

# Elaboració de productes de turisme cultural

Creació de productes turístics viables

Julio Grande Ibarra

PID\_00157180



Universitat Oberta  
de Catalunya

[www.uoc.edu](http://www.uoc.edu)



# Índex

<b>Introducció.....</b>	5
<b>1. El concepte de producte.....</b>	7
1.1. Per què reflexionem sobre el concepte de producte? .....	7
1.2. El concepte de producte turístic .....	8
1.3. El producte turístic cultural .....	8
1.4. Patrimoni, recurs, producte i destinació .....	10
<b>2. Transformar elements patrimonials en recursos turístics.....</b>	15
2.1. Activació de monuments i llocs .....	16
2.2. Rutes i itineraris .....	16
2.3. Museus i centres d'interpretació .....	18
2.4. Esdeveniments programats .....	24
2.5. Parcs temàtics culturals .....	26
<b>3. Anàlisi de casos de recursos i productes.....</b>	28
3.1. L'abadia cistercenca de Cañas. Intervenció sobre un monument amb una intencionalitat turística .....	28
3.1.1. Alguns resultats .....	33
3.1.2. Conclusió .....	38
3.2. La ruta del Quixot .....	39
3.3. Els dinosaures .....	45
3.3.1. Una destinació pionera: la Rioja .....	46
3.3.2. Dinòpolis .....	48
3.3.3. Astúries, una incorporació recent .....	50
3.3.4. Reflexió final .....	55



## Introducció

És repetitiu indicar que el turisme és una activitat econòmica de primer ordre en la qual el nostre país destaca d'una manera important. Tanmateix, el pes específic en el panorama turístic mundial contrasta amb un dèficit gairebé crònic amb relació al desenvolupament de productes turístics.

Potser a l'inici, en un moment òptim d'oportunitat històrica en què l'activitat turística s'expandia per Europa, a causa de la bona qualitat de les nostres costes o del sol que sempre ens ha acompanyat, el desenvolupament turístic espanyol s'ha produït sense que es generessin estratègies productives sofisticades. Pràcticament, amb una infraestructura de transport adequada i una bona oferta d'allotjaments n'hem tingut prou per a assolir grans resultats. Des del nostre punt de vista, això ha tingut dues conseqüències importants.

La primera és l'escàs desenvolupament de metodologies de producció turística. Com veurem més endavant, patrimoni (sol, platja i costums) més oferta bàsica eren sinònims de producte, per la qual cosa no va caldre desenvolupar tecnologies que permetessin optimitzar altres potencialitats turístiques diferents del "sol i platja".

La segona és l'escassa diversitat de productes i un posicionament dèbil d'aquests en els mercats. No hem estat capaços de situar la nostra destinació en una posició competitiva en diversos àmbits, malgrat que tenim prou recursos perquè hagués estat així. Sens dubte, el producte "turisme cultural" és un exemple d'aquesta situació: el patrimoni immens que tenim no es correspon amb el desenvolupament d'un producte que hauria d'haver assolit un protagonisme més gran en la nostra oferta turística.

En les pròximes pàgines intentarem aprofundir en el concepte de producte turístic, i també en les metodologies i les eines que ens permetran estudiar amb èxit la creació de productes turístics fonamentats en la bona qualitat dels recursos culturals que tenim i que concorden amb les noves demandes del mercat.



## 1. El concepte de producte

De primer plantejarem una petita reflexió sobre el concepte de producte. Encara que pugui semblar una mica increïble, el terme producte turístic s'utilitza de manera imprecisa més sovint del que voldríem.

Aquesta reflexió general del concepte de producte és perfectament aplicable al producte de turisme cultural. En qualsevol cas, basarem tots els exemples i les referències en elements culturals. En apartats posteriors tractarem d'una manera més específica els sistemes de producció del turisme cultural.

### 1.1. Per què reflexionem sobre el concepte de producte?

Bàsicament, perquè encara avui cal fer-ho. No podem treballar en l'elaboració d'un element que no tenim clar. I, també, perquè el concepte es tracta d'una manera una mica confusa en una gran part de la bibliografia. En la introducció hem comentat que la falta de més atenció a la teoria del producte potser es justifica en la relativa facilitat del desenvolupament del turisme espanyol.

Per contra, l'evolució dels mercats, la competència, els nous gustos de la demanda i l'esgotament d'alguns dels models desenvolupats fins ara han generat una tendència destacada a desenvolupar el que s'ha anomenat **nous productes**. Tanmateix, sovint hem repetit, sense pensar-hi massa, uns criteris de producció rudimentaris que en gran mesura s'assemblen als criteris aplicats tradicionalment al "sol i platja". És a dir, bàsicament oferta d'allotjament al voltant d'un atractiu que, en molts casos, no és gaire concret.

N'és un bon exemple el turisme rural, el desenvolupament del qual s'ha basat d'una manera prioritària en la creació d'oferta d'allotjament. Podem comprovar fàcilment aquesta circumstància si visitem algunes pàgines de turisme rural a la xarxa. La major part d'aquestes pàgines ens presenten una informació àmplia sobre els establiments acollits en algunes de les moltes figures d'allotjament rural, fotografies dels immobles, telèfons de contacte i, en el millor dels casos, possibilitats de reserva en línia. Potser podrem trobar alguna informació sobre un recurs concret de la zona però, en general, poca cosa més. No hi ha cap definició clara del concepte turisme rural, de la referència exacta d'aquest producte. És un tipus de turisme cultural que pretén apropar-nos al coneixement de la cultura i les formes de vida rurals?, és una varietat de turisme ecològic en què ens aproximem a descobrir un entorn natural?, és un turisme de descans en un entorn de tranquil·litat?, és un turisme que es basa en la pràctica d'activitats a l'aire lliure?, és simplement la definició d'una modalitat d'hostalatge que s'ubica en un medi que definim com a rural i que pot servir per a tots els elements anteriors? És un producte únic?, podem subdividir-lo partint de la motivació de la demanda?, aquestes diverses motivacions tenen prou elements en comú i la importància suficient per a poder incloure'ls en una mateixa categoria de producte?

I això ens succeeix amb un producte el desenvolupament del qual en el nostre país és molt recent –amb prou feines deu anys– i que, si més no sobre el paper, definim com un producte clarament delimitat.

Així doncs, i malgrat la generalització d'una consciència que ens porta a dissenyar noves estratègies per a tractar la diversificació del nostre catàleg, ens trobem amb una indefinició a l'hora de desenvolupar-lo en la pràctica, pel fet que no es planteja una reflexió sobre el concepte de producte mateix, perquè no treballem orientats cap a les exigències reals de la demanda i perquè no es recorre a les tècniques de producció adequades.

## 1.2. El concepte de producte turístic

Entenem per **producte** turístic un conjunt d'elements tangibles i intangibles, com ara els recursos, les infraestructures, els serveis turístics i no turístics, les activitats recreatives i de lleure i la imatge i el valor simbòlic dels llocs, adequadament combinats per a satisfer les motivacions, les expectatives i les necessitats dels turistes. El producte és definit per la motivació principal que porta un turista a fer un viatge. Podem considerar que un turista efectua un viatge de producte "golf" si la causa principal que justifica el desplaçament que duu a terme és practicar aquest esport.

El conjunt de tots els recursos, infraestructures i serveis que té un territori concret constitueixen una **destinació** turística. Per tant, la destinació és un producte global definit per un espai concret. A diferència del producte, que es defineix a partir d'una dimensió motivacional o temàtica específica, l'espai és determinat per una dimensió geogràfica.

En alguns casos, la destinació s'identifica d'una manera directa amb un producte. Així, Toledo com a destinació s'assumeix com a sinònim de turisme cultural, o la costa del Llevant peninsular com a destinació de sol i platja. Aquesta imatge estereotipada de les destinacions a partir d'aquestes imatges típiques té avantatges i inconvenients, ja que si bé posiciona d'una manera molt competitiva el tema principal en els mercats emissors (Espanya equival a turisme de sol i platja) dificulta el reconeixement d'altres potencialitats. Costa més reconèixer Espanya com a destinació cultural en els mercats europeus que no pas Itàlia o Grècia, països que han treballat d'una altra manera la imatge de destinació.

En tot cas, cal suposar que una destinació en general conté productes diferents en més o menys mesura. Així, productes diferents compartiran alguns serveis i infraestructures, juntament amb serveis i recursos que es vincularan d'una manera fonamental o exclusiva amb un producte específic.

## 1.3. El producte turístic cultural

Així, el turisme cultural és el que genera

### Lectura complementària

J. F. Valls (2003). *Las claves del mercado turístico*. Bilbao: Deusto. En relació amb aquest tema, vegeu especialment el capítol 7.



“un moviment de persones a causa essencialment de motius culturals com ara viatges d'estudi, viatges a festivals o altres esdeveniments artístics, visites a llocs o monuments, viatges per estudiar la natura, l'art, el folklore i les peregrinacions”.

OMT (1985).

Hi ha moltes definicions de turisme cultural dins les coordenades definides per l'OMT, però cadascuna aporta matisos diferents que ens poden ajudar a completar el concepte. Destaquem les següents:

“El viatge realitzat amb la intenció, total o parcial, d'incrementar l'apreciació dels recursos culturals europeus”.

I.T.B. (1988). *Inventory of cultural tourism resources in the Member States and assessment of methods used in promote them*. Brussel·les: Comissió de la Comunitat Europea.

“Tot moviment de persones cap a atraccions específicament culturals com ara llocs de valor patrimonial, manifestacions artístiques i culturals, art i representacions, fora dels llocs habituals de residència”.

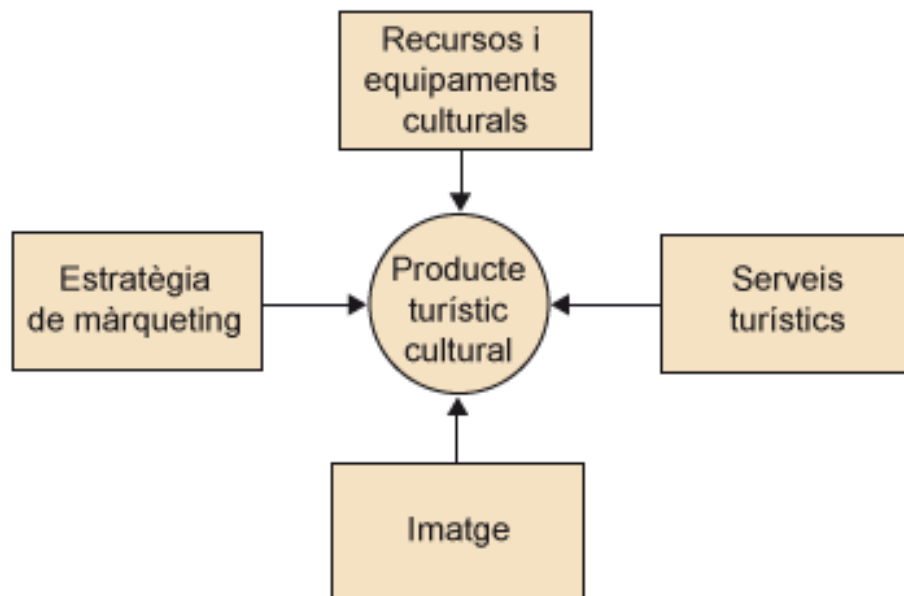
G. Richards (1996). *“Scope and significance of Cultural Tourism”*. A: G. Richards (ed.). *Cultural Tourism in Europe*. Oxford: CAB International.

“Per parlar de turisme cultural cal sumar tres condicions al desplaçament turístic: el desig de conrear-se, conèixer i comprendre els objectes, les obres i les persones; el consum d'una prestació cultural (monument, obra d'art, espectacle), i la intervenció d'un intermediari, persona, document escrit o material audiovisual, que posi en valor els elements culturals o generin el producte cultural”.

GEATTE (1993). *Le tourisme culturel en Europe*. Brussel·les: D. G. XXIII, Comissió de la Comunitat Europea.

Els elements culturals es converteixen en l'atractiu central per al visitant que selecciona una opció de viatge entre totes les possibles, bàsicament, per la motivació de gaudir d'un element cultural determinat. Aquests serien els productes de turisme cultural en sentit estricte. Tanmateix, no podem oblidar-nos, tant des d'una perspectiva turística com de gestió del patrimoni, que els béns culturals poden tenir un paper important com a recursos o productes complementaris, i generar un valor afegit destacat a una destinació (en alguns casos, definitiu a l'hora de seleccionar destinacions comparables respecte de la motivació fonamental del viatge). Encara més, probablement avui és el paper principal que té el patrimoni en el camp del turisme. Hi tornarem més endavant.

Components del producte "turisme cultural"



Com tot producte turístic, no podem oblidar-nos que es tracta d'un servei orientat a un mercat; per tant, necessita una imatge que el consumidor pugui reconèixer i un pla de màrqueting que, per descomptat, inclou molt més que la simple promoció.

#### 1.4. Patrimoni, recurs, producte i destinació

Aquests quatre conceptes se solen utilitzar d'una manera confusa i poc precisa. En molts casos s'empren com a sinònims, quan en realitat tenen un significat molt concret i diferent.

Seguint l'OMT, definim **patrimoni turístic** com

"el conjunto potencial (conocido o desconocido) de los bienes materiales o inmateriales a disposición del hombre y que pueden utilizarse, **mediante un proceso de transformación**, para satisfacer sus necesidades turísticas".

OMT (1978). *Evaluación de recursos turísticos*. Madrid. El destacat és nostre.

Per tant, quan parlem de patrimoni turístic ens referim a uns elements que tenen potencialitat suficient per a generar moviments de turistes sempre que experimentin un procés d'elaboració adequat. Com succeeix amb qualsevol altra activitat, la matèria primera necessita un procés d'adequació per a transformar-se en alguna cosa econòmicament productiva. Igual que el carbó en el fons del subsòl no serveix per a gran cosa si no desenvolupem un sistema d'explotació adequat i complex, el patrimoni turístic requereix també un procés d'adaptació per a fer-ne un ús turístic i, naturalment, un volum d'inversió determinat; el procés mai no és gratuït.

El patrimoni cultural<sup>1</sup> des de l'òptica del turisme no és aliè a aquest procés. El fet de reunir una sèrie de valors patrimonials no implica de manera directa que disposem ja d'un element d'ús turístic; necessitarem un procés d'adequació que no sempre és senzill. En alguns casos hi haurà elements d'un valor cultural elevat que, malgrat el gran interès que tenen, mai no podran ser utilitzats des del punt de vista turístic per diversos motius: la fragilitat, la dificultat d'interpretar-los, la proximitat d'un bé similar més competitiu, les limitacions a causa de l'ús religiós, científic o de qualsevol altre tipus, etcètera.

<sup>(1)</sup>No definirem aquí el concepte de patrimoni cultural, sens dubte un tema apassionant i origen de grans debats actualment.

### Els recursos turístics són

“todos los bienes y servicios que, por medio de la actividad del hombre y de los medios con que cuenta, hacen posible la actividad turística y satisfacen las necesidades de la demanda”.

OMT (1978). *Evaluación de recursos turísticos*. Madrid.

Dins el tema que ens ocupa, són tots els béns culturals que, una vegada intervinguts adequadament, són capaços de captar l'atenció i, a més, dels quals poden gaudir els turistes. És **patrimoni transformat** i, per tant, utilitzable.

Un aspecte important que cal considerar a l'hora de tractar aquest procés de construcció del recurs és a qui va adreçat. Quan posem en marxa un procés d'activació de patrimoni turístic ho fem, o si més no hauríem d'intentar-ho, buscant captar un determinat grup o volum de visitants. Aquest fet és fonamental per a determinar el grau d'intervenció sobre el recurs, ja que no és el mateix buscar un públic seleccionat, especialista i minoritari que un públic general i massiu. D'altra banda, hem de tenir present que per a poder accedir al mercat no solament necessitem elements capaços de motivar la demanda, sinó també molts altres béns i serveis que necessita el turista per a poder accedir al bé, com ara transport, allotjament, serveis d'alimentació, garanties, assistència sanitària i moltes altres coses que impliquen aspectes que han de concordar amb l'estratègia plantejada.

No podem oblidar, i demanem disculpes pel fet de comentar aquesta obvietat, que el turisme és una activitat econòmica i que ha d'estar dimensionat correctament per a generar un nivell de benefici determinat. Incidim en aquest punt perquè de vegades s'oblida l'aspecte econòmic a l'hora d'intervenir sobre el patrimoni cultural per a un ús recreatiu; en alguns casos, el procés de transformació no serà factible a causa dels aspectes enumerats anteriorment i, també, perquè no és rendible. Encara que sigui evident, tampoc no volem deixar de comentar que, sens dubte, no totes les intervencions que es duen a terme sobre el patrimoni o els béns i activitats culturals han de tenir una finalitat turística, ni de bon tros. La cultura i el patrimoni tenen un paper fonamental en la societat que justifica àmpliament la posada en marxa de polítiques

culturals. Tanmateix, hem de tenir clar que, si a més d'aquest paper bàsic del nostre patrimoni, volem acomplir una funció turística, haurem d'aplicar uns criteris determinats en l'actuació, entre d'altres, el de la viabilitat econòmica.

Els usos turístics exigeixen unes condicions específiques. Un problema que cal resoldre és la manera de fer compatible el sentit cultural –en molts casos, amb un gran contingut simbòlic– amb l'ús turístic; de garantir la conservació davant la pressió del públic; de dimensionar adequadament l'activitat turística a les característiques del bé, o de garantir l'accessibilitat conceptual al bé sense trivialitzar-lo. Haurem de treballar millor la planificació, desenvolupar noves tècniques d'interpretació i gestió, analitzar detalladament els resultats o dur a terme uns seguiments acurats dels processos per a detectar possibles anomalies o riscos.

Un bon exemple d'aquesta dualitat ens l'ofereixen les festes i les celebracions populars. Des de l'inici del desenvolupament de l'activitat turística moderna en el nostre país, les festes han esdevingut un element d'un interès turístic especial; així, sovint figura en els materials promocionals i ha assolit una repercussió turística de primer ordre. Les festes de Sant Fermí de Pamplona, la Setmana Santa sevillana o les Falles valencianes poden ser el màxim exponent d'aquest procés.

Tanmateix, en alguns casos la utilització desmesurada de la festa com a recurs té aspectes molt negatius sobre la mateixa celebració quan té una transcendència turística reduïda. Determinats sentiments participats per la població local, en celebracions molt singulars, són pertorbats per la presència de masses de visitants que s'aproximen a la localitat a causa de l'exotisme de l'acte. Quan el nombre de visitants assoleix nivells excessivament elevats, el sentit de l'acte esdevé transformat substancialment, de manera que perd el sentit que tenia en la societat d'origen i es transforma en un simple espectacle (és a dir, experimenta un gran impacte negatiu que posa en perill el valor mateix del bé, un valor intangible més enllà de la simple anècdota estètica i molt difícil de percebre pel públic) i, també, en una situació de tensió i conflicte. D'altra banda, la repercussió en l'activitat turística és limitada, com també ho són els dies de la celebració. No es pot mantenir una activitat amb un recurs que només existeix un o dos dies l'any, encara que cal avaluar també el valor com a eina de promoció que pot tenir sobre la destinació.

En totes les comunitats autònomes en trobem exemples molt significatius. A la Rioja, per exemple, hi ha dos esdeveniments que han assolit una gran popularitat i que es troben en aquesta situació: els dansaires de xanques d'Anguiano i els "piqueu-vos" de San Vicente de la Sonsierra: dues festes d'un alt valor simbòlic i d'un gran arrelament en les localitats corresponents que reuneixen a un gran nombre de curiosos (en relació amb la població local) que s'aproximen a contemplar les dues celebracions (el dia de la Magdalena, la primera, i la Setmana Santa, la segona), de manera que es multiplica per vint la població en els moments estel·lars. Aquest nombre elevat de visitants dificulta la bona marxa dels esdeveniments, o bé, els distorsiona totalment pel fet de convertir una celebració d'un col·lectiu determinat en un simple espectacle d'entreteniment. Potser en el cas dels "piqueu-vos" de San Vicente, acte penitencial personal d'una gran duresa i d'un sentiment religiós profund, el problema és més evident.

Tanmateix, la pressió que es produeix té una repercussió turística i econòmica escassa en les localitats: només la de diversos milers de persones que es concentren un nombre d'hores escàs amb una despesa real reduïda. Ho prova el fet que, a San Vicente de la Sonsierra, amb una mica més de mil habitants i malgrat la fama dels "piqueu-vos", actualment no ni hagi ni una sola plaça d'hostalatge. A canvi, la localitat és àmpliament coneguda, com succeeix amb Anguiano i seus dansaires de xanques, en tota la geografia nacional.

Com valorem el fet? Compensa la pressió a la qual se sotmet la festa el resultat obtingut? Quin és límit suportable per la població local i per la mateixa celebració sense experimentar cap alteració substancial? Val la pena una promoció massiva d'aquests esdeveniments? Podem evitar d'altra banda aquesta pressió en la nostra societat del segle XXI que busca permanentment el que és diferent? Quina estratègia cal seguir?

**La conservació del patrimoni cultural i el turisme i el lleure no són elements enfrontats, sinó tot al contrari, realitats que cada vegada més van plegades.** Cada un amb unes necessitats per a la consecució dels seus objectius que caldrà consensuar i compatibilitzar, però que són irrenunciables per totes dues parts.

**Un recurs cultural pot ser la base d'un producte,** és a dir, l'element fonamental que porta a la selecció de la destinació (l'òpera, per exemple, fa que uns turistes específics es desplaçin per assistir a una representació; o hi ha un públic que es trasllada a una ciutat per visitar un museu o una exposició). En molts casos, es tracta de productes minoritaris que s'orienten a un públic molt específic (per posar-ne un exemple, tant a Espanya com a Europa hi ha associacions d'amics dels molins que organitzen viatges adreçats a visitar aquests ginys; sens dubte, no és un públic massiu, però sí constant).

Hi ha molts exemples d'aquests productes específicament culturals: públic que viatja per conèixer els llocs on va viure un pintor famós com Van Gogh; o que s'interessa pels testimonis de la cultura celta; aficionats al món del vi que han donat origen a l'enoturisme, en apogeu avui dia; aficionats o estudiosos de l'art romànic o gòtic; caminants per rutes com el camí de Sant Jaume; interessats en un esdeveniment històric com una guerra; curiosos d'un grup com els templers; amants de la història d'un ordre monàstic com el Cister, etcètera. Amb tot, el paper de **recurs secundari o complementari** és el que concentra, entorn del patrimoni, un nombre de visitants més elevat. Es tracta d'un públic que viatja per una motivació no específicament cultural, però que dedica una part del seu temps a visitar uns elements culturals determinats.

D'aquesta manera, el patrimoni es converteix en un valor afegit, cada vegada més important, de destinacions i productes. L'augment del nivell cultural de la població i del consum cultural té un reflex evident en el turisme. Fins i tot, en molts casos, malgrat que no és l'element principal del viatge, adquireix un pes específic important a l'hora de realitzar la selecció final.

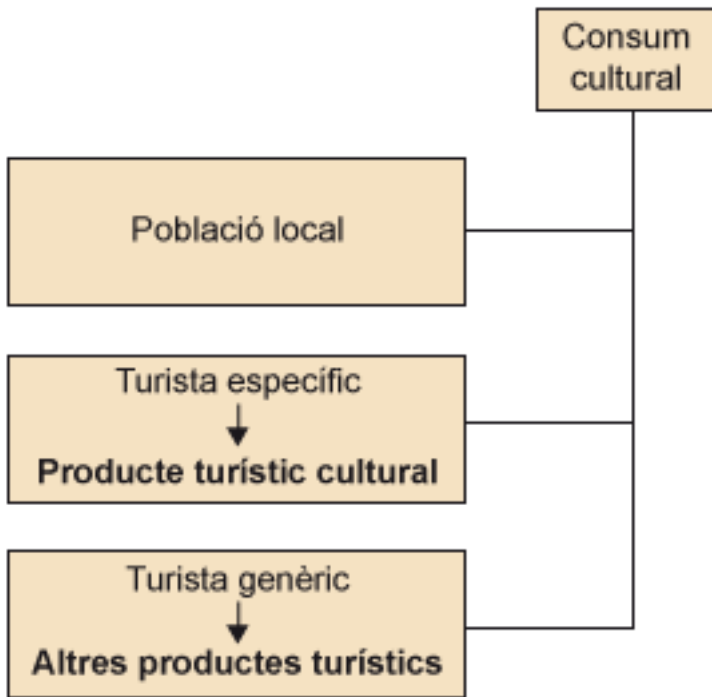
Com que un mateix recurs pot adoptar aquests diversos papers, se'ns planteja **el problema d'haver de fer compatible els usos amb la població local** (que té una dinàmica específica), i també amb el divers públic forà, fet que genera una sèrie de dificultats tant des del punt de vista turístic (com ara la compatibilitat de nivells interpretatius diferents, la coincidència física i les aglomeracions o l'exigència diversa dels públics i una percepció diferent de la qualitat) com de la gestió i conservació estrictes del bé (no podem considerar exclusivament les previsions del públic turístic específic sinó també del genèric).

A vegades haurem d'optar i decidir quin perfil ens interessa. És convenient recordar que, a l'hora de plantejar la producció i el pla de màrqueting, nosaltres som els que hem de planificar i decidir el públic destinatari i l'estratègia de posicionament en el mercat, que, en cap cas, no s'ha de deixar a l'atzar.

#### Lectures complementàries

C. Álvarez; J. Grande (1998). "Turismo cultural: análisis de la oferta y del producto y su comercialización". A: J. Grande. *Actas del Congreso Europeo de Itinerarios Culturales* (pàg. 115-178). Logroño: Fundación Caja Rioja.

F. Leno (1993). *Técnicas de evaluación del potencial turístico*. Madrid: MICYT. Per a aquest tema, vegeu especialment el capítol 2.



## 2. Transformar elements patrimonials en recursos turístics

Com hem comentat en el capítol anterior, un element cultural requereix un procés d'adaptació per a fer-ne un ús turístic. Per aquest motiu, hem de posar en marxa diferents estratègies i considerar determinats aspectes per a poder aconseguir l'èxit. Sens dubte, hi ha una sèrie de **condicionaments específicament turístics** que s'han de tenir en compte a l'hora de poder desenvolupar els productes de turisme cultural basats en el patrimoni. D'una banda, hi ha els condicionaments relacionats amb l'element cultural, com ara els següents:

- La realització d'una avaluació adequada de la potencialitat turística del bé.
- La fragilitat del patrimoni i la capacitat de càrrega.
- La propietat, la disponibilitat d'ús i les limitacions legals, si n'hi ha.
- L'accessibilitat física i intel·lectual.
- El públic potencial recomanable.

I, de l'altra, els condicionaments que depenen de l'entorn:

- Les distàncies amb els mercats emissors.
- La relació amb altres productes turístics del territori.
- L'anàlisi de recursos similars, les estratègies de posada en valor utilitzades i els resultats obtinguts. Competència que poden generar sobre el nostre recurs.
- La vinculació amb altres béns patrimonials relacionats amb els quals pugui generar sinergies i estratègies de plantejament d'aquestes.
- Sistemes de transport i comunicacions.
- Oferta turística bàsica.
- Capacitat de càrrega general del territori.

A partir d'un estudi adequat de tots aquests elements podrem definir el model de producte i l'estratègia d'intervenció adient, de manera que el nostre recurs, bé com a suport principal d'un producte, bé com a element complementari d'altres productes existents, contribueixi positivament al desenvolupament turístic del territori. Aquesta situació no serà definida per un nombre de visitants elevat, sinó per l'assoliment dels nivells necessaris, prèviament establerts, que en garanteixin la sostenibilitat econòmica, social i de conservació del bé.

Per aconseguir aquests objectius, posem en pràctica diverses estratègies que pretenen assolir amb èxit la relació que haurem d'establir entre l'element cultural i l'activitat turística. Podem resumir les intervencions de transformació del patrimoni en recurs i producte turístic en els cinc tipus següents:

### 1) Posada en valor de monuments i llocs patrimonials

- 2) Rutes i itineraris
- 3) Creació de museus i centres d'interpretació
- 4) Esdeveniments programats
- 5) Parcs tematicoculturals

## 2.1. Activació de monuments i llocs

La visita a monuments és, després del cinema, l'activitat cultural que més practiquen els espanyols: el 28,8% declara que ha visitat un monument l'últim any<sup>2</sup>. Tot i que no podem saber amb exactitud quants d'aquests visitants són turistes, quants excursionistes i quants corresponen a la població local, podem considerar que un nombre elevat d'aquestes visites es poden catalogar com a activitat turística.

### Dades

L'última enquesta del Ministeri de Cultura sobre hàbits i pràctiques culturals, realitzada en el període 2006-2007, indicava que un 34,1% dels espanyols havia visitat un monument l'últim any, un increment notable respecte a les xifres del període 2002-2003.

Això inclou l'excursionisme, d'una gran importància en el turisme cultural, tant pel que fa a visitants de dia des del lloc de residència com a turistes captius. Sovint, l'excursionisme es considera un tema poc important o secundari i, fins i tot, poc recomanable. Aquestes afirmacions són sens dubte una mica lleugeres. L'excursionista pot tenir un paper fonamental per a moltes destinacions i recursos. Casos com Toledo, Àvila i Segòvia respecte de Madrid com a punt emissor tant de població local com de turistes, o Ronda respecte de la costa malagenya, per esmentar-ne només dos exemples, ens poden donar una idea de la importància de l'excursionisme.

Convé fer notar que s'ha produït un lleuger descens de la visita a monuments en els darrers anys. Així, el 1990, un 35,5% dels espanyols havia fet l'últim any una visita a algun monument, xifra que s'eleva al 37,1% en el període 1997-98, i que descendeix després més de vuit punts.

En qualsevol cas, l'atractiu de la visita directa als monuments sobre altres elements, com ara museus o centres d'interpretació, d'una manera semblant al que succeeix amb els espais protegits, és molt clar. El cas de l'alhambra de Granada és molt il·lustratiu, si bé no és ni de bon tros l'únic.

Taula 1

	1999	2002	2004	2008
Museu de l'Alhambra	263.439	179.555	180.768	186.269
C. M. Alhambra i el Generalife	2.220.596	2.162.372	1.987.686	2.176.244

Font: Junta d'Andalusia

## 2.2. Rutes i itineraris

Una de les estratègies que més habitualment es posen en marxa, encara que no sempre amb els criteris tècnics suficients, és la creació de rutes.

<sup>(2)</sup>Ministeri de Cultura. Enquesta d'hàbit i pràctiques culturals a Espanya 2002-2003.

### Lectures complementàries

M. García (2003). *Turismo y conjuntos monumentales*. València: Tirant lo Blanch. Excel·lent treball amb una anàlisi completa de diversos casos molt interessants. En relació amb el que s'ha exposat en aquest apartat, vegeu especialment les pàgines 131-148.

M. de la Calle (2002). *La ciudad histórica como destino turístico*. Barcelona: Ariel. Un altre gran treball sobre el tema de les ciutats monumentals. Per al tema del capítol, reviseu especialment les pàgines 13-40.

ICOMOS (1999). *Carta Internacional sobre Turismo Cultural*. Accessible en el lloc web <http://www.icomos.org/tourism/tourism-sp.html> [Data de consulta: 1 d'octubre de 2005].



## Entenem per ruta temàtica

"una ruta per a caminar, anar amb bicicleta, muntar a cavall, conduir o per a recórrer amb altres mitjans de transport que, basant-se en el patrimoni natural o cultural d'una zona, proporciona una experiència educativa que augmenta la satisfacció del visitant. Es marca sobre el terreny o apareix en els mapes, i es pot trobar literatura que serveixi de guia al visitant. El tema realça un tret específic amb importància local, regional o nacional; presenta dret de pas permanent; les instal·lacions adequades augmenten la satisfacció del visitant: lavabos, allotjament, centres de visitants, museus, etcètera; es dona un continuïtat que va de l'experiència principalment educativa a la de simple gaudi".

(Silberfg, 1994)

Bàsicament, una ruta pretén reunir mitjançant un recorregut una sèrie de recursos relacionats per un tema, associant-los de manera que el conjunt generi un producte superior al valor individual de cadascun dels recursos aïllats.

Un aspecte fonamental d'una ruta és que els recursos estiguin enllaçats per un camí. Això implica que, com indica molt bé la definició, ha d'existir en la realitat i ha de poder ser recorregut. **Una simple enumeració d'elements d'un mateix tema no constitueix una ruta.** Probablement, aquest és un dels errors més comuns a l'hora de plantejar aquesta solució, que només és una de les eines que tenim en el moment d'elaborar productes basats en el patrimoni cultural i ni es pot ni s'ha d'utilitzar en totes les circumstàncies.

Si no disposem d'un camí d'enllaç, d'una argumentació sòlida que doni sentit al traçat o el recorregut ordenat no aporta cap valor afegit, potser la ruta no serà l'estratègia idònia per a desenvolupar el nostre producte.

El recorregut per si mateix hauria de ser un recurs. Encara que no sempre és possible, s'hauria d'intentar treballar aquest aspecte que, en molts casos, queda relegat a un segon pla. Un bon exemple d'això és el camí de Sant Jaume, potser la ruta cultural per excel·lència, en què el camí mateix, l'hospitalitat i el viatge són el recurs més important.

L'avantatge principal d'una ruta és que crea sinergies entre diferents recursos i serveis, millora l'atractiu d'alguns recursos que, de manera individual, serien escassament aprofitables però que, acoblats adequadament, aconseguen un nivell d'atractiu diferent.

**Una ruta** no es genera espontàniament, sinó que **requereix un procés acurat de planificació i producció.** Sovint, potser perquè aparentment sembla fàcil posar en funcionament aquest tipus de producte, una ruta es considera creada pel sol fet que s'ha confeccionat un fullet i, com a intervenció més destacada, s'ha efectuat alguna senyalització (cosa que tampoc no succeeix en tots els casos). Aquestes rutes que hem designat com a *imatge* són molt habituals i poden generar un nivell de desencant elevat en la demanda.

Produir una ruta no és una tasca senzilla. En primer lloc, perquè el disseny d'un producte itinerant és complex, més encara si es tracta d'un itinerari de recorregut ampli. Entre els aspectes que haurem de considerar i que són condicionats precisament per aquesta característica de mobilitat destaquem els següents:

- Organització del transport.
- Una necessitat d'infraestructura més gran i dispersió d'aquesta pel fet d'haver de cobrir tots els punts del recorregut.
- Organització de la coordinació entre les fites de l'itinerari. Es tracta d'un dels problemes principals, ja que haurem de tenir previstos els serveis necessaris per a poder atendre una demanda que es mou.
- Competència entre els punts de l'itinerari.

La producció d'una ruta ha d'atendre els passos següents:

Taula 2

<b>Planificació</b>	Avaluació rigorosa dels recursos
	Argumentació sòlida de la ruta. Tema
	Anàlisi de l'oferta
	Públic destinatari i demanda potencial
<b>Producció</b>	Intervencions sobre els recursos
	Adequació de l'oferta
	Implicació de la població local
	Definició del nom i la imatge
	Acoblament
	Creació de paquets
	Pla de promoció
	Pla de comercialització

### 2.3. Museus i centres d'interpretació

Convé aclarir que no entrarem en la discussió tècnica del concepte de museu. De la mateixa manera, tampoc no plantejarem el problema de les tècniques museogràfiques i museològiques. Hi ha uns especialistes magnífics sobre el tema i manuals excel·lents que poden servir de referència per als que vulguin aprofundir en aquestes tècniques específiques.

Tractarem els aspectes turístics de les infraestructures que ofereixen al públic una exposició permanent, amb col·lecció o sense, sobre un assumpte o territori específic. Ens referim als museus pròpiament dits, però també a una altra sèrie d'equipaments com poden ser els centres d'interpretació, les aules didàctiques i altres instal·lacions similars independentment de la denominació que rebin.

A més de les instal·lacions museístiques, en els darrers anys s'han desenvolupat un nombre molt considerable d'equipaments de dimensió petita o mitjana, l'objectiu fonamental dels quals ha estat la posada en valor d'un recurs concret, moltes vegades amb una clara intencionalitat turística, encara que no sempre amb l'èxit esperat.

**El nombre de museus en el nostre país ha experimentat un creixement important** entre els anys 1994 i 2002 (última data de la qual tenim estadístiques nacionals). Així, entre el 1994 i el 2000 es va produir un increment del 20,6%, si bé les dades disminueixen l'any 2002. Tot això considerant que les dades facilitades pel Ministeri de Cultura no inclouen gaires d'aquests petits equipaments que, especialment en el medi rural, són cada vegada més freqüents.

#### Exemple

Cal considerar l'esforç d'ajustar els conceptes de museu i col·lecció a uns paràmetres cada vegada més rigorosos per a poder incloure'ls en aquests inventaris.

Taula 3. Nombre de museus i col·leccions per comunitats autònomes

	1994			2000			2002		
	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants
<b>Total</b>	<b>1.192</b>	<b>100,0</b>	<b>3,1</b>	<b>1.437</b>	<b>100,0</b>	<b>3,6</b>	<b>1278</b>	<b>100,0</b>	<b>3,2</b>
Andalusia	155	13,0	2,2	291	20,3	4,0	148	11,6	2,0
Aragó	38	3,2	3,2	62	4,3	5,3	45	3,5	3,7
Astúries (Principat d')	19	1,6	1,8	30	2,1	2,9	36	2,8	3,4
Balears (Illes)	59	4,9	8,0	57	4,0	7,3	53	4,1	6,3
Canàries	47	3,9	3,1	59	4,1	3,5	28	2,2	1,6
Cantàbria	10	0,8	1,9	24	1,7	4,6	11	0,9	2,1
Castella i Lleó	141	11,8	5,6	180	12,5	7,3	161	12,6	6,6
Castella - la Manxa	49	4,1	3,0	109	7,6	6,4	100	7,8	5,7
Catalunya	254	21,3	4,2	108	7,5	1,8	158	12,4	2,7
Comunitat Valenciana	123	10,3	3,1	156	10,9	3,9	164	12,8	3,9
Extremadura	17	1,4	1,6	33	2,3	3,1	27	2,1	2,6
Galícia	76	6,4	2,8	69	4,8	2,6	70	5,5	2,6

Font: Ministeri de Cultura

	1994			2000			2002		
	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants	Nre. de museus i col·leccions	%	Museus per cent mil habitants
Madrid (Comunitat de)	96	8,1	1,9	119	8,3	2,3	129	10,1	2,4
Múrcia (Regió de)	25	2,1	2,3	46	3,2	4,1	50	3,9	4,2
Navarra (Comunitat Foral de)	13	1,1	2,5	21	1,5	3,9	21	1,6	3,8
País Basc	54	4,5	2,6	61	4,2	3,0	64	5,0	3,2
Rioja (la)	13	1,1	4,9	5	0,4	1,9	7	0,5	2,5
Ceuta	2	0,2	2,9	4	0,3	5,4	3	0,2	4,2
Melilla	1	0,1	1,7	3	0,2	4,5	3	0,2	4,2

Font: Ministeri de Cultura

El nombre de visitants ha augmentat també d'una manera notable. Tanmateix, aquest increment, fins i tot considerant que només podem valorar les dades d'alguns museus que han facilitat aquesta informació, no s'ha traduït en un augment en els visitants per museu. Molt probablement, aquests resultats encara serien més vistosos si poguéssim incloure els resultats de les petites exposicions rurals a què hem fet referència abans.

#### Pàgina web

En la web del Ministeri de Cultura podeu consultar les últimes dades referides a museus:

Taula 4. Visitants per museus (sobre museus que faciliten la dada)

	2002			2000			1994		
	Nre.	Visitants	Visitants/museu	Nre.	Visitants	Visitants/museu	Nre.	Visitants	Visitants/museu
<b>Total</b>	<b>961</b>	<b>39.539.325</b>	<b>41.144</b>	<b>931</b>	<b>38.067.315</b>	<b>40.889</b>	<b>707</b>	<b>31.032.761</b>	<b>43.894</b>
Andalusia	105	4.686.829	44.636	121	4.400.421	36.367	76	3.639.351	47.886
Aragó	26	498.495	19.173	36	602.920	16.748	28	380.424	13.587
Astúries (Principat d')	33	642.424	19.467	23	581.803	25.296	14	423.783	30.270
Balears (Illes)	37	2.018.655	54.558	43	2.567.163	59.701	15	354.323	23.622
Canàries	22	1.105.968	50.271	17	320.489	18.852	33	1.355.773	41.084
Cantàbria	8	464.729	58.091	5	178.001	35.600	8	285.868	35.734
Castella i Lleó	129	3.577.388	27.732	136	2.804.631	20.622	77	2.288.621	29.722
Castella-la Manxa	63	1.566.764	24.869	57	1.395.112	24.476	33	2.243.849	67.995
Catalunya	130	7.313.064	56.254	98	7.444.243	75.962	148	7.113.197	48.062

Font: Ministeri de Cultura

	2002			2000			1994		
	Nre.	Visitants	Visi- tants/ museu	Nre.	Visitants	Visi- tants/ museu	Nre.	Visitants	Visitants/ museu
Comunitat Valenciana	130	3.301.333	25.395	138	2.418.836	17.528	81	1.377.989	17.012
Extremadura	22	821.988	37.363	14	764.430	54.602	15	785.480	52.365
Galícia	64	1.659.431	25.929	59	1.562.937	26.490	49	1.241.457	25.336
Madrid (Comunitat de)	81	8.695.336	107.350	91	9.867.556	108.435	56	8.093.633	144.529
Múrcia (Regió de)	44	554.609	12.605	37	717.623	19.395	22	258.837	11.765
Navarra (Comunitat Foral de)	13	336.434	25.880	15	354.257	23.617	10	278.364	27.836
País Basc	43	2.157.298	50.170	32	1.965.660	61.427	31	766.310	24.720
Rioja (la)	6	87.867	14.645	3	83.311	27.770	8	124.908	15.614
Ceuta	3	29.710	9.903	4	22.567	5.642	2	14.388	7.194
Melilla	2	21.003	10.502	2	13.355	6.678	1	6.116	6.116

Font: Ministeri de Cultura

Malgrat que totes les dades que hem presentat es refereixen a visitants totals i no a públic turístic, si més no ens permeten fer-nos una idea de la situació. Només disposem de la dada “visitants estrangers” (que podem incloure dins la categoria “públic turístic” gairebé totalment) de l’any 2002 i de poc més de cinc-cents museus, que representa l’11,5% del total de les visites, encara que amb grans diferències regionals. Així, a les Canàries els museus se situen en el 53,9% i a Andalusia en el 33,1%. El País Basc assoleix un gens menyspreable 25,6%. Madrid aconseguix un 2%, mentre que altres destinacions turístiques de sol i platja com la costa del Llevant peninsular o les Balears se situen en uns nivells mitjans de 14,3% i 15,8%, respectivament.

Els museus, segons el concepte ampli en què utilitzem el terme, presenten situacions diferents des del punt de vista turístic. D’una banda, hi ha els grans equipaments que constitueixen recursos de primera magnitud capaços de mobilitzar grans volums de públic i que fins i tot són la motivació principal del viatge. En alguns casos han donat origen a autèntics fenòmens socials de reposicionament d’una destinació, com en el cas del museu Guggenheim i l’efecte que té a Bilbao.

Són grans espais culturals, però també atractius importants que capten l’atenció de grans masses de visitants i tenen un paper important en l’activitat turística, fonamentalment, encara que no de manera exclusiva, pel que fa al turisme cultural. Aquests museus de referència són sens dubte un nombre molt reduït.

#### Contingut complementari

Les dades de Catalunya disponibles en els informes del Ministeri de Cultura no són representatives, ja que només faciliten la referència d’un museu.

#### Pàgina web

En la pàgina web del Ministeri de Cultura podeu consultar les últimes dades referides a les visites de museus:

Hi ha altres museus i col·leccions que, si bé són fonamentals en la vida cultural de la nostra societat, tenen una repercussió més petita en el món turístic pel que fa a les grans xifres. Tanmateix, en alguns casos tenen una gran transcendència en relació amb productes culturals temàtics. Espanya disposa d'un ampli catàleg d'instal·lacions especialitzades d'alt interès que tenen unes grans possibilitats en el turisme temàtic i que, fins ara, no han trobat el punt d'equilibri entre la funció cultural i científica i la posada en valor com a actiu turístic. Integrar aquests recursos en el món del turisme constitueix un dels camps de treball més apassionants en la posada en marxa i consolidació dels nous productes turisticoculturals.

Farem una referència especial als nous equipaments que estan sorgint, d'una manera cada vegada més freqüent arreu d'Espanya emparats per una confusa barreja de noms i justificats, més o menys dissimuladament, per una intencionalitat d'afavorir el desenvolupament turístic. Aquesta situació comença a ser terriblement freqüent en el medi rural, en què la seva existència es presenta com a imprescindible per al desenvolupament de l'activitat turística.

No hi ha avui cap localitat petita que no aspiri a tenir un petit museu local o centre d'interpretació amb la seguretat que la presència d'aquest equipament és garantia de desenvolupament del turisme. I això, desgraciadament, no és tan senzill com sembla.

En primer lloc, cal fer notar que **un petit equipament d'aquest estil és difícil que es converteixi en el recurs fonamental d'una destinació o d'un producte**. Més aviat té un paper de recurs complementari. Aquesta dada és fonamental a l'hora de decidir la realització o no d'un equipament d'aquestes característiques, ja que no es pot considerar un element autònom o el factor de desenvolupament del territori, sinó més aviat una peça més del complex entramat del producte turístic, si bé n'hi ha algunes excepcions. De la mateixa manera, és important determinar la funció exacta que se li donarà per a avaluar la prioritat que ha de tenir dins la resta d'actuacions necessàries per a la creació del producte.

A això cal afegir **la planificació de la dimensió adequada de la infraestructura**. Ha de tenir un atractiu suficient per a compensar el temps que el turista dedica a la visita (en què cal incloure els desplaçaments): el contingut s'ha de correspondre amb l'argumentació del producte, els continguts han de ser de qualitat, la mida ha de ser suficient, l'espai ha de ser adequat i el projecte expositiu ha de ser correcte.

### **Lectures complementàries**

Per a més informació sobre estadístiques de museus, vegeu

**Ministerio de Cultura** (1996). *Museos españoles. Datos estadísticos*. Madrid: Ministerio de Cultura.

**Ministerio de Cultura** (2002). *Estadísticas de Museos y Colecciones Museográficas*. [http://www.mcu.es/jsp/plantilla\\_wai.jsp?id=42a&area=estadisticas](http://www.mcu.es/jsp/plantilla_wai.jsp?id=42a&area=estadisticas) [Data de consulta: 30 de setembre de 2002].

**A. García Blanco; E. Pérez Santos; M. Andonegui** (1999). *Los visitantes de museos: un estudio de público en cuatro museos*. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.

**J. C. Rico** (2002). *¿Por qué no vienen a los museos?* Madrid: Silex.

**J. I. Rello** (2003). "El Ecomuseo de los Pirineos: Identidad y desarrollo rural". A: K. Fernández (ed.). *Sabor de antaño: notas sobre la identidad local, actualización etnográfica y desarrollo cultural* (pàg. 382-395). Vitória: Escuela Universitaria de Trabajo social.

Però, molt **especialment, ha de tenir un pla de gestió viable**. Un gran nombre d'aquestes petites instal·lacions, malgrat que compleixen les condicions anteriors, fracassa per la inviabilitat, i a més genera un efecte negatiu en el públic pel fet que no satisfà les expectatives de la visita. Garantir el funcionament de les inversions ja realitzades, i plantejar adequadament les futures, ha esdevingut una necessitat davant d'una de les activacions patrimonials més generalitzades actualment.

Un pla de gestió adequat ha de preveure, com a mínim, els aspectes següents:

- Organisme responsable
- Possibilitats reals de disponibilitat de personal
- Pla de manteniment de les instal·lacions: neteja, petites reparacions, conservació dels materials exposats (originals, reproduccions, elements tecnològics, etcètera)
- Pla d'activitats
- Pla de reposició i modernització
- Garantia d'horaris
- Sistema de promoció perdurable en el temps

A banda d'això, cal una previsió financera adequada, un cop finalitzades les inversions inicials i la fase de posada en funcionament, etapes en què la captació de fons és relativament senzilla i que no succeeix precisament amb la necessitat de disposar de pressupostos que permetin un funcionament correcte. El cobrament de l'entrada i l'existència d'una botiga pot ser un gran ajut a l'hora d'aconseguir fons, encara que els volums reduïts de visitants de molts d'aquests museus poden no ser suficients.

El tractament adequat d'aquest problema és un dels grans desafiaments de futur.

## 2.4. Esdeveniments programats

Des del punt de vista turístic, tenim altres possibilitats a l'hora d'utilitzar els recursos culturals, com és la programació d'actes i esdeveniments. Tal com passa amb altres intervencions proposades, es tracta d'una eina habitual del treball cultural. Aquí ens interessa exclusivament el component turístic o la planificació per raons de desenvolupament d'aquesta activitat.

L'estratègia no és nova en el món del turisme. Només cal recordar els famosos festivals d'Espanya que, durant molts anys, oferien el complement cultural en moltes de les nostres destinacions més consolidades.

El ventall de possibilitats és molt ampli. Podem trobar des de programacions eminentment culturals que provoquen moviments turístics com les temporades d'òpera, els grans cicles de teatre o les grans exposicions, fins a petites accions locals que estan orientades a presentar una oferta de lleure al públic turístic.

Molts d'aquests esdeveniments es dissenyen amb l'objectiu principal, en alguns casos més o menys encobert, de servir d'importants atractius turístics. En d'altres, l'aprofitament turístic té un paper rellevant en la planificació i programació de l'acció.

D'altra banda, algunes d'aquestes accions representen simplement el que podem anomenar una *disfressa cultural*. En aquesta línia, podem incloure-hi algunes de les iniciatives més reeixides dels últims temps, com les jornades i els mercats medievals (i les nombroses variants d'aquests) que es van començar a desenvolupar al començament dels anys noranta i que han assolit una difusió insòlita. També en els últims anys s'està produint una eclosió de recreacions històriques, també d'un gran èxit i amb un rigor desigual en el tractament dels esdeveniments representats.

Des d'una anàlisi turística, hem de tenir present que:

- **Els esdeveniments són accions limitades en el temps**, la qual cosa en condiona en part la utilitat turística. Alguns esdeveniments poden tenir una dimensió temporal de dies (una recreació històrica), setmanes (festivals d'arts escèniques, com ara el Festival de teatre clàssic d'Almagro, programa amb un component cultural evident, però, atesa la dimensió local, pensat per a ser cobert per un públic forà), mensual (una gran exposició com "Les edats de l'home" per esmentar l'exemple potser més conegut en el nostre país que, en gran mesura, s'orienten també a un públic turístic, ja que el disseny mateix i l'organització de visites superen el que seria previsible si estiguessin destinades exclusivament a la població local), o fins i tot un any (com pot ser el cas de les capitalitats europees de la cultura, també pensades per a atreure un gran volum de públic forà). En qualsevol cas, tenen una data de caducitat que limita la capacitat de mobilitzar actius



turístics, i cal ser conscients que la infraestructura necessària per a suportar aquests pics és difícilment viable en els períodes entre els esdeveniments (i més quan són únics).

- En alguns casos, **la infraestructura que necessiten genera problemes de logística turística**. El nombre elevat de persones de l'organització representa un nivell d'ocupació que pot limitar la disponibilitat de places per als destinataris de l'esdeveniment. I encara que semblaran uns visitants més de l'esdeveniment, convé preveure aquest tipus de circumstàncies.
- **També cal preveure els resultats econòmics que pot generar l'esdeveniment**, analitzant si el volum de vendes dels períodes de temps en què es durà a terme l'esdeveniment en justifica la realització (independentment que l'acció es considera una intervenció cultural pura, amb la qual cosa els resultats turístics són un afegit que no altera l'objectiu principal de l'actuació) i la creació, i en quina mesura d'oferta. En algunes destinacions amb esdeveniments importants, l'estacionalitat curta que generen pot ser la clau de l'estabilitat del sector.
- **Els esdeveniments culturals són una eina excel·lent de promoció** que permet posicionar o mantenir vives les destinacions. En definitiva, provoquen que aquestes destinacions siguin notícia amb caràcter anual i, en general, mantinguin una àmplia cobertura de mitjans, cosa que genera un efecte de comunicació molt superior a la despesa publicitària efectuada. En el cas d'esdeveniments únics, com les grans exposicions, o iniciatives com les capitalitats culturals, serveixen per a posicionar en el mercat destinacions desconegudes per al gran públic (per exemple, el cas d'El Burgo de Osma amb "Les edats de l'home") o per a modernitzar la imatge (i l'oferta) d'una destinació consolidada reposicionant-lo en el mercat (és el cas de Salamanca amb la capitalitat europea de la cultura). Tot això obliga a treballar molt bé el pla de comunicació, que ha de tenir una dotació econòmica considerable en el pressupost i ha de tenir una estratègia ben definida per a aconseguir l'efecte multiplicador. També cal planificar accions postesdeveniment que permetin mantenir viu el posicionament assolit gràcies a l'esdeveniment, en especial en els casos d'esdeveniments únics com els esmentats anteriorment.

És curiós fer una cerca a Internet dels mercats medievals. A Google s'obtenen més de cent seixanta mil referències, la qual cosa dóna una idea de la generalització d'aquesta iniciativa. Podeu consultar les pàgines següents:

<http://www.fiestashistoricas.com>

<http://www.lasedades.es/>

<http://www.festivalsantander.com/> Busqueu ofertes de viatges sobre aquest festival.

<http://www.festivaldealmagro.com/>

[http://www.hola.com/viajes/noticias/2004/06/21/10747\\_verano\\_2C\\_tiempo\\_.html?iIdAnillo=10747&pos=1](http://www.hola.com/viajes/noticias/2004/06/21/10747_verano_2C_tiempo_.html?iIdAnillo=10747&pos=1)

### Lectura complementària

R. Jimeno (2003). "El mercado medieval: fiestas y representaciones itinerantes". A: K. Fernández (ed.). *Sabor de antaño: notas sobre la identidad local, actualización etnográfica y desarrollo cultural* (pàg. 133-172). Vitòria: Escuela Universitaria de Trabajo social.

## 2.5. Parcs temàtics culturals

La denominació *parc temàtic* suscita també una certa confusió. En principi podem considerar dos tipus generals de parcs temàtics.

En primer lloc tenim els parcs de lleure, que, amb l'argument d'un o diversos temes centrals, ens ofereixen una sèrie d'atraccions costoses en un espai tancat, una qualitat de serveis elevada, un criteri d'explotació econòmica intensiva i un nivell de tecnificació alt. És el que podem definir com a *model Disney* que, en el nostre país, té els seus exponents en parcs com Port Aventura, Terra Mítica o el parc Warner.

En segon lloc hi ha un model de parc temàtic cultural en què l'oferta que es presenta al públic es basa en un contingut de caràcter històric, artístic o etnogràfic, presentat d'una manera didàctica i amena en un espai obert, i no en una oferta d'atraccions.

Aquesta oferta comparteix algunes característiques amb els parcs temàtics pròpiament dits, com són la destinació a un públic familiar, el pagament únic (d'entrada i gaudi de l'oferta general, encara que a l'interior del parc hi ha espais de despesa com botigues o restaurants), la recreació d'un món aïllat de la realitat i els ambients molt tematitzats. Així mateix, presenta també algunes diferències notables, com el fonament de l'oferta en un contingut clarament cultural, a diferència dels parcs que es basen en atraccions; finalment, el nivell d'inversió d'aquest model és sensiblement inferior al del primer.

Podem dir que, mentre que els primers tendeixen a un parc d'atraccions adornat mitjançant un fil argumental, els segons tendeixen més a una idea de centre d'interpretació o museu a l'aire lliure (encara que en un espai limitat).

Aquest model és el que més ens interessaria aquí. A Espanya té un desenvolupament escàs, si bé es tracta d'una oferta habitual al Regne Unit, Irlanda, França, els països nòrdics o alguns països de l'est d'Europa com Romania, en què els parcs etnogràfics són freqüents i tenen una gran rellevància. És probable que aquest model s'obri camí a poc a poc a Espanya ja que, sens dubte, constitueix una oferta turisticocultural interessant, encara que en certs moments impliqui una gestió complicada. En general, aquests parcs es fonamenten en un element patrimonial real que s'adorna amb una sèrie d'elements recreats que permeten ambientar l'espai, facilitar la comprensió amb una intencionalitat educativocultural clara i, a més, entretenir.

### Lectura complementària

S. Anton (2005). *Parques temàtics. Más allá del ocio*. Barcelona: Ariel.

## Experiència aplicada

Es poden buscar a Internet experiències diverses de parcs temàtics. Proposem analitzar l'experiència de Bunratty, a Irlanda, un espai format per un castell i un parc etnogràfic en una petita localitat de la regió de Shannon. El castell, que es pot visitar de dia, a la nit acull espectacles i sopars temàtics en un ambient que recrea la vida de l'edat mitjana irlandesa. El parc etnogràfic reproduïx diversos tipus d'edificis populars, en què, en un ambient molt cuidat, es duen a terme activitats relacionades amb la vida tradicional. Hi ha també programacions complementàries.

Es pot trobar fàcilment un gran nombre de pàgines sobre el parc que ens permetran fer una anàlisi interessant sobre els productes que ofereix, els productes associats, l'oferta bàsica, els sistemes de promoció i comercialització i la funció dels organismes públics en relació amb aquests aspectes.

A Espanya, el concepte de parc tematicocultural s'està utilitzant d'una manera una mica laxa, i s'anomena parc temàtic una oferta molt variada, en alguns casos sense gaire entitat.

Els últims anys han experimentat un gran creixement els anomenats parcs arqueològics, uns espais fonamentats en un jaciment sobre el qual es duen a terme diverses accions d'interpretació per facilitar-ne la comprensió. La major part dels visitants a aquests conjunts s'inclou clarament en la categoria de públic turístic, ja que generalment es troben en llocs apartats que forcen un desplaçament d'una certa distància per a poder efectuar la visita.

A Internet hi ha molts exemples en què es pot comprovar la poca categorització que implica aquest concepte, pel fet que no es poden comparar tots els llocs identificats amb aquest qualificatiu.

Finalment, hi ha una tercera idea de parc cultural que es diferencia de l'anterior bàsicament en el fet que no es limita a un espai tancat sinó que afecta un territori ampli. Per tant, és gratuït, i basa l'oferta en els valors culturals específics de la zona. En aquest esquema se centren iniciatives com les anomenades territori museu, que precisament intenten incrementar l'atractiu d'una zona mitjançant una oferta cultural coordinada que ofereixi una nova fórmula per a descobrir un territori.

Cal esmentar d'una manera especial la iniciativa del Govern d'Aragó de crear **parcs culturals**, una iniciativa similar als espais protegits naturals, que pretén protegir espais d'especial interès a partir dels valors patrimonials que té:

“Un parc cultural està constituït per un territori que conté elements rellevants del patrimoni cultural, integrat en un marc físic de valor paisatgístic o ecològic singular, que tindrà promoció i protecció global en el conjunt.”

(Llei 12/97 CA d'Aragó)

Aquesta figura legal implica una innovació interessant tant en la gestió del patrimoni com en el que pot representar d'oportunitat per al desenvolupament turístic. En aquest moment ja hi ha cinc parcs en funcionament: Riu Martín, Albarrasí i Maestrat a Terol, i Riu Vero i San Juan de la Peña a Osca.

### Web

Podeu accedir a un exemple de projecte de territori museu a:  
<http://www.ciderprepirineo.org/tmuseo/tm/indextm.htm>

### Web

Podeu accedir a la informació turística dels parcs culturals d'Aragó a: [http://www.turismoaragon.com/web/conocer\\_aragon/index.asp?idNodo=126&idNodoP=4](http://www.turismoaragon.com/web/conocer_aragon/index.asp?idNodo=126&idNodoP=4)

### 3. Anàlisi de casos de recursos i productes

En aquest capítol analitzarem diversos recursos patrimonials activats per a un ús turístic, i també productes turisticoculturals que ens poden servir d'exemple per a analitzar projectes d'intervenció específics.

No hem recorregut exclusivament a grans productes consagrats, sinó que hem inclòs actuacions petites, noves o singulars que, des d'una òptica del desenvolupament local o comarcal, ens poden aportar experiències transferibles (en els aspectes positius i negatius) per aplicar a l'hora de plantejar noves possibilitats de desenvolupament turístic en destinacions emergents, o en actuacions de diversificació i millora a partir d'elements culturals.

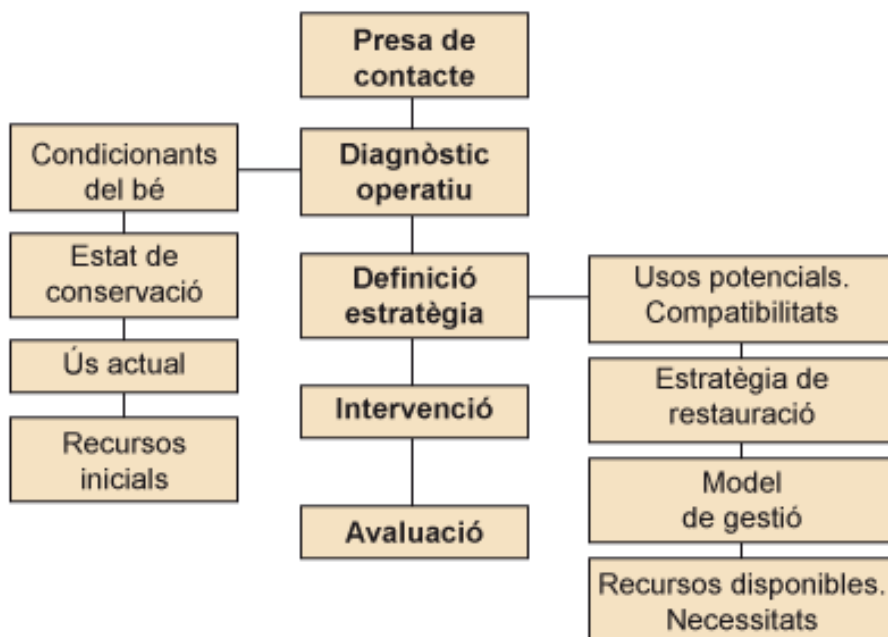
Es pot dir que tots els casos que analitzarem han assolit un èxit notable, encara que les seves escales no siguin comparables, per la qual cosa cal analitzar les característiques específiques de cada realitat. Així mateix, hem optat per aquesta solució perquè si analitzem escenaris diferents disposarem d'una varietat més gran d'exemples que ens permetrà reflexionar en la pràctica professional diària i ens obrirà nous camins a l'hora de planificar les nostres intervencions.

#### 3.1. L'abadia cistercenca de Cañas. Intervenció sobre un monument amb una intencionalitat turística

Cañas és una abadia de la Rioja fundada el 1170, cistercenca des de l'origen, que no ha tingut solució de continuïtat en la seva ocupació des de la data de fundació fins avui dia; sens dubte, es tracta d'una de les joies del gòtic cistercenc espanyol. L'ocupació permanent del monestir ha donat origen a un edifici amb múltiples afegits i a modificacions al llarg dels segles.

La intervenció té un origen gairebé casual i està motivada, fonamentalment, per la necessitat de restaurar el retaule major. Després d'analitzar la realitat del monestir a partir d'aquesta demanda, es planteja la realització d'un projecte més ambiciós, malgrat l'escassetat de mitjans humans i tècnics inicials, amb el desig exprés de generar al voltant del monestir un nombre elevat de visites. Això permetria, entre altres coses, generar ingressos que facilitarien la supervivència de la comunitat i la conservació del patrimoni que hi ha.

Amb aquest objectiu es va definir una estratègia basada en cinc passos, que es detallen a continuació:



El procés de presa de contacte i la definició del perfil del projecte va ser prolongat. Des del primer moment es va establir una relació de cordialitat i confiança entre els diversos agents implicats, que finalment esdevindria l'element bàsic per a la bona marxa del projecte. Malgrat el cost de dedicació de temps (que va motivar que les execucions materials comencessin gairebé un any i mig després de la presa de decisió de realitzar el pla), en cap cas no es pot considerar temps perdut, sinó més aviat al contrari, una fonamentació sòlida del projecte.

Els elements que van guiar aquesta primera fase de presa de contacte són els següents:

- Una relació de màxima cordialitat.
- El reconeixement absolut de la propietat per part de la comunitat religiosa.
- La voluntat de respectar al màxim el funcionament normal de la comunitat i dels condicionants establerts per la clausura.
- Un intent de conèixