a la cultura en los procesos de desarrollo exige otros planteamientos doctrinales en cuanto a las políticas culturales. Es necesario superar los modelos tradicionales de gestión del patrimonio cultural de corte ilustrado, con un protagonismo exclusivo del Estado, y una concepción muy limitada del propio concepto de patrimonio, circunscrito casi exclusivamente alrededor del patrimonio monumental. Los procesos de desarrollo territorial, para conseguir el logro de sus objetivos, requieren una intensa participación de toda la población y sus agentes institucionales en los mismos. Por ello, el *modelo ilustrado* de siglos pasados no está capacitado para ese papel que la cultura va a desempeñar en las sociedades que quieren avanzar en su progreso.

La transformación del modelo tradicional de gestión cultural constituye actualmente un reto, y tiene respuestas muy distintas según las sociedades. Hay un modelo anglosajón y un modelo continental como respuestas diferentes, y también alternativas que contienen elementos de ambos. Pero si las sociedades son distintas, los territorios diversos, la cultura diferente y los procesos de desarrollo desigual, tendremos que aceptar que los modelos de gestión cultural sean específicos para cada lugar, en función de los atributos del mismo y de los objetivos y del papel que se le quiera asignar a la cultura en el desarrollo.

## 2. Algunas consideraciones sobre las claves en el debate actual acerca de la operatividad de los procesos de puesta en valor del patrimonio desde una perspectiva territorial

En este apartado pretendemos expresar nuestras reflexiones sobre algunas cuestiones que están en el centro del debate de las intervenciones de puesta en valor del patrimonio, desde la consideración del territorio como elemento explicativo del proceso.

Las primeras reflexiones giran alrededor de las categorías patrimoniales que han de ser objeto de las intervenciones y de la identificación de esas categorías en un conjunto coherente, es decir, como un sistema cultural.

A menudo seguimos comprobando como la orientación de las intervenciones, y aún más, los planteamientos mantenidos por un buen número de expertos, siguen restringiendo la extensión del concepto de patrimonio propuesto y defendido en las cartas internacionales. ¿Olvido o negación?

Nos inclinamos por una posición de defensa cuando no se encuentra la respuesta adecuada para dar entrada a determinadas categorías patrimoniales. La gestión tradicional no sabe que hacer con el patrimonio inmaterial, y especialmente con ciertas clases del mismo como los productos de la tierra, la gastronomía o las habilidades tradicionales *—pongámosle un museo, o un centro de interpretación, dirán algunos—*. En cualquier caso, aunque no se niegue su valor cultural, produce una cierta incomodidad darle entrada en las intervenciones.

Otro aspecto que no encuentra una salida satisfactoria es la identificación del conjunto patrimonial coherentemente imbricado sobre el territorio, que le da al mismo tiempo rasgos de identificación y diversificación respecto a su contexto. El debate en este asunto es más complicado, porque las intervenciones tienen que concebirse y realizarse con una coherencia funcional e institucional, a la vez que histórica. Y estas dimensiones son de difícil coincidencia en un mismo espacio. Nuestro posicionamiento al respecto es el siguiente. Partiendo de una o varias categorías patrimoniales — cultural y natural — de las que se puedan extraer una diferenciación patrimonial, hay que realizar un ajuste funcional de la delimitación del territorio, de manera que esas categorías patrimoniales puedan ser objeto de intervenciones con cierta garantía de éxito. Y si existe una historia común compartida con otros territorios, que amplíe la dimensión espacial hasta hacerla poco operativa, por limitaciones institucionales, administrativas u de otro tipo, por ejemplo, quizás habría que buscar esa diferenciación cultural de un territorio en sistemas culturales más reducidos, pero con capacidad para obtener una diferenciación cultural del territorio, como su producción agraria —ganadería bovina, caballar, etc.; donde también los paisajes y otros elementos etnológicos completan la caracterización—. El asunto debe ser estudiado en profundidad para cada caso, con planteamientos bastantes flexibles y rigurosos en su metodología de trabajo. Pero nunca ignorar categorías patrimoniales, volver a modelos pretéritos o actuar sobre un territorio carente de unidad cultural o funcional desde cualquier perspectiva, es decir la coherencia en estos aspectos debe estar asegurada antes de intervenir.

Otra cuestión que encontramos con frecuencia en el debate es la que se refiere a la aceptación de la escala adecuada de intervención. Este asunto va muy estrechamente unido al anterior, poniendo el acento en la plausibilidad operativa de las intervenciones. La búsqueda de una salida fácil puede llevar a actuar exclusivamente sobre un lugar o un paisaje, de indudable interés cultural, pero de dudoso significado fuera del contexto de un territorio “coherente”, y también con escasa posibilidad de éxito en la intervención por déficit funcional e institucional —aquello de la “masa crítica”—. En este asunto, nuestra posición es trabajar sobre la escala territorial que resulta definida por la conectividad de las relaciones institucionales, es decir, aquel territorio con experiencia y capacidad —por su organización social— para emprender y

realizar intervenciones territoriales de todo tipo —programas de fomento, de empleo, educativos, de cooperación municipal, etc.—.

De otra parte, hemos observado en el debate sobre la puesta en valor del patrimonio la presencia de concepciones diferentes, cuando no encontradas, respecto al significado de un proceso de esta naturaleza. Cada corriente, y según la formación disciplinaria y el interés que despiertan los recursos, ponen el acento en la dimensión humanística de los objetos, o en la económica. Estamos convencidos que este debate tiene un punto de equilibrio, que será distinto en cada intervención, que dependerá de las circunstancias y de los actores que inician el proceso de la misma. Debemos señalar a este respecto que las intervenciones no deben ser el resultado exclusivo de un conjunto de propuestas técnicas, sino la consecuencia de un diálogo social sobre el futuro del patrimonio de una sociedad. Y en este proceso, las aportaciones técnicas, por otra parte necesarias y útiles, significan el instrumento de apoyo y la observación crítica que manifiesta los riesgos y debilidades cuando los programas de excelencia que deben regir las intervenciones se alejan de las directrices y prácticas adecuadas. No debemos olvidar que el patrimonio es una construcción social propiedad de los pueblos y son ellos quienes tienen la responsabilidad de conservarlos y, también, la potestad de decidir sobre su uso y disfrute. El papel de las instituciones exteriores a los territorios donde habitan esas sociedades es la de representar una conciencia sobre los valores históricos que los patrimonios representan. Y, en última instancia, cuando el riesgo y el peligro se ciernen sobre los recursos patrimoniales, intentar intervenir en un clima de consenso y entendimiento con las sociedades que custodian los patrimonios.

Otro de los temas frecuentes que hemos encontrado en el debate sobre la puesta en valor de los patrimonios culturales se refiere a la dialéctica turismo-patrimonio. Para unos el primero representa el primer riesgo potencial que se cierne sobre patrimonio. Para otros, es el principal instrumento de su puesta en valor; y además, una importante, cuando no la única, salida para lograr el desarrollo económico de un territorio, en términos de rentas y empleos. Esta mejora material constituye una palanca sólida para avanzar en el desarrollo humano.

También en la dialéctica patrimonio-turismo defendemos que pueden obtenerse puntos de equilibrio, como plantea todo el pensamiento ecológico. Sin embargo, habría que dar entrada en la preparación de las intervenciones a otros usos del patrimonio, y a nuevas categorías patrimoniales que no implicaran tanto riesgo como la visita, y que podrían desempeñar un papel parecido. Nos referimos a todas aquellas categorías de bienes donde su valor radica en el “*savoir faire*” como legado histórico de habilidades y costumbres ligadas a los pueblos. En esta categoría patrimonial estarían incluidas las actividades artesanas, los productos de la tierra vinculados

a las labores agrícolas y ganaderas. Y, también, un desarrollo industrial de alto contenido creativo.

## 3. La situación en Andalucía

En los últimos veinte años ha ido tomando fuerza entre los poderes públicos de Andalucía la comprensión de que el patrimonio cultural, como construcción social ligada a la población asentada en un territorio, puede desempeñar otros papeles al margen de los tradicionales de conocimiento y legado histórico, con su colaboración a consolidar y reforzar la identidad cultural e histórica de la población y el territorio. Se ha ido conformando la idea de que la apreciación de nuevas categorías patrimoniales, antes poco valoradas, y la lectura del patrimonio desde otras perspectivas y dimensiones podrían otorgarle nuevos papeles en el progreso de la sociedad que lo ha heredado y en el desarrollo del territorio donde se ubica.

La dinámica territorial que se manifiesta en el conjunto del mundo, en la que adquieren un destacado papel los procesos de globalización, y la conformación de nuevos espacios sociales, culturales y económicos en el contexto más próximo a Andalucía, donde habría que destacar la propia realidad española en su reciente historia, los procesos de la construcción europea y las relaciones con los países del norte de África. Todo ello, ha ido despertando y poniendo énfasis e interés en esas otras miradas sobre el patrimonio, aquellas que resaltan su papel como instrumento para lograr una mejora de las relaciones sociales de una Comunidad, a través del conocimiento de su historia común, la afirmación de su identidad respecto a otras comunidades, el entendimiento de que la diferenciación territorial puede ser un elemento útil para impulsar ventajas económicas y que el rescate de los conocimientos que encierran el patrimonio cultural constituye un capital inmaterial, cuya puesta en valor puede proporcionar beneficios sociales y económicos.

Toda esta comprensión, junto con la decadencia que experimentan algunos territorios andaluces, fundamentalmente derivada de la transformación que está experimentando el medio rural —donde destacamos, entre otros factores, la crisis de la agricultura tradicional, el deterioro de los mercados de trabajo, la necesidad de mejorar los niveles de educación y formación de sus habitantes, y la ampliación de los equipamientos y las infraestructuras—, están en el origen de las intervenciones sobre el patrimonio cultural con un enfoque territorial iniciadas en Andalucía después de 1990.

El estudio detenido de iniciativas sobre el patrimonio cultural expresa como rasgos territoriales más destacados de la explicación de su impulso fundamentalmente dos: la existencia de problemas sociales de carácter productivo —declive o crisis de la base productiva tradicional, como la minería en Riotinto, la agricultura en Almedinilla, Carmona o Loja— y la



afluencia de fondos financieros, nacionales o europeos, destinados al desarrollo del medio rural. Junto a esos rasgos mencionados, otros dos factores refuerzan el impulso de esas iniciativas: la existencia de unos recursos naturales y culturales capaces de sustentar las intervenciones, a pesar de su limitada capacidad de atracción relativa; y por otra parte, una cierta capacidad interna de la sociedad residente para movilizar los recursos territoriales. Es en este último aspecto donde hemos encontrado el factor explicativo con mayor fuerza para el impulso de las intervenciones.

Dejando aparte algunas iniciativas realizadas en el ámbito urbano, dentro del marco de los proyectos impulsados por la iniciativa europea URBAN, o incluso al margen de la misma, nuestros comentarios van dirigidos hacia los proyectos en marcha dentro del medio rural. Para ello, hemos escogido una muestra suficientemente significativa de casos, por constituir los ejemplos más relevantes de este tipo de actuaciones. Éstas no son muchas, si reducimos las intervenciones a aquellas que plantean como objetivos y estrategia explícitos la puesta en valor de los recursos culturales y naturales integrados en un territorio (El cuadro 1 resume dicha muestra y los rasgos más relevantes de las iniciativas).

El primer aspecto que llama la atención en los proyectos señalados en el cuadro 1 es la escala de las intervenciones: la mayoría no superan el ámbito municipal. Esta circunstancia nos hace reflexionar sobre si los proyectos han adoptado la dimensión territorial adecuada para afrontar con algunas garantías de éxito la empresa. Nuestra aproximación al estudio de los casos, a través de los documentos disponibles y la opinión de los actores principales nos lleva a plantear nuestras reservas sobre si se ha adoptado la dimensión adecuada. El origen del problema puede radicar en las limitaciones que encuentra la capacidad asociativa de los actores territoriales, que no han podido resolver la unión de sus esfuerzos en un ámbito territorial mayor, quedando restringido en la mayoría de los casos a los límites municipales.

Pero este condicionante no justifica el planteamiento del proyecto y la asignación de los recursos desde la óptica de un proyecto de desarrollo del territorio con la mirada y la intervención sobre el patrimonio natural y cultural. No hemos encontrado en los casos señalados en el cuadro 1, excepto en la iniciativa de El Condado, argumentaciones y justificaciones que permitan defender los respectivos ámbitos territoriales, ni desde la dimensión cultural, como conjunto coherente de recursos culturales, ni tampoco desde la perspectiva funcional y económica.

El segundo rasgo que llama la atención en los casos recogidos en el reiterado cuadro 1 es la población afectada. También en este aspecto y en consecuencia con lo anteriormente señalado, estamos ante una dimensión muy por debajo probablemente de la idónea. Las experiencias con éxito en Europa, nos llevan a poblaciones que multiplican por decenas esos números. Insistimos en que la identificación del ámbito

territorial, desde las perspectivas cultural y funcional, no ha sido convenientemente trabajada.

En relación con los recursos utilizados, también se detectan importantes carencias en los sistemas culturales que pretenden ponerse en valor. En ninguno de los casos recogidos existe un planteamiento integral de los recursos culturales, donde el peor tratamiento afecta a las categorías inmateriales como la tradición oral, las costumbres populares o la gastronomía. Esta situación no significa que hayan sido postergados al olvido esas categorías patrimoniales, o que sea el resultado de una falta de aprecio de esos recursos. Todo lo contrario, tanto desde el interés colectivo, incluso institucional, como desde el interés privado, esas categorías de recursos son valoradas, en cuanto que manifiestan un atractivo de identidad y ocio para la población residente. Lo que queremos manifestar es que en las intervenciones de puesta en valor esas categorías patrimoniales no han recibido un tratamiento satisfactorio en el mismo plano y con el mismo alcance que otras. Esto es importante, el equilibrio de las intervenciones debe empezar en el propio sistema cultural, integrando todos los recursos que puedan ser objeto de puesta en valor, y especialmente aquellos con mayor capacidad de atracción y de articulación de la sociedad, el territorio y su base económica.

Respecto a la organización de la gestión de las intervenciones, en todos los casos seleccionados se pone de manifiesto la intención y la realización de un proceso participativo, con una amplia intervención de los actores locales y la colaboración de las administraciones estatal y regional. Para darle operatividad y flexibilidad a la gestión han sido creados órganos específicos con cierta capacidad jurídica de acción, como sociedades mercantiles y fundaciones, y en algún caso ha sido utilizada una figura de planeamiento urbano para esta finalidad, si bien con carácter sectorial, como los planes estratégicos.

Sobre el tema presupuestario es difícil pronunciarse si se intenta extraer algunas notas comunes. La disparidad de recursos, destinos y fuentes financieras es amplia, siendo este el rasgo característico más destacado en la vertiente financiera de las iniciativas, lo cual denota que tiene una incidencia importante en las intervenciones la capacidad de negociación de los gestores con otras instancias y la ingeniería financiera que soporta dichas negociaciones. Es poca la información que se dispone sobre el alcance de los recursos financieros empleados en las intervenciones, porque no se trata sólo del estudio de las cuentas de las sociedades gestoras, sino también de la desagregación de los créditos presupuestarios de las administraciones colaboradoras, asunto este que tiene mayor complejidad. Por todo ello, la información financiera de estos proyectos hay que tomarla con mucha reserva.

A pesar de cuanto se ha expuesto en el párrafo anterior, extraemos tres rasgos como elementos destacables de la gestión financiera: la escasa capacidad de generación de recursos propios, más acusado este aspecto por la inmadurez

**Cuadro 1**  
**Andalucía: iniciativas de puesta en valor cultural de territorios**

Proyecto	Territorio	Población	Recursos	Gestión	Problemas Territoriales	Inversión	Empleo	Visitas
<b>Ecomuseo del río Caicena</b>	Municipal		Núcleos museísticos	Énfasis participativo		880.000 € distintas administraciones	15	10.209 (2001)
<b>Almedinilla Córdoba</b>		2.500 hab.	Actividades didácticas investigación	Patronato municipal		fondos europeos		
<b>Ruta de la Bética Romana</b>	Municipal		Museos Investigación	Sociedad municipal		n.d.	14	n.d.
<b>Carmona Sevilla</b>		25.932 hab.	Conservación					
<b>Plan de Acción Cultural Loja</b>	Municipal		Centro interpretación Biblioteca	Plan Estratégico Cultural		180.000 €	n.d.	n.d.
<b>Loja Granada</b>		20.100 hab.	Rehabilitación Centro Servicios Culturales Museo					
<b>Parque Minero de Riotinto</b>	Municipal		Museo Minero Barrio Inglés	Fundación	Muy alta tasa de paro	Fondos europeos		
<b>Huelva</b>	Medio rural	20.490 hab	Necrópolis romana Instalaciones mineras Ferrocarril Paisajes mineros Centro de investigación		Envejecimiento población Crisis de la principal y casi exclusiva actividad económica	Instituto Nacional Empleo Fondo Social Empleo	n.d.	n.d.
<b>El Condado Jaén</b>	Comarcal (18 núcleos)	26.000 hab.	Legado histórico Productos de la tierra Patrimonio edificado paisajes	Sociedad de Desarrollo	Escasa articulación social Bajos niveles de educación y formación Empleo estacional Decadencia de la base productiva Malas infraestructuras y equipamientos	826.954 € fondos europeos iniciativa privada	385	n.d.

Fuente: Boletín del IAPH y elaboración propia  
(\* n.d.: no disponible)

de los proyectos en la fase inicial; la convergencia financiera que despierta el interés de los proyectos entre las distintos poderes públicos que actúan sobre los territorios; y el papel desempeñado por los fondos europeos, con mayor protagonismo de aquellos que están más vinculados al desarrollo del medio rural y al funcionamiento de los mercados de trabajo.

Todas las iniciativas señaladas manifiestan explícitamente que pretenden avanzar en el desarrollo de sus sociedades a través de una mejora de su calidad de vida. Para ello, establecen como orientación estratégica la obtención de mejoras en el mercado de trabajo, con una ampliación del mismo mediante la creación de nuevos empleos, y la transformación de los existentes en otras actividades más competitivas en los mercados de bienes y servicios, que se conseguirá mediante la obtención de un mayor valor añadido de la producción debido a su diferenciación y excelencia, y no a un abaratamiento del trabajo. Si bien estos son los planteamientos, con los que necesariamente estamos de acuerdo, los resultados son insatisfactorios. Son escasos los empleos creados, y escasos también los proyectos promovidos alrededor de las iniciativas en curso. Los proyectos de estas características requieren unas condiciones laborales específicas para la creación de empleo: una cualificación media-alta de la población; cierta capacidad innovadora y creativa; y la disposición de un espíritu emprendedor. Es necesario destacar que a efectos laborales, estas intervenciones están organizadas por un conjunto numeroso de pequeños proyectos públicos y privados, donde su realización está supeditada a la dotación de esas capacidades señaladas anteriormente. Los estudios sobre la población residente ponen de manifiesto que los niveles alcanzados en las capacidades expresadas son escasos; de ahí la baja incidencia de los proyectos sobre el mercado laboral y sobre la base productiva en su conjunto.

Tampoco se dispone de cifras fiables sobre las visitas y usos de los recursos puestos en valor. En cualquier caso, no debe sorprender la baja afluencia o reducida demanda, dado el estado de maduración de los proyectos, que como hemos expresados se encuentran en un período inicial de realización –en experiencias análogas en el contexto europeo, el período de maduración se extiende a unos 12 ó 20 años–.

Los casos seleccionados para nuestro estudio pueden ser un reflejo adecuado de la dinámica que plantea actualmente las intervenciones sobre el patrimonio cultural con una dimensión territorial de las mismas, pero están lejos de agotar la experiencia andaluza en esta estrategia de la gestión del patrimonio; por el contrario, son abundantes los proyectos realizados por las distintas administraciones culturales actuantes en Andalucía que tienen en cuenta el contexto territorial donde se ubican los recursos patrimoniales. Algunos de estos proyectos, como la ciudad palatina de la Alhambra en Granada, llevan ya muchos años planteando un modelo de gestión que permita integrar progresivamente el Conjunto Monumental en la ciudad. Y más reciente, el Instituto Anda-

luz del Patrimonio Histórico viene trabajando en un proyecto que tiene un enfoque parecido, que afecta al contexto territorial de la ciudad de Baelo Claudia entre los municipios de Barbate y Tarifa, en el territorio más meridional de la geografía andaluza: el estrecho de Gibraltar.

Las intervenciones realizadas en los últimos diez años sobre el patrimonio cultural en Andalucía ponen de manifiesto el creciente interés de los poderes públicos, nacionales y regionales, por la gestión territorial del patrimonio. Esta preocupación e interés la encontramos explicitada actualmente en varios documentos, de los que extraemos, a manera de ejemplo, el Programa del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes; el II Plan de Bienes Culturales de la Junta de Andalucía; el Plan Estratégico para la Cultura en Andalucía; las leyes sobre el Patrimonio Histórico; y los diferentes Planes Estratégicos y Urbanísticos, de ámbito municipal, que de una u otra forma han recogido en su contenido la conservación y los usos del abundante y variado patrimonio cultural andaluz.

El nuevo modelo de gestión patrimonial que se está conformando, aunque todavía en sus momentos iniciales, para que salga adelante tiene que resolver algunos interrogantes por parte de los decisores públicos y demás actores con capacidad para movilizar la sociedad a favor de la puesta en valor de los recursos culturales. Es necesario superar el falso debate entre la conservación de los recursos y la mercantilización de la cultura, se trata simplemente de un asunto de uso equilibrado de los recursos, que puede solucionarse con el estudio profundo sobre los riesgos que surgen y la aplicación de buenas prácticas. De otra parte, hay que superar, también, ese déficit de asociación de las instituciones territoriales, hasta adquirir las intervenciones la dimensión territorial adecuada, aquella que presenta una coherencia funcional y cultural del territorio, superando desagregación territorial operativa poco o nada explicada y que no permite ser optimista en la consecución de los objetivos establecidos para las intervenciones – problema de la escala adecuada -. Superar la separación de categorías patrimoniales, cuya inclusión en las intervenciones dan consistencia al sistema cultural – incluido los recursos naturales -, cobrando el mismo todo su sentido y la capacidad de conservar y reconstruir las identidades territoriales.

Existen otros muchos aspectos sobre los que habría que progresar y profundizar; algunos de ellos no son específicos de Andalucía, o al menos no los valoramos con el mismo peso que los señalados anteriormente, forman parte del debate internacional sobre el papel del patrimonio cultural en el desarrollo de los territorios. Estos aspectos entran más en el ámbito de los procesos operativos, la investigación y la técnica, y explican en menor grado las diferencias en el éxito de las intervenciones. En parte, en los primeros epígrafes de este trabajo nos hemos manifestados sobre algunos de esos debates.

## Bibliografía

- ALBURQUERQUE, Francisco (2002). *Desarrollo económico territorial. Guía para agentes*. IDR, Fundación universitaria. Sevilla.
- CARAVACA, Inmaculada et alías (1997). *Patrimonio cultural, territorio y políticas públicas. El caso de Andalucía*. Revista de Estudios Regionales, nº 47, Madrid.
- Colloque Patrimoine et Developpment. Le patrimoine atout du developpment* (1991). Lyon.
- Consejería de Agricultura y Pesca. Junta de Andalucía. (2000): *Guía para la puesta en valor del patrimonio del medio rural*. Sevilla.
- GREFFE, Xavier (2002). *Arts et Artistes au miroir de l'économie*. Paris. Editions de l'UNESCO.
- GREFFE, Xavier (2000). *Cultural activities as a driver for development en Planning for Cities: The case for Krakow*. Paris, OCDE.
- HERRERO, Luís César (1997). *Economía de la cultura y el ocio. Nuevas posibilidades para la política económica regional*. Mercurio, Revista de Economía y Empresa, nº 1.
- Ministerio de Cultura (1995). *Cultura y Desarrollo*. Análisis y Documentos. Madrid.
- VALENTINO, Pietro et alías (1999): *La storia al futuro: beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*. Associazione CIVITA. Roma.



**Cooperación tecnológica  
como impulsor del desarrollo sostenible  
a partir del patrimonio:  
proyecto de creación  
de un laboratorio de software  
para el impulso de las economías creativas  
en la Habana Vieja**

**Igone Revilla Uzquiza**

*TECNALIA*



## SOFTWARE PARA EL IMPULSO DE LAS ECONOMÍAS CREATIVAS EN LA HABANA VIEJA

Miryam González Limón / Enrique Hernández Pavón

La presente comunicación expone la estrategia conjunta seguida entre la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y el Equipo de Patrimonio de Tecnalia en el desarrollo de proyectos de cooperación generadores de desarrollo local, basados en la conservación y puesta en valor del patrimonio de la Habana Vieja. La cooperación tecnológica desarrollada está basada en el refuerzo de los recursos y capacidades locales como primer impulso hacia la transferencia, implantación y desarrollo de nuevas tecnologías en el territorio. Se ha producido una evolución de las líneas de cooperación desarrolladas iniciadas con proyectos de capacitación para el diagnóstico de materiales y estructuras, evolucionando hacia aspectos más orientados hacia la mejora de la habitabilidad y la gestión urbana. El caso concreto que se presenta en esta comunicación como ejemplo de modelo de gestión de recursos culturales, hace referencia a un proyecto para la creación de un Laboratorio de Software en la propia Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana para la producción de material relacionado con la gestión y la difusión del patrimonio, de forma que se diese un impulso a la incipiente economía creativa de La Habana Vieja basada en la comercialización y puesta en valor de su patrimonio cultural.

### Antecedentes

Durante los últimos 7 años, el equipo de Patrimonio Tecnalia y la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (a partir de ahora OHCH) han seguido una estrategia conjunta de cooperación al desarrollo desde un punto de vista de transferencia tecnológica.

En primer lugar comenzaremos con una aclaración de lo que entendemos en esta relación como cooperación al desarrollo. La Cooperación al desarrollo no puede equipararse, simplemente con la simple transferencia de recurso de un país o de un organismo internacional a otro país beneficiario. Existen cuatro grandes grupos de ayudas según su contenido, la financiera, técnica, alimentaria y humanitaria. El tipo de Cooperación al desarrollo que hacemos y pretendemos hacer desde Tecnalia es la ayuda técnica, que hace referencia a la transferencia de conocimientos técnicos al país receptor para contribuir a su desarrollo y que a su vez tiene habitualmente cuatro componentes:

- suministro de experto y asesores;
- formación general y profesional;
- suministro de material y equipamiento para los componentes anteriores; y
- actividades de preinversión como identificación de recursos y orientación de las inversiones<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Dubois, A. y Yoldi, P. *La financiación del desarrollo: Flujos privados y ayuda Oficial al Desarrollo*. Gobierno Vasco, Presidencia, Secretaría General de Acción

El concepto de cooperación al desarrollo no tiene un contenido que se defina al margen del pensamiento y los valores que dominan en nuestro entorno. Por eso, la mejor manera de explicar el alcance y objetivos de la cooperación al desarrollo tal y como la entendemos en Tecnalia es concebirla como una responsabilidad social que nace de la inquietud de las personas que integran el equipo, y que se entiende por un lado, como el reflejo de la evolución del propio desarrollo del conocimiento del campo de aplicación desde donde se desarrollan estos proyectos, y por otro lado como un oportunidad de aprender de manera conjunta de las experiencias de conservación y socialización del patrimonio que se han implementado en países menos desarrollados que nuestros países de referencia tecnológica.

### Evolución de la cooperación OHCH y Tecnalia

Desde su fundación en 1938, la Oficina del Historiador de la Ciudad ha tenido como principal objetivo la protección y rehabilitación de los monumentos y sitios históricos de la Ciudad de La Habana como signos de la identidad nacional. Además, ha sido la institución precursora en la promoción y sensibilización de los valores de La Habana Vieja y de la necesidad de su conservación.

Para la implementación del proceso de gestión integral del territorio a su cargo, la Oficina del Historiador ha creado y consolidado una estructura organizativa con direcciones especializadas, empresas y departamentos, capaces de conducir el proceso desde la planificación integral estratégica en su sentido más amplio (economía-sociedad-territorio-hábitat) hasta la recuperación física de inmuebles y espacios urbanos, comprendiendo también la organización y dirección de las inversiones necesarias, y la posibilidad de gestionar la cooperación internacional.

Asimismo, se cuenta con la capacidad para desarrollar un fuerte programa sociocultural y económico, en virtud de fomentar el desarrollo humano en el centro histórico.

Tecnalia es un centro tecnológico, con un status legal de Fundación privada sin ánimo de lucro y con una experiencia de más de 50 años en Investigación y Desarrollo, cuya misión es dar soporte a la capacidad innovadora de las empresas a través de la tecnología como herramienta de competitividad. Si bien el trabajo de Tecnalia se desarrolla en varios ámbitos, como son la automoción, la energía, la siderurgia, los sistemas de innovación, el medio ambiente y la construcción, es precisamente éste último, ámbito, el de la construcción y el desarrollo del territorio, y más concretamente en el área de Patrimonio Histórico donde se han desarrollado las actividades de cooperación que describimos en esta comunicación.

Exterior. Vitoria-Gasteiz, 2001.

El alcance de esta área de conocimiento es la recuperación del Patrimonio Arquitectónico y urbano, fundamentalmente, aunque también se contemplan otras formas de Patrimonio Construido con interés histórico, que se encuentra integrado como parte del entorno natural, rural o urbano.

El ámbito de actuación es extenso, abarcando desde los materiales hasta el territorio, pasando por el edificio y la ciudad. El conocimiento generado se basa en el desarrollo de soluciones tecnológicas, en las que pueden integrarse otros conocimientos avanzados que permitan alcanzar las dimensiones social-económica y cultural que permiten obtener el efecto diferenciador de valorización del patrimonio.

Como se puede apreciar, los objetivos finales de conservación, revitalización, puesta en valor, promoción y socialización del patrimonio cultural, son comunes para ambas instituciones, si bien con unas capacidades y unos enfoques muy diferentes. Es por ello, que se consideró beneficioso el inicio de una relación de Cooperación tecnológica, que permitiese a la OHCH fortalecer el desarrollo económico y el desarrollo humano a partir del patrimonio. Esta cooperación tecnológica está basada en el refuerzo de las capacidades y los recursos humanos locales para poder dar el primer impulso hacia el desarrollo tecnológico local.

Los proyectos de cooperación al desarrollo llevados a cabo hasta la fecha han seguido la evolución marcada por el propio desarrollo de conocimiento del equipo de Patrimonio de Tecnalia y se han centrado principalmente en temas de puesta en valor del Patrimonio Cultural y de regeneración urbana y de centros históricos. Estos proyectos se han formulado como respuesta a las necesidades identificadas por la OHCH, empezando con proyectos dedicados al diagnóstico previo tanto de materiales como de estructuras, como son el caso de proyectos para la dotación de un laboratorio de diagnóstico de materiales y estructuras edificatorias patrimoniales, hasta proyectos más orientados a la mejora de la gestión urbana a través de las nuevas tecnologías y la aplicación de las TICs para la gestión y la difusión del patrimonio. También se han desarrollado líneas de cooperación para la mejora de la habitabilidad urbana, como proyectos de reciclaje de materiales y puesta en marcha de plantas de reciclaje y reutilización de materiales de construcción. En la actualidad, y en la línea de investigaciones actualmente en marcha, existen proyectos dedicados a la utilización de las TICs para fomentar la economía creativa de La Habana Vieja, la mejora de la accesibilidad al Centro histórico y la optimización de la difusión del patrimonio para colectivos vulnerables.

Desde la fase de identificación de necesidades, realizada de forma conjunta con el socio y la población local, hasta la propia formulación de los proyectos, tienen muy en cuenta el tipo de cooperación tecnológica que desarrollamos, basada en el refuerzo de los recursos y las capacidades locales para poder ser el motor del primer impulso hacia la transferencia, implantación y desarrollo de tecnologías propias en el terri-

torio. Es por ello, que los proyectos desarrollados siguen un modelo que se concreta en cinco pilares básicos:

1. Formación y Capacitación tecnológica de los recursos humanos locales a través de la organización de cursos y estancias en el territorio, impartidas y dirigidas por el personal desplazado de Tecnalia;
2. Estancias de formación y trabajo de personal local, personal de la OHCH, en Tecnalia, de forma que puedan realizar prácticas de trabajo concreto en proyectos tecnológicos en curso, relacionados con las líneas de cooperación, así como conocer buenas prácticas nacionales e internacionales;
3. Implementación y establecimiento, bien de casos piloto, bien de infraestructuras concretas, dependiendo del tipo de proyectos, en la que se incluye el suministro de material y equipamiento.
4. Ampliación de la formación a la población local. Siempre aprovechando los conocimientos generados en los proyectos, los propios técnicos de la OHCH realizan una transferencia de conocimientos a la población local, bien sea a través de la organización de talleres y seminarios o, en algunos casos más ambiciosos, a través de la coordinación con universidades para la inclusión de módulos o grupos de trabajo específico sobre temáticas concretas, por ejemplo el caso de la impartición de módulos específicos de economía creativa en el curso de Gestión y Manejo de Centros Históricos, o el caso de incorporación de módulos dedicados a la accesibilidad para personas con discapacidades en la escuela de arquitectura;
5. Diseminación y duplicación de la experiencia concreta, desarrollada en la Habana Vieja, a otras zonas y regiones del territorio, de forma que se produzca una apropiación nacional de los resultados del proyecto.

### Proyecto de creación de un laboratorio de software para el impulso de las economías creativas en la Habana Vieja

El proyecto que aquí presentamos surge de una primera necesidad detectada por la OHCH de dotar a las numerosas entidades e instituciones involucradas en la restauración del centro Histórico de una herramienta basada en un sistema de información territorial para facilitar la gestión y la toma de decisiones.

Como se ha explicado con anterioridad en esta comunicación, la OHCH es el organismo territorial responsable de promover y dirigir el proceso de transformación integral del Centro Histórico de La Habana, favoreciendo a través de sus múltiples acciones no sólo la recuperación del patrimonio tangible sino también lo relativo al medio cultural, socioeco-

nómico y ambiental de este singular sitio, el cual cuenta con alrededor de 3.500 edificaciones, la séptima parte de las cuales es considerada de gran valor histórico y patrimonial. En los últimos 10 años, la OHCH ha desarrollado un importante proceso de gestión integral del territorio a su cargo. Para ello ha creado y consolidado una estructura organizativa con direcciones especializadas y empresas, capaces de conducir este complejo proceso de recuperación integral.

Una entidad clave dentro de la OHCH es el Plan Maestro, cuya misión es estudiar la problemática del Centro Histórico y definir las estrategias más convenientes para su recuperación y desarrollo, contando con un equipo multidisciplinar en el que se canaliza la toma de decisiones. El Plan Maestro es la principal fuente de información para otras entidades que componen la OHCH. Otra de las entidades que componen esta estructura es la Dirección de Informática y Comunicaciones (DIC), creada en el 2005, para garantizar un uso eficiente de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Entre las principales estrategias de trabajo de la DIC están:

- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y logística de intercambio de datos entre las instituciones de la OHC. Esto incluye el mejoramiento de las redes de datos, servidores y equipos de comunicación, así como, la ampliación de los servicios que estos soportan.
- Diseño y Desarrollo de aplicaciones GIS que puedan ser utilizadas como apoyo al proceso de planificación, gestión y toma de decisiones del territorio.
- Desarrollo de aplicaciones que permitan mejorar las condiciones de vida de los habitantes del territorio, así como agilizar y hacer más transparente la gestión pública de la OHC.
- Diversificación de la economía local a través del desarrollo de productos de software que apoyen la promoción y difusión de los valores históricos y patrimoniales del Centro Histórico de la Ciudad.
- Trabajar de forma continua para elevar la formación y capacidades de los especialistas en temas relacionados con las ciencias informáticas.

De toda esta estrategia de desarrollo, se derivan tareas y proyectos de trabajo específicos, muchos de los cuales son apoyados por diferentes actores y modalidades de Cooperación al Desarrollo.

#### Origen del proyecto

En los últimos tiempos la OHCH ha ido creciendo de forma importante tanto a nivel de recursos humanos como por la ampliación de ámbito geográfico de acción, de forma que cada vez se maneja un mayor volumen de información

procedente de diversas fuentes, con lo que la gestión de información es compleja. A este factor hay que añadir la dispersión de las entidades de la OHCH, que aunque cercanas físicamente en el entorno de La Habana Vieja, no comparten inmueble, por lo que la comunicación no es siempre la óptima. Con estos antecedentes, unidos a la cada vez mayor implantación de las TIC en la sociedad, la OHCH se vio en la necesidad de fortalecer el Sistema de Gestión interno de cara a dar respuesta a las cada vez mayores necesidades, centrándose en dos ejes:

- Resolver el problema de la fragmentación de la OHCH mediante la mejora de la conectividad entre las principales sedes a través de una red de datos de fibra óptica, robusteciendo así el intercambio de información.
- El segundo objetivo principal, y en el que se centra este trabajo, es la implantación de un Sistema de Información Territorial que realice una gestión integral del territorio, centralizando toda la información relativa a datos de los inmuebles (información administrativa, estado de conservación, características arquitectónicas, proyectos de rehabilitación llevados a cabo) así como aspectos medioambientales, sociales y turísticos.

El objetivo final de la rehabilitación del patrimonio es también la mejora de las condiciones de vida de la población y el uso racional de los bienes gestionados. Es por ello que se optó por el desarrollo de un sistema basado en Sistemas de Información Geográfica (SIG) implementado en una plataforma Web, cuya facilidad de uso y potencial visual hiciesen del mismo una eficaz herramienta para la toma de decisiones y administración de la información. Para ello se puso en marcha el proyecto inicial de informatización de la OHCH, contando con la cofinanciación del Gobierno Vasco, a través del programa llamado Fondo de Cooperación y Ayuda al Desarrollo (FOCAD), que es el principal instrumento a través del cual se canalizan los programas de solidaridad internacional y de cooperación pública, ejecutados por diversas entidades vascas en colaboración con entidades situadas en países en vías de desarrollo.

Una de las características más destacadas del Sistema de Gestión desarrollado fue la apuesta decidida en la utilización de soluciones basadas en software libre, las cuales garantizan la sostenibilidad del proyecto a través de la reducción de costes y la posibilidad de contar con una amplia comunidad de desarrolladores que permite el intercambio de experiencias y la difusión de conocimientos.

Una vez desarrollado este primer producto y viendo las posibilidades que el mismo ofrecía se comenzó a trabajar de manera conjunta en la identificación de las posibilidades de aplicación de estas tecnologías no sólo para la gestión interna



Figura 1. Interfaz Web del SIT

y como apoyo a la toma de decisiones, sino también como un instrumento que permitiera la difusión y la puesta en valor del Patrimonio local en el entorno socioeconómico y situación real de La Habana. Es así que se comenzó a trabajar en la idea de la creación de un Laboratorio de Producción de Software encargado de apoyar al desarrollo de una de las estrategias principales de la Dirección de informática que es la "diversificación de la economía local a través del desarrollo de productos de software que apoyen la promoción y difusión de los valores históricos y patrimoniales del Centro Histórico



Figura 2. Ficha descriptiva de un inmueble

de la Ciudad". Para el desarrollo de este proyecto, se formuló un nuevo proyecto de Cooperación, financiado también en el marco de los fondos FOCAD de Cooperación del Gobierno Vasco y que tenía como objetivo asistir a la consolidación del sector de las industrias creativas, que tomando como base la conservación del patrimonio se han ido asentando en los últimos años en el centro histórico de La Habana.

#### Las economías creativas en el Centro Histórico. Experiencia de los últimos 10 años

La OHC desde hace varios años ha potenciado el fomento del sector de las industrias creativas, tomando como premisas fundamentales el rescate de oficios tradicionales, la participación ciudadana y la elaboración de productos o servicios "exclusivos" de calidad y alto valor añadido.

Además del fortalecimiento de la infraestructura turística en la zona y de otros proyectos en apoyo al desarrollo económico local específicamente vinculados a la actividad de la restauración, otro asunto toma suma prioridad en el Plan de Desarrollo Integral llevado a cabo por la Oficina del Historiador, y que en este escenario acontece, lo constituye el auge de iniciativas que forman parte del denominado sector creativo.

En tal sentido, en los últimos 10 años, se ha incentivado la creación de pequeñas organizaciones productivas y comercializadoras vinculadas en todos los casos a los valores culturales del territorio y al desarrollo de las habilidades manuales y creativas de sus miembros, pudiendo mencionar entre otras:

- Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén
- Congregación de Plateros San Eloy
- Perfumería Habana 1791
- Florería Wagner
- Taller de Talabartería
- Museo del Chocolate
- Casa del Abanico
- Taller Experimental de Papel Artesanal

Como acciones estratégicas para el fomento del sector creativo en el Centro Histórico se han establecido como prioridades:

- Continuar fortaleciendo el empleo y la formación de oficios vinculados al rescate de las tradiciones
- Incentivar el empleo para la creación de nuevas iniciativas y el apoyo a las existentes desde el punto de vista del incremento de sus niveles de producción, ingresos y competitividad
- Diversificar y alcanzar una especialización de la economía local a través de potenciar en mayor medida el uso de otras ramas del conocimiento y la creatividad

como pudiera ser el desarrollo de la informática aplicada a la gestión y recuperación del patrimonio

La experiencia acumulada en la puesta en marcha y explotación de estas iniciativas económicas, así como la infraestructura creada para la comercialización de los productos o servicios fueron elementos que sirvieron de base para la creación del laboratorio y sus productos multimedia, y la instalación de kioscos multimedia de difusión patrimonial en el entorno urbano de La Habana.

Además de la producción de varios materiales multimedia para su venta y distribución tanto en Cuba como en el extranjero, el diagnóstico inicial que se sirvió de base para la puesta en marcha del proyecto se ha ampliado para desarrollar un completo trabajo de investigación y mapeo de las economías creativas en el contexto urbano y patrimonial, que a su vez se incluyó como un módulo del Diplomado en Recuperación de Centros Históricos.

Una vez creado el Laboratorio de Software, los beneficios económicos y sociales generados por el mismo, han sido identificados por la OHCH, y son:

#### Beneficios económicos:

- Desarrolla y diversifica mercados de actuación económica no iniciados hasta el momento.
- Constituye un potencial exportador de servicios.
- Constituye un medio de apoyo comunicativo para las entidades locales de gestión turística y cultural.
- Una buena gestión determina grandes utilidades ya que se considera un sector de bajos costos de inversión, reproducción y distribución.
- Genera un potencial de empleo de alta cualificación.
- Puede servir de apoyo para impulsar la eficiencia en la gestión empresarial.

#### Beneficios sociales:

- Promueve la competitividad intelectual.
- Facilita los sistemas de enseñanza en referencia a la Recuperación del Patrimonio Histórico y Cultural de la nación.
- Dota al territorio de una nueva lógica de desarrollo basado en la economía del conocimiento.
- Eleva el nivel cultural de la sociedad.
- Genera un potencial de empleo de alta cualificación

#### Conclusión

Se ha pretendido con esta breve comunicación presentar un ejemplo de una buena práctica en la gestión de los recursos culturales que, en un entorno particular en principio difícil económicamente, ha sabido aprovechar las oportunidades que brinda un tipo de financiación específicas, la cooperación al desarrollo, para aprovechar las oportunidades que ofrece el patrimonio cultural para el desarrollo socioeconómico de su entorno. Aunando tecnología y visión creativa se han desarrollado varios proyectos que han evolucionado sabiendo aprovechar las potencialidades generadas por cada uno de ellos, de forma que se asegure su sostenibilidad, tanto económica como cultural del patrimonio.

#### Referencia Bibliográfica:

Dubois, A. y Yoldi, P. *La financiación del desarrollo: Flujos privados y ayuda Oficial al Desarrollo*. Gobierno Vasco, Presidencia, Secretaría General de Acción Exterior. Vitoria-Gasteiz, 2001.



Fig 3: Kiosco Multimedia para la difusión del patrimonio gestionado por la OHCH, Feria del Libro de La Habana, Febrero 2009.





# **La condición sostenible de la arquitectura**

**Eduardo González Fraile**

*Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Valladolid*

En el ámbito del Patrimonio Cultural, al igual que en otros muchos y, sobre todo, en los bienes inmuebles, en concreto en Arquitectura, lo sostenible ha estado, en más o en menos, a lo largo de la Historia en la raíz y el rango de su misma esencia, puesto que la utilidad era considerada en todos los aspectos, incluso en el decorativo habida cuenta que el ideal de belleza o de emoción estética nunca ha estado exento de codificación y de significación de lectura. De manera que la misma Historia del Patrimonio Construido es o ha sido un permanente examen de sostenibilidad, decantando como patrimonio aquellas piezas que han resistido el paso del tiempo, la obsolescencia, los cambios de uso, la generación de costes... y así un sin fin de pruebas distintas, además, en cada época. En estas coordenadas y en el sentimiento de que la Arquitectura ha tenido siempre por objetivo la sostenibilidad se va a defender aquí que la mejora en el conocimiento de cómo fueron y cómo se usaron los edificios y los conjuntos construidos ayuda de forma importantísima a comprender con racionalidad qué valores contribuyen a su sostenibilidad o a la sostenibilidad de su puesta en valor tanto económica como de conciencia ciudadana.

Porque ocurre como con el lenguaje, que muchas veces heredamos las palabras, los sonidos, los elementos formales, las estructuras gramaticales, abrumadoramente simplificadas, y perdemos los contenidos, la comprensión más profunda, el sentido del verdadero significado y la riqueza de matices que ese mismo vocablo ha transportado en su devenir social. El paso siguiente es que hemos "musealizado" tanto el lenguaje que nos cuesta sostener su salvaguarda porque se nos pierde, cae en desuso, se empieza a desconocer y a arrinconar a favor de otro vocablo foráneo que, diciendo poco y en convivencia con lo ambiguo y lo confuso, sirve, en el mejor de los casos para globalizar la apariencia de que estamos hablando de lo mismo.

En pos de la propia reflexión, la misma sostenibilidad, como cualidad de sostenible, encierra un pequeño ejercicio de retórica vulgar<sup>1</sup>. Lo vamos a soslayar con el apoyo del Diccionario de la Real Academia de la Lengua que nos indica que lo sostenible es la adjetivación de un proceso que puede mantenerse por sí mismo, como lo hace, por ejemplo, un desarrollo económico sin ayuda exterior ni merma de los recursos existentes.

Podemos preguntarnos, entonces, si, cuando restauramos

un bien cultural, ponemos en valor una pieza patrimonial, restablecemos espacios en los monumentos, presentamos o difundimos un proyecto cultural y otras muchas intervenciones que basculan sobre la preservación de nuestra propia identidad y cultura, lo estamos haciendo buscando que el papel, el arte, el proceso o la utilidad simbólica y directa que generamos puedan mantenerse a sí mismos en el contexto actual. Y en el patrimonio arquitectónico o de los conjuntos urbanos más aún, porque la pregunta se orientaría en orden a saber si es cierto o dudoso que nuestra actuación no ha producido merma en los recursos existentes o inherentes a ese patrimonio.

Vamos a llamar aquí "recursos existentes" en primer lugar a los que puede descubrir el arquitecto cuando se va a ocupar de una intervención. La referencia al arquitecto es evidente porque se trata de la parte actora más polivalente, en parte por su oficio y formación, pero también por la acumulación de responsabilidades y por el prurito humano de obra bien hecha, que obligan a indagar múltiples campos como el de la gestión cultural, la difusión, la forma en que la arquitectura se presenta a sí misma, etc. El arquitecto debe ser un investigador en profundidad de todo aquello que esté relacionado con el objeto de su intervención, debe saber reconocer los valores, de todo tipo, que existen en el edificio, incluso los más recónditos; y debe actuar casi como línea de choque y campo de pruebas en el redescubrimiento de los valores y recursos -a que se refiere lo sostenible- que luego las administraciones podrán incorporar, decantar o reelaborar en el marco de su política cultural específica.

No basta sólo tener un amplio conocimiento de las arquitecturas del pasado y de sus patrones, ya que es evidente que si se desconocen tales valores no se les va a dar la relevancia suficiente en la intervención de que se trate y, por tanto, se habrá producido una merma en los recursos de todo orden que posee esa arquitectura y que van a ser disminuidos y olvidados. Hay que tener conocimiento y estudio de lo que esa arquitectura pudo ser; investigar lo que desconocemos, buscar los valores de arquitecturas paralelas, indagar el sentimiento, el concepto y la funcionalidad que aquello tuvo en otras épocas. Volvemos así a Viollet-le-Duc cuando expone que la restauración hay que hacerla pretendiendo el ideal arquitectónico de su momento porque hasta el mismo arquitecto pudo cometer errores en la concepción del proyecto, errores que no deben ser repetidos por su colega restaurador. Pero volvemos a Viollet sólo para llamar la atención respecto a este conocimiento profundo, real e ideal de las arquitecturas. No volvemos para validar propuestas como la del entorno de Saint Sernin de Toulouse y otras muchas del siglo XIX y también del XX que, aún preservando la pieza principal, la han desprovisto de la relación con el conjunto a que pertenece y del sentido respecto a las demás piezas y a la ciudad misma, mermando recursos patrimoniales de significación y de entendimiento directo; y privando del acto

<sup>1</sup> En el terreno de la Arquitectura, la comparación con el lenguaje no tiene nada de retórico. La Historia está llena de ejemplos de cómo viajan las formas, fundamentalmente visuales, sin trasladarse los contenidos. A veces, ni siquiera los contenidos estrictamente técnicos y constructivos, cuando éstos no son evidentes o no pueden verse por pertenecer al interior de las fábricas, cornisas, etc. Ocurre así que arquitecturas de filiación visual correcta y bien identificadas devienen insostenibles por mala construcción. Mucho más podría decirse respecto a otros valores de significación, identificación cultural o de composición y proporción que, seguramente, sólo los expertos pueden dilucidar.

de comprensión y satisfacción simultáneas producido por la curiosidad intelectual y la emoción estética.

Esa merma de recursos, objetualizando monumentos que tenían pleno sentido en un contexto urbano o territorial o en un itinerario, ha sido, en la historia pasada sistemáticamente excluida de la crítica que, ha visto, sobre todo, en el espacio exterior, la imagen del objeto-postal y en el espacio interior, la posibilidad de las reutilizaciones, cambiando el uso original y exponiendo, otra vez, el bien patrimonial a nuevas mermas de recursos.

Con tal angulación y en el intento de buscar sistemas objetivos y fiables de la preservación de los recursos y valores que los edificios o conjuntos de interés contienen se puede establecer un protocolo de cumplimiento de criterios y conceptos respecto a los cuales el bien patrimonial presenta o no valores y recursos a potenciar. Aunque este protocolo puede ponerse en relación con innumerables factores, aquí importan todos aquellos que tienen que ver con la arquitectura, entendida en sentido muy extenso (urbanismo, paisaje, obre civil, conjuntos, etc.) Tales factores son, por supuesto, también, de índole económica, de accesibilidad, de ubicación respecto a cualquier circuito cultural, de uso y mantenimiento... Pero hay que insistir en que los que pertenecen intrínsecamente a la arquitectura van a apoyar a los demás de forma fundamental, puesto que van a exponer otra forma alternativa de visión y uso de los espacios y las formas, que correspondió a una época pasada o quizá al momento de fundación original. Se trata de enriquecer el conjunto construido con experiencias que el propio conjunto ha vivido y que nosotros no hemos llegado a conocer ni atisbar. Se deduce lo importante que es conocer la historia del organismo a restaurar, levantando una modelización de sucesidos que desvelen nuevas maneras de entender e instrumentar. No se trata de repetir elementos que pudieran existir o no, buscando una recreación histórica formal, sino de extraer recursos ciertos en base a hechos y vestigios. Tales recursos se traducirán en la posibilidad de introducir otros usos, exponer percepciones distintas de espacios, recuperar funciones poco imaginables, aportar ideas al proyecto de intervención o, simplemente, ejercer de representación que contraste y valore otros aspectos más importantes.

Los valores redescubiertos vienen en socorro de un tema capital: la difusión del patrimonio. Hemos asistido a un momento de la evolución en la conciencia patrimonial en el que todos estamos convencidos de la necesidad de la difusión por muchas y muy evidentes razones. Pero en el mismo acto, hemos materializado una difusión distante, académica, fría, poco novelada y alejada de cualquier vivencia. Sólo algunos guías de turismo (en general todos con estudios universitarios relacionados con el arte y la cultura) con cualidades narrativas y de representación consiguen entusiasmar a un público que no tiene por qué tener formación alguna y que se impregna de la esencia y de las estéticas de los bienes culturales a través de

historias pregnantes o de considerandos que se cuajan con sorpresa y descubrimiento. Además, muchas veces nuestras exposiciones son enrevesadas y sin método, sin pedagogía y sin flexibilidad, sin darnos cuenta que sí es posible hablar de temas técnicos o estéticos, que sí es posible hacerse comprender y que también es posible interesar a otros, pero hay que estudiar la manera de transmitir tanto como la propia arquitectura. Es más, hay que apoyarse en cómo transmite la vivencia del espacio y coordinarla con las explicaciones y presentaciones que se realicen.

Se plantea un método de actuación que desarrolla los siguientes escalones:

1. La primera fase consiste en desvelar lo sostenible de la arquitectura del propio edificio, no sólo en sus aspectos convencionales, de eficiencia energética o de capacidad de ahorro, sino sobre todo los que forman parte de la idea proyectual y de un conjunto de experiencias del espacio y de formas de uso intrínsecos a los tiempos en los que se construyó o a otros que hayan incidido formalmente en reformas o cambios suficientemente sustanciales.
2. Redescubrir aquellos valores que puedan hacer más rentable el edificio, bien sea porque tienen sentido en el mundo actual, bien porque son apreciaciones al alza en nuestro contexto social. Desde este punto de vista, incluso la ruina, la evocación, la pedagogía arqueológica o la percepción de elementos arquitectónicos muy técnicos pueden relanzar una puesta en valor que, quizá, en otras épocas pasadas podría no haber tenido sentido.
3. Todo ello orientado a realizar un protocolo mínimo que sirva de base para no incidir jamás en la mencionada merma de recursos de bien patrimonial. El protocolo tendrá una cierta especificidad para cada una de las arquitecturas que operen en el edificio o conjunto a intervenir. En este aspecto, de elaboración del protocolo, es preciso contar con cuestiones tales como el conocimiento, el reconocimiento y la simulación de los espacios a valorizar en la medida en que son instrumentos que ayudan a la comprensión de la arquitectura y, por tanto, recursos directos de la propia patrimonialización.<sup>2</sup>

En muchos casos, se quiere hacer pasar por sostenibles métodos o instalaciones ajenos a lo que en su día fue sostenible por sí mismo y ha desaparecido o ha sido mutilado en etapas anteriores. Esto ocurre con cierta frecuencia en arquitecturas que ya no son vividas por el usuario y no pue-

<sup>2</sup> González Fraile, Eduardo. *Conocimiento, Reconocimiento y simulación: instrumentos vitales de la restauración arquitectónica*. En *Restauración Arquitectónica II*. Pp. 229 a 257. Publicaciones de la Universidad de Valladolid. 1998.

den ofrecer una visión pedagógica de las soluciones que, por tradicionales, no son menos nuevas para el profano contemporáneo. Sin contar con que hace falta también promover la cultura del uso correcto de los elementos arquitectónicos. Así resulta habitual maltratar los muebles o los propios inmuebles cerrando mal o no cerrando las puertas, haciendo un uso no racional de las persianas o sustituyendo la posición o mecanismos de las mismas por sistemas ajenos y enemigos de lo que el edificio manifiesta en su esencia muraria.

Aprovechar la generación de humedades, el efecto invernadero, el tiro de los elementos de ventilación y chimeneas, la inercia de la fábricas masivas, las corrientes y el soleamiento, el calor del terreno, las diferencias de temperatura Sur-Norte o arriba-abajo, etc. son, por desgracia moneda común en una sociedad que no cuenta entre sus asignaturas básicas de infancia la del conocimiento y uso de los bienes muebles o inmuebles, sean patrimoniales, artísticos o de cualquier índole.

Paradójicamente el control de estos parámetros naturales ha sido esencia y motivo de arquitecturas anteriores, consiguiendo sin ningún gasto añadido el mejor y más barato de los acondicionamientos de cara a desarrollar las actividades que los edificios albergan en cada caso.

Hipocaustos, galerías de ventilación y protección de humedades, torres de viento, solanas, bodegas, etc. han sido, junto con otros muchos, elementos de arquitectura que hacían sostenible el hecho de que el conjunto de las actividades se pudiera mantener a sí mismo con un gasto cero y con una merma nula de recursos propios del edificio. Al contrario, estos elementos arquitectónicos han aportado aspectos emblemáticos de climatización, de producción industrial, etc. que son los verdaderos modelos de sostenibilidad, donde no hay que recurrir a la transformación de otra energía más barata en el contexto presente pero que tiene futuro dudoso o cuanto menos incierto.

Otros mecanismos propios de arquitecturas más específicas deben ser también rescatados: las luces cenitales y rasantes, los efectos espejo de los materiales, la conciencia de la absorción de calor o de la potenciación de la luz a través de los reflejos.

Entre todas estas cuestiones no es menor la de exposición y visita del patrimonio, que no deja de ser una forma institucional de conocimiento y creación de conciencia cultural. En ese marco, es importante desterrar de nuestro ámbito la cultura de la sustitución y reemplazarla por la de la cohabitación entre los diferentes sistemas y elementos propios de cada arquitectura.

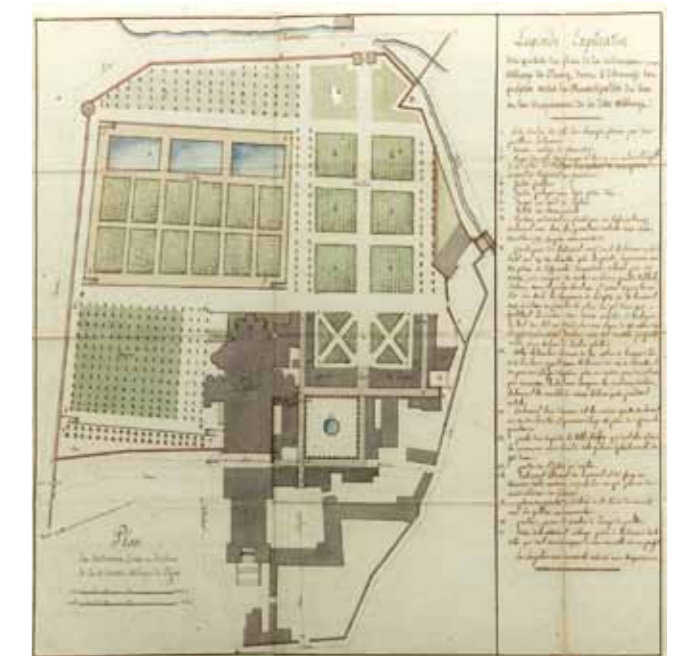
A veces las restauraciones hacen olvidar los valores que tienen los objetos patrimoniales. Por eso podemos distinguir un conjunto clasificado de la siguiente manera:

- a. Valores proyectuales, de diseño y concepción.
- b. Valores constructivos, técnicos y energéticos.
- c. Valores de conservación.

- d. Valores añadidos o que se pueden añadir en el contexto cultural contemporáneo.

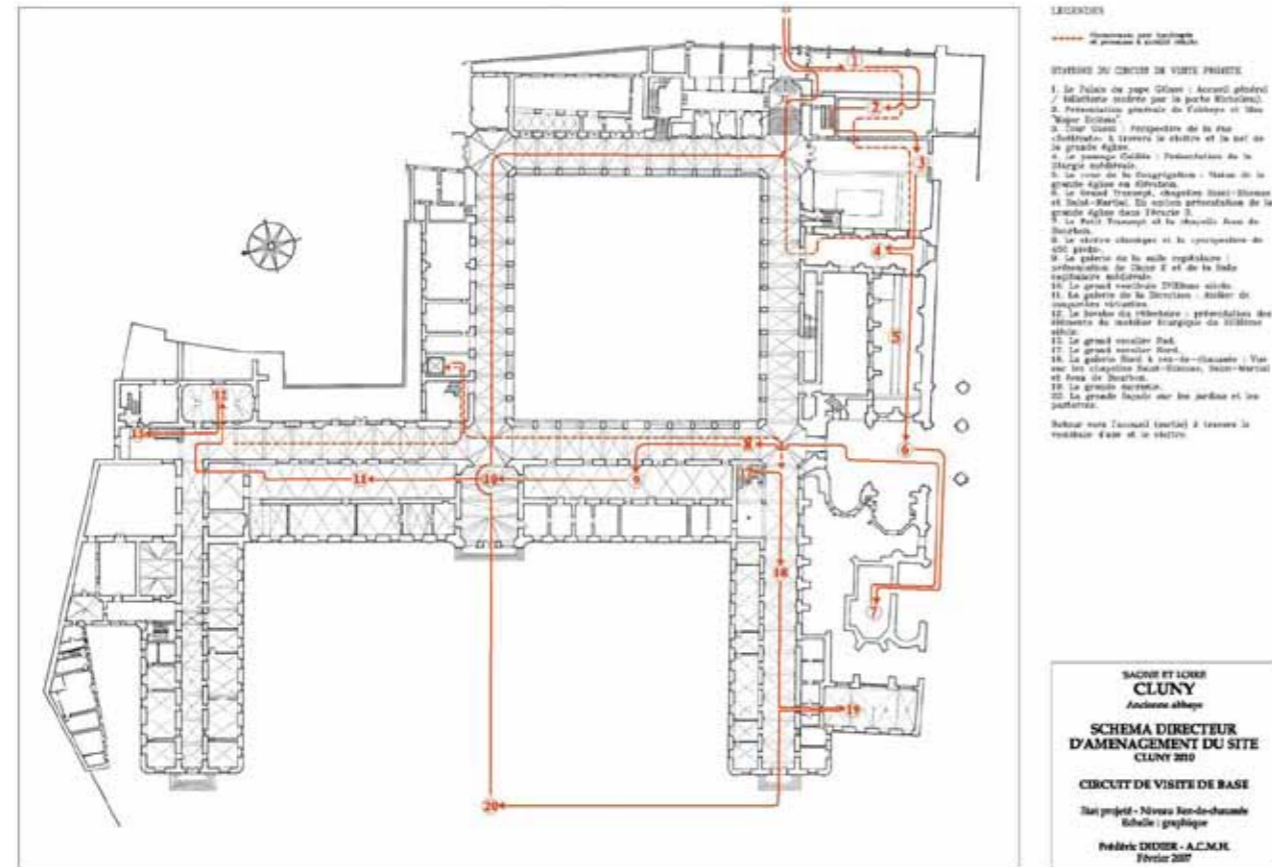
Se podrían poner innumerables ejemplos o desarrollar algunos de los elementos arquitectónicos que se han mencionado.

Un ejemplo interesante lo constituye el caso de Cluny, donde muy poco después de la revolución francesa ya se establece un plan de organización del entorno acorde con actuaciones que en su momento histórico les parecían perfectamente coherentes (fig 1). Desde el siglo XIX se han sucedido en Cluny innumerables apuestas para hacer más evidente y difundir mejor la importancia de esta arquitectura románica que consiguió alcanzar vocación e influencia europeas de la mano de la política de abades ilustrados y activos, como ocurrió en los siglos X, XI y parte del XII. Pero es precisamente esa vocación europea cluniacense la que es un recurso para nosotros si aunamos de la sede cluniacense española, es decir, del monasterio de San Benito de Sahagún. El circuito cultural existe desde el mismo momento en que existía tal pujanza cultural y tal vocación europea en el origen de su constitución. El paralelo entre Cluny III y San Benito de Sahagún es notable, incluso en la vicisitud histórica, de manera que los pasos que se han dado en Cluny III a lo largo de los siglos XIX y XX con múltiples cambios de criterio de forma de difusión y presentación suponen una lección y un conocimiento de los efectos que producen determinadas intervenciones. La última nos muestra el itinerario base proyectado



Plano de la Abadía en 1801 con los primeros trabajos de urbanismo. Cluny, museo Ochier.

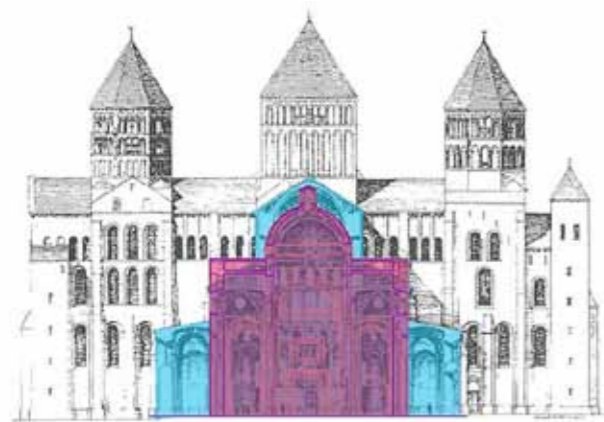




Esquema director del acondicionamiento Cluny 2010. Proyecto del circuito básico de visita.

por el arquitecto Frédéric Didier a propósito del amplio plan trazado para la puesta en valor de Cluny a propósito de la conmemoración centenaria del 2010, puesto que Cluny fue fundado en el año 910 (fig 2).

Gracias a las modelizaciones, estudios y dibujos de Cluny



Secciones superpuestas de Cluny III en la nave y de San Benito de Sahagún (León) en el crucero. La nave lateral Norte (Cluny III) en azul corresponde a la actual capilla de San Benito.

III, hemos podido deducir el paralelo con San Benito de Sahagún que se muestra en el dibujo comparado de las secciones (fig. 3).

El monasterio de San Salvador (fig. 4) en Castro Avelas nos remite directamente a la proporción de la sección Cluniacense de los templos que habíamos visto también en la sección comparativa anterior. Los elementos de la arquitectura y la arquitectura misma sirve de soporte al reconocimiento de los circuitos culturales.

Tanto es así que en un caso tan potente como el que nos ocupa, la Federación de Sitios Cluniacenses, auspiciada por el consejo de Europa, orienta la difusión y visita así como las manifestaciones culturales relativas a los lugares donde Cluny se implantó.

En la figura 5 el monasterio de San Benito de Sahagún presencia el acto de colocación del logotipo distintivo de Monumento adscrito a la Federación.

Estas actuaciones tienen gran importancia para el sistema de difusión pues dirigen y orientan a los ciudadanos sobre la cualidad y pertenencia de lo visitado. En este sentido, el gobierno francés ha reconocido el pasado año 2009 el valor de las arquitecturas del movimiento moderno, auténticos monumentos del siglo XX, creando un logotipo y una clasi-



Ábside de la nave Sur del Monasterio de San Salvador en Castro Avelas, junto a Braganza (Portugal). Ejemplo de proporción Cluniacense.



Colocación en San Benito de Sahagún de la placa de la Federación de Sitios Cluniacenses FSC, con exposición de su presidente M. Godarz y su secretario técnico C. Voros.



Logotipo distintivo de los monumentos del siglo XX. Villa Savoye de Le Corbusier.



Casa Roche de Le Corbusier, recientemente restaurada. Se aprecia la malla metálica de protección para las visitas.



Testigo de las diferentes pinturas históricas en la restauración de la casa Roche.

cación que da categoría y consagra la patrimonialidad de los mismos (fig. 6). El logotipo al que nos referimos puede verse en la Villa Savoye en Poissy, localidad próxima a París. En esta misma línea de actuación de puesta en valor de las arquitecturas casi contemporáneas ha sido restaurada recientemente la casa Roche de Le Corbusier (fig. 7) y la Villa Cavrois de Mallet Stevens. La experiencia va a ser apasionante puesto que algunos edificios modernos han sido restaurados varias veces observándose la dificultad de preservar el espíritu de arquitecturas de soportes físicos mínimos.

En la casa Roche la preocupación de la seguridad en las visitas ha surgido en la última restauración y la fidelidad científica a las pinturas originales está plasmada en los testigos de las capas sucesivas que forraban los paramentos Sin embargo el debate está abierto, puesto que no es lo mismo introducir una malla de acero inoxidable en las torres o el cuerpo central de Notre Dame de París, donde resulta invisible, que hacerlo en un espacio de dimensiones acotadas donde su presencia se hace patente. Otro tanto puede decirse del debate de la restauración científica directamente expuesta en los testigos pictóricos (fig. 8). Para muchos los colores de la casa Roche son, o deben ser los que existían antes de la reciente restauración.





**Valorisation of the green heritage of  
the Biella province:  
project of a network  
of the local historical gardens  
and nurseries.**

**A. Fornaris  
M. Devecchi  
E. Accati**

*Department of Agronomy, Forestry and Land Management  
University of Turin*

The Biella province in Piedmont has a rich heritage of parks and gardens, strictly linked to the historical events that took place starting from the XIV century, when the area became part of the Savoy property. The typical Piedmontese garden style started delineating itself in the XVI and XVII century, characterized by a mixture of baroque and French style formalism, and was then, between the XVIII and XIX century, influenced by the English landscape garden.

The evolution of the gardens of the Biella province followed these same steps, but was definitely set mainly between the end of the XIX and the beginning of the XX century, with landscape style and eclectic gardens designed for the mansions of the wealthy local textile industrialists. In many cases, famous designers were called to plan the grounds, such as Giuseppe Roda and Pietro Porcinai. Next to these gardens, two other kinds of gardens can be found in the area: in some cases, ancient castles were modified in the XVII and XVIII century, due to the loss of their military function, and were restored and transformed in noble mansions with the attached gardens; at the same time, some rural abodes on the wine cultivated hillsides were chosen by some of the gentry as their homes, and the so called "giardini di vigna" (vineyard gardens) were also born. Along with the gardens local nurseries developed too, as they were essential for the maintenance of the various parks.

This "green heritage" is, along with the textile production, so typical that can help defining a strong local identity, thanks to its connoting stylistic and botanical characteristics: the gardens follow the principles of the English landscape gardens, enriched with eclectic elements and composed mainly of acid loving plants that so well thrive in the area due to the chemistry of the soil, and exotics that were brought back by the plant hunters from all around the world. Such a heritage has to be protected and valorised, and the aim of the project is to create a network of itineraries along the various parks and gardens. The networks are being elaborated on the base of specific criteria such as:

- "Author gardens" designed by Roda and Porcinai
- Style: formal gardens, informal gardens, mixed style gardens
- Architecture in the garden: presence of historic glasshouses (fig. 3) or winter gardens
- Structural/plastic elements: grottoes, fountains, sculptures
- Botany: collections of acid loving plants, exotics, monumental trees

At the same time, the garden network will be linked to a nursery network. Apart from the restoration issues, the nursery-garden network system could also become a way of exploiting the local territorial identity making it a cultural tourism route, thus further valorising this unique heritage.

## 1. Geographical introduction

The Biella province is located in Piedmont, in the North-West of Italy, and due to its particular soil and climate conditions can be considered a geographic subzone that has been characterized by a relatively autonomous development.

The territory comprises a pre-Alpine mountain area, two hydrographic basins and river valleys linked by hillsides and a morainic feature called "Serra" and more than 25 km long.

The climate is what determinates the local soil and vegetation, and is characterized by an average annual temperature of 11,51°C and by 1430 mm of average rainfall per year, so that draught phenomena can be generally ruled out.

## 2. The history of the gardens of the Biella province

The Biella province in Piedmont has a rich heritage of parks and gardens, strictly linked to the historical events that took place starting from the XIV century, when the area became part of the Savoy property: the local development, even though the area kept a certain autonomy, followed the one of the Royal family, that evolved also through the building of new mansions with their attached gardens. The typical Piedmontese garden style started delineating itself between the XVI and the XVII century, and was originally characterized by a mixture of baroque and French formalism, to be subsequently, from the end of the XVIII century, strongly influenced by the new English landscape style.

The evolution of the gardens of the Biella province followed these same steps, from a French inspired formality to a more informal kind of design, but the local style but was definitely set much later, by the first half of the XX century, with the typical semiformal-eclectic gardens.

Most of the gardens that make up the Province's rich green heritage can be found in the centre of Biella and in other surrounding towns, and are annexed to the houses and mansions of the rich local gentry, born within the textile industry that traditionally was the main local wealth source for a long time. These gardens were often designed by famous landscape architects, Pietro Porcinai and Giuseppe Roda, specifically called in by the owners to plan their grounds.

Very little or nothing remains of the older formal gardens of the local castles, with perhaps a couple of exceptions. A notable one is the park of the castle of Gaglianico that, even if much different from it was in the original plan, probably laid out by André Le Nôtre, still conserves signs of its Baroque formality; the other is the castle of Castellengo where the garden, although in serious decline, shows the original terraced scheme. Among the ancient town gardens, the only one conserving something of the original plan is the one of the La Marmora Palace, on the Piazza, the highest and oldest

part of Biella: here the formal terraces still remain, while elsewhere everything was renewed in the new XIX-XX century taste.

Two other kinds of gardens can be found in the area: the new castle gardens and the vineyard gardens. In the first case we find ancient castles that were modified between the XVII and the XVIII century and, due to the loss of their defensive and military function, were transformed in mansions by the gentry and furnished of a garden. At the same time, the rural abodes of the vine cultivated hillsides were chosen, always by members of the local gentry, as their country homes supplied with the so called "Giardini di vigna" (Vineyard gardens).

In the whole, the gardens of the Biella province can be considered as one of the local identity features thanks to their recognizable style that shows many similarities with the one of the gardens of the South of England. This is due to two main reasons: first, the frequent trade exchange between Biella and England allowed also the exchange of inspiration in garden design; second, the two areas have similar soil and climate conditions, hence an analogous choice of plants.

The gardens of the Biella province are characterized by the following mutual features:

- Hill or mid-hill location, on more or less steep slopes depending on the morphology of the site;
- Contained area of the site;
- Informal basic plan;
- Network of curvy and winding paths, able to dilate the space giving the illusion of a wider extension of the grounds, and guiding the visitor around the garden and to the opening views on the outer landscape;
- Presence of classic features within the informal scheme, such as parterres and clipped formal hedges;
- Water features, specially ponds and fountains;
- Presence of structural/architectural features and sculptures scattered in the garden: statues, sheds, glasshouses, bridges and grottoes.

In the composition, the lawn is very important part of the design and play a basic role in the garden, often taking up most of the space, thus confining the other plants to the areas around the house. Second in importance are the shrubs, mainly acid loving ones: the Biella province is famous for the collections of Rhododendrons and Azaleas next to less diffused species such as *Kalmia*, *Pieris* and *Skimmia*. As for the trees, most of them are exotic species from Asia and the Americas, planted in the XIX century and in many cases grown to be monumental specimens.

### 3. The local nurseries

The analysis of the nursery system is of basic importance within the project, as it helps obtaining a complete and whole overview of the heritage of parks and gardens of the Biella province; nevertheless, it is very rare that this aspect is ever considered as strictly linked to historic garden studies.

The nursery business became a strong reality in the XIX century in England. Since the garden was a symbol of wealth, the more strange and exotic plants the owner could afford, the more he could show off his power, and the new born nurseries were literally ransacked by the local gentry. The nursery-garden relationship became then a strong bond, as nurserymen were able to dictate the taste in design and the choice of plants: they collected the novelties that the Plant Hunters, and at the same time they sponsored and financed new expeditions abroad to find new species.

So the gardens depended on the nurseries, that became more and more powerful and started their own propagation and hybridizing activities, thus enriching the number of available varieties and of options on the market for the gardens owners. Among the first nurseries, the greatest ones were the famous Brompton nurseries, the Loddiges' and the Veitch's.

The same, even if later on, happened in the rest of Europe and in Italy. As for the Biella province, nurseries appeared at the beginning of the XIX century, starting off as simple activities enterprised by the local gardeners and gradually gaining autonomy as a productive business: they were originally born, nevertheless, for the raising and propagating of the plants that were strictly needed for the maintenance of the various private gardens. The production in the first nurseries was rather wide, spreading from ornamentals to fruit trees to indoor plants, but still, in the first years of the XX century, the garden owners had to buy their plants from the bigger establishments in Turin, such as Burdin & Sons or Besson nurseries, where they could find the rarest and newest plants on the market.

By the end of the XX century though, the nurseries of the Biella province started growing and gaining importance, and now there are over 50 establishment around the territory.

### 5. The network of itineraries

#### 4.1 The criteria

On the basis of the existing bibliography, of archive documents and through on-site surveys, the gardens of the Biella province were analysed in order to identify all the features that were considered fundamental for the present project.

Many of these gardens are private property, and the first thing that had to be cleared was whether the owners could

be available for opening up their grounds to the public or not: most of them showed a certain enthusiasm for the initiative, and would allow visitors in their gardens on certain days of the year on various occasions such as flowering periods or local events. This would not give them an actual income or be a stable monetary source for the owners themselves, but it would be a significant opportunity to make their gardens more widely known as a real element of the local heritage. Also it would help facing some maintenance issues, and for this the owners proposed a deal: in exchange of their availability to open the gardens to the public, they asked the University and the Centre for the Documentation to actively study solutions to the main problems linked to the preservation of historical gardens, e.g. cure of monumental trees and pest and disease management.

This leads to another important issue, that is the state and the condition of the considered gardens and the kind of restoration intervention they might need to be kept in good shape and aptly valorised. E.g. some of the gardens that were designed by Giuseppe Roda in the first half of the XX century are left in decline, and as important pieces of the history of the Italian gardens badly need to be restored and brought back as the great landscape architect planned them originally.

Obviously, the same problems have to be faced for public properties, e.g. the public parks of Biella or the gardens attached to sanitary and religious institutions, like the property of the Salesians in Muzzano: these are daily opened to anyone who wants to spend some time in the grounds, but need to be valorised and made known also to a more specialised cultural public, able to identify them as part of the heritage.

Moreover, many other gardens are historically important as they are, for various reasons besides them being planned or not by some famous architect. Some of them host great botanical collections, specially of acid loving plants, like the valley of the rhododendrons in the Burcina Park in Pollone or collections of azaleas in other gardens of the surrounding areas; others have ancient trees that have been nationally registered as monumental specimens, and most of the time these are the exotic species brought back in the XIX century. Such features are unique in Italy and can give these gardens a place of importance on the European panorama, or even 'just' link them to the greatest gardens of the South of England.

Another link between the gardens of the Biella province and the English Landscape and *Gardenesque* tradition, that as we said is a very strong one for both social and pedoclimatic reasons, is the existence of conservatories, winter gardens and glasshouses of high historical value, e.g. the steel glasshouse of the Villa Piacenza in Pollone or the Conservatory of Palazzo La Marmora in Biella. Of the wide use of sculptures and fountains we have said before, as of the grottoes, perhaps the most typical feature of the Biella gardens, able to characterize an eclecticism that mixes the old Italian Renaissance style to the English landscapism.

Such a rich and unique heritage has been studied in the past, but was never considered as something that could be at the same time preserved and restored, and also made into a potential economical resource for the territory. Up to 50 or 60 years ago the textile industry, and specially the wool production, was the main source of local wealth, but as it went towards its decadence new sources had to be looked for: the idea is to make the gardens a touristic attraction, opening them to a wide public of both experts and amateurs, thus finding the way to guarantee the survival and the looking after of this local green heritage, and to also exploit it to make the territory known for its traditions. This is the final aim of the project, that wants to systemize the gardens through a series of itineraries, creating a network based on the identified features used as criteria as follows.

1. **Designer.** Here we find the 'Author gardens', planned by Roda and Porcinai. In this criterium another garden should be included, that is the one of the Castle of Gaglianico, that was originally laid out by André Le Nôtre, even if nothing remains of the original plan, nor the actual owners seem to be available to open to the public. For these garden, it is important to verify whether the original project remained intact or not by checking, when available, the architect's plans and drawings in public and private archives. Some of these gardens still appear as they were originally laid out, some keep only part of the original structure, some others are in decay or have been completely transformed, as Porcinai's garden of the Rivetti Pool in Biella or Roda's park of Villa Magnani in the Cervo valley.
2. **Style.** Although, as we said, most gardens are typically eclectic, with an informal basic scheme enriched by neo-formal features, it is possible to identify different kinds of styles. Some gardens are purely informal and strongly influenced by the English Landscape movement, while others are more linked to the Italian formal terraced garden tradition.
3. **Architecture.** In particular, this network is focused on the presence of glasshouses, conservatories and winter gardens.
4. **Plastic elements /sculptures.** Many gardens are scattered with statues that can have different meanings, like the *folie* of the Brich di Zumaglia or the statues' garden of the Rosazza castle. Often, fountains, bridges and grottoes characterize the garden and are one of the most attractive features for potential visitors.
5. **Botany.** This is not an easy criterion to manage, but a few immediate categories can be set:
  - Botanical collections: acid loving plants, especially rhododendrons and azaleas
  - Monumental trees



- Exotic collections
- Rare plants

At the same time, the garden network will be linked to a nursery network. As many gardens are in need of restoration, the awareness of the nursery business is very important: for example, since several ancient trees can be found that might need replacement in the near or far future, the owners must be able to find the same historical species on the market.

Apart from the restoration issues, the nursery-garden network system could also become a way of exploiting the local territorial identity making it a cultural tourism route, thus further valorising this unique heritage.

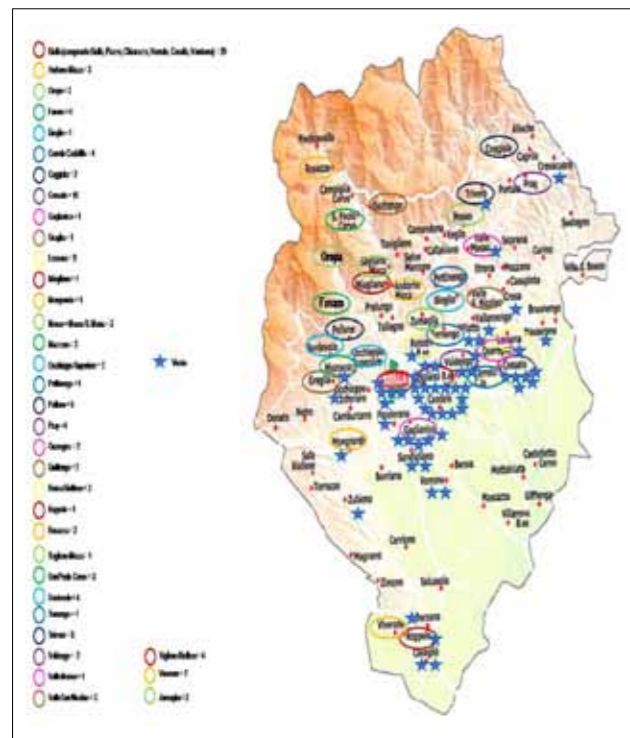


Fig. 1. Map of the Biella province. The stars indicate the nurseries, the circles the locations where historic gardens can be found

#### 4.2 The analysed gardens, featuring the criteria for the network system

The gardens scattered in the Biella province so far analysed and identified are over a hundred, and the locations can be found on the map attached to the present paper.

Here we will present them, by location in alphabetical order, pointing out the characteristics that put them in one or more of the criteria above described for the itineraries.

#### Andorno Micca

- *Villa Ghirlanda*. Private, XX century. The construction of the new villa has occupied the space of the original garden.
- *Villa Roasio*. Private, XX century.
- *Villa Il Sorriso*. Private, XIX-XX century. The garden has several rock made ornaments, realized in 1900 by the grotto artist Tomaso Bianchi of Varese.

#### Biella town

- *Villa Cipriana Rivetti*. Private, XVIII century. The garden has been modified through the years, but the original asset survives, with informal lawns, shrubberies, clumps of conifers and monumental trees.
- *Villa La Vialarda*. Private (Nursing home since 1946), XIX-XX century. At the half of the XX century there were trial botanical collections, as the property used to be headquarters of the local Agricultural Committee. Now only part of the original garden survives.
- *Villa I Faggi*. Private, XIX century. Built on part of the grounds of Villa La Vialarda.
- *Villa Serralunga*. Private, XX century. The garden, realized in the 20s, is in mixed formal-informal style and hosts a rich collection of palms and a glasshouse.
- *Villa Eugenio Rivetti*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda in 1929.
- *Villa Attilio Rivetti*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, still conserves the original beautiful steel glasshouse, even if in ruin.
- *Villa Guido Rivetti*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, partially open to the public.
- *Villa Oreste Rivetti*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, in neo-formal style.
- *Palazzina Ermanno Rivetti*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda in the 20s, where there still is the original tennis house.
- *Casa Pria*. Private, XVII-XIX century. Small garden.
- *Zumaglini public park*. Public, XIX-XX century. Large landscape garden in the centre of Biella, realized in 1875 and hosting a wide variety of tree species; in the same year was built the 'chalet', now the Tourist Information Office.
- *Massimo Rivetti public pool*. Public, XX century. Garden planned by Pietro Porcinai on an area of 14700 sqm, that now very little conserves of the original plan.
- *S. Sebastiano cloister*. Public, XVI, XIX-XX century. Recently restored XVI century basilica in centre town, now headquarters of the Museum of the Territory and important cultural centre for the province.
- *Villa Botto*. Private, XX century. Garden planned by Pietro Porcinai, who also designed the property entrance.
- *Villa Donatelli*. Private, XVI, XX century. The garden,



Fig. 2. The Rosazza castle

created later on a XVI century property, presents containing walls and terracings.

#### Biella Chiavazza

- *Villa Silvio Mosca*. Private, XIX-XX century. The garden attached to this eclectic villa is divided in two parts. On the front, towards the road, is characterized by informal lawns and shrubs and trees clumps, and can be considered a landscape garden that melds itself with the surrounding territory. Right at the back though, a very classical Italian style prevails, with a double cypress alley and statues leading up to a formal water feature.
- *Villa Mosca*. Private, XVI, XIX-XX century. The old villa is surrounded by a landscape garden realized at the half of the XIX century, with precious botanical species and a lake.
- *Villa La Bertodana*. Private property, XVIII-XX century. Informal landscape style, were tree species prevail.
- *Villa Buratti*. Private, XIX-XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, with a kiosk decorated with rockeries.
- *Villa Il Giuc*. Private, XX century. Garden planned by Pietro Porcinai.
- *Villa Ramella*. Private, XX century. Garden realized in 1948, with decorations in cement imitating wood.

#### Biella Cossila

- *Villa Mazzoleni*. Private, XIX century.

#### Biella Piazzo

- *Ferrero La Marmora palace*. Private, XVI-XX century. Ancient palace with an Italian style terraced garden and a conservatory with a centenary specimen of *Ficus repens*.

- *Ferrero di Masserano palace*. Public, XVI century. On the grounds the ancient tower of the palace still exists.
- *Gromo di Ternengo palace*. Private, XIV-XVII century. Beautiful VI century court with frescoes and terracotta decorations.

#### Biella Vandorno

- *Villa La Nera*. Private, XIX century. The garden has been recently restored.

#### Biella Vernato

- *Villa Magliola*. Private, XV, XIX century. The garden was created by the owner in 1837 on a medieval property, on three levels, with containing walls.

#### Biella Oropa

- *Botanic Garden*. Public, XX century. Rich collections of alpine plants from all around the world grown within a natural birch wood.
- *Remembrance Park*. Public, XIX-XX century. A walk among the birch trees along the eastern slope of the Oropa Sanctuary grounds, designed and realized in the 30s.

#### Biella Favaro

- *Villa Gasparetto*. Private, XIX century.
- *Villa Ottavio Rivetti*. Private, XIX century. Eclectic style.
- *Villa Aglietta*. Private, XX century. Rationalist style.

#### Bioglio

- *Villa Sella*. Public, XIX-XX century. Eclectic park realized in 1879 over an area of 4 hectares: some of the original features have been transformed or eliminated, like the lake in front of the villa, but the main asset remains as do some precious specimens of chestnuts, sequoias, araucarias, lime trees and elms that are listed as monumental.

#### Cerreto Castello

- *Villa Il Palazzo*. Private, XVIII-XIX century. Mixed style garden, with informal shrubberies and tree clumps and geometric parterres made of clipped box and decorated with pots and statues. All around the garden are scattered mythological statues along walls and paths.
- *Villa Il Chioso*. Private, XVII-XIX century. The garden was developed on a vineyard, and is informal in style with wide lawns and shrubberies, separated from the kitchen garden by a box hedge.
- *Villa Parnenga*. Private, XVIII-XX century. Informal landscape garden surrounded by vineyards and grazing meadows and characterized by a Camellia grove.
- *Villa Maggia*. Private, XVIII century.

#### Coggiola

- *Nursery School*. Public, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda in 1938.
- *Villa Bozzalla*. Public, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, of which nothing much remains and that has been considerably resized during the years.

#### Cossato

- *Castellengo castle*. Private, XIII-XIX century. Nothing much remains of the original baroque garden with parterres designed in 1766, as the property has been modified and renovated several times.
- *Villa Berlanghino*. Public, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda (attributed) and much degraded, where a shed for bowling games still exists.
- *Villa Cridis*. Private, XIX century. The garden is completely neglected.
- *Villa Engaddi*. Private, XVIII-XX century. The original garden had flower parterres with citrus trees and an orchard, but nothing of that remains, but a formal area with a kitchen garden can still be seen, located next to the house.
- *Villa Gallo*. Private, XIX century.
- *Villa Katuscia*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda in 1929.
- *Villa Il Castellone*. Private, XIX century.
- *Villa Margherita*. Private, XVII-XX century. Square formal garden once surrounded by vineyards.
- *Villa Ranaboldo*. Private, XVIII-XX century. Small garden planned in the first years of the XX century.
- *Villa Ranzoni*. Public, XVII-XVIII, XX century. The garden no longer exists.

#### Gaglianico

- *Gaglianico castle*. Private, XV, XX century. The large French style formal garden, probably designed by Le Nôtre, no longer exists.

#### Graglia

- *Villa Gualco*. Private, XIX century. In the garden can be found numerous historical tree specimens planted at the end of the XIX century.

#### Lessona

- *Villa Garlanda*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda around 1920, but much modified.
- *Villa Andorno*. Private, XVIII-XX century.
- *Villa Azario*. Private, XVIII-XX century. Rondeau of centenary specimen of *Carpinus betulus*.
- *Villa Boggio*. Private, XVIII-XX century. In the garden, although much neglected, remain a fountain and many monumental trees.
- *Villa Corinna*. Public, XVIII-XX century.

- *Villa Lesna*. Private, XX century. Neogothic style.
- *Villa Sella or Sella palace*. Private, XIX century. Small regular garden with geometrical clipped box hedges.
- *Villa Simiana*. Private, XVII-XIX century. Typical vineyard garden attached to a rural house with stables.
- *Villa Soggiorno Sereno*. Private, XX century. Small neglected garden, still keeping some significant tree specimens.

#### Mongrando

- *Villa Siletti*. Private, XX century. A project by Giuseppe Roda for the garden was found in Turin Archives.

#### Mosso

- *Villa Crolle*. Private, XVIII-XX century. The ancient XVIII century formal garden was kept when the Villa was built in 1892, and even if neglected still conserves architectures and interesting topiaries.

#### Mosso Santa Maria

- *Villa Grazia*. Private, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda in 1925.
- *Sella palace*. Private, XVIII-XX century. Landscape style romantic garden with botanical rarities.

#### Muzzano

- *Villa Janno*. Private, XIX century. Neoformal eclectic garden, with glasshouses, a grotto and a classical temple surrounded by azaleas and rhododendrons.
- *San Cassiano Salesian Institute*. Private, XVIII, XX century. Landscape garden characterized by rare monumental trees surrounding a wide central lawn; specimens of azaleas and camellias also grow in front of the building.
- *Villa Ottino*. Private XIX-XX century.

#### Pettinengo

- *Villa Piazzo*. Public, XIX-XX century. Large landscape style garden with monumental trees, among which a majestic Lebanon Cedar and several Chilean araucarias.

#### Pollone

- *Burcina Park*. Public, XIX-XX century. Headquarters of the Centre for the Documentation and Valorisation of the Historic Garden of Biella, this 60 ha wide park was created starting from 1848 in an English landscape style. It is famous for the rhododendron valley, one of the biggest collections in Europe with over 150 species, and for many precious specimens or Tulip trees and conifers. The access bridge was designed by Pietro Porcinai.
- *Villa Frassati*. Private, XIX-XX century. Landscape gar-

den with monumental and rare trees, such as a majestic *Pterocarya fraxinifolia*.

- *Villa La Serena*. Private, XIX-XX century. Garden planned by Giuseppe Roda, decorated with vases in fake rock.
- *Villa Piacenza*. Private, XVIII-XX century. The garden was laid out in 1892, and is still in perfect conditions as is the beautiful steel glasshouse attached to the mansion.

#### Pray

- *Villa Hagen*. Private, XX century.
- *Villa Tonella*. Private, XX century.
- *Villa Achille Trabaldo Togna*. Private, XX century.
- *Riccio palace*. Private, XVII century.

#### Quaregna

- *Villa Avogadro*. Private, XVII-XX century.
- *Villa Trompeo*. Private, XVII-XX century. Informal landscape style garden.



Fig. 3 – The park of the Brich of Zumaglia

#### Quittengo

- *Villa Piatti*. Private, XVIII-XX century. Formal Italian style garden characterized by a series of terraces.
- *Villa Strona*. Private, XIX century.

#### Ronco Biellese

- *Villa Cantono di Ceva*. Private, XVIII-XX century. Geometric gardens on a hillside slope, subsequently transformed in the landscape informal style around 1908.

#### Rosazza

- *Rosazza Castle*. Private, XIX century. The garden attached to the neomedieval castle is basically a stage for the owner's art pieces, and the shrubs are the backdrop for the numerous statues; there are, nevertheless, many precious trees, such as birches, and clumps of box and hydrangeas. Part of the design is a hanging garden.
- *Villa Vercellone*. Private, XIX-XX century.
- *Communal Park*. Public, XIX century. The garden is scattered with many rock sculptures from the castle.

#### San Paolo Cervo

- *Villa Biglia*. Private, XX century. Interesting grottoes and rocailles of 1898.
- *Villa Magnani*. Private, XIX century. Garden planned by Giuseppe Roda in 1883, in cooperation with Tomaso Bianchi of Varese for the rockeries and the bridges.
- *Villa Mazzuchetti*. Private, XIX century. Mixed style garden with a central lawn surrounded by box shrubs and hydrangeas.

#### Sordevolo

- *Villa Cernigliaro*. Private, XIX-XX century. The garden presents formal areas with box hedges alternate with landscape style areas, and the architect Mario Passanti designed, in the first half of the XX century, a winter garden building.
- *Villa Maria*. Private, XIX century. Garden with many rocailles and rockeries realized between 1889 and 1890.
- *Villa Serafino Vercellone*. Public, XIX-XX century. Nothing much remains of the original garden, except a beautiful glasshouse.

#### Ternengo

- *Ternengo castle*. Private, XIII-XX century. Ancient castle modified during the XVIII century, with a large park attached.

#### Trivero

- *Panoramica Zegna*. Public, XX century. Natural park





Fig. 4 – Villa Janno

in the local woods, enriched in the 60s by the planting of several rhododendrons that enticed the incredible landscape value of the grounds.

- *Villa Biancamaria*. Private, XIX-XX century. Eclectic style with grottoes.
- *Villa Ca' Gianin*. Private, XX century. Garden planned by Pietro Porcinai, with formal areas alternate with natural parts that gradually meld in the landscape.
- *Villa Al Roc*. Private, XX century. Garden planned by Pietro Porcinai, with great ground movements and, even though the chosen flora is mainly not autochthonous, it is perfectly integrated in the territory.
- *Villa Zegna*. Private, XX century.

#### Valdengo

- *Villa Attilio Rivetti*. Private, XIX-XX century. Garden planned by Giuseppe Roda as continuous with the surrounding woodland.
- *Villa La Vigna*. Private, XX century. Garden originally planned by Giuseppe Roda, then redesigned by Pietro Porcinai.

#### Valle Mosso

- *Emilio Reda Communal Park*. Public, XX century. Garden planned by Giuseppe Roda.

#### Valle San Nicolao

- *Villa Colongo*. Private, XVI-XIX century. The garden was widened in the XIX century in the landscape English style, with a lake, a bridge, lawns and trees.
- *Villa Polto*. Private, XVIII-XIX century. The garden is characterized by a central alley of trees.

#### Vigliano Biellese

- *Montecavallo castle*. Private, XV-XIX century. Formal geometrical garden.
- *Villa Era*. Private, XIX-XX century. Garden planned by Giuseppe Roda on a pre-existent plant, with a vineyard, monumental trees and a glasshouse with grottoes.
- *Villa La Malpensa*. Private, XVII-XX century. Garden planned by Giuseppe Roda.
- *Villa Viola*. Private, XX century. Landscape style garden with an informal lake, planned by Giuseppe Roda.

#### Viverone

- *Town Hall garden*. Public, XVII-XX century. Landscape style garden sloping towards the lake.
- *Villa Al Monte*. Private, XIX-XX century. Large landscape garden, partially neglected.
- *Villa Clerico*. Private, XVIII-XIX. At the end of the XVIII century the garden hosted unique botanical collections.
- *Villa Il Pizzo*. Private, XVI-XIX century. Eclectic garden with a beautiful glasshouse built in 1870 and a monumental cedar tree.
- *Villa Paolina*. Private, XIX-XX century. Classical style conservatory.

#### Zumaglia

- *Park of the castle of the Brich of Zumaglia*. Public, XIV-XX century. Large public park on a hillside, recently requalified through a wide reforestation project and the use of bio-engineering; the winding path is scattered with opening views over the valley and ancient sculptures. Around the castle grow several specimens of *Arbutus unedo*.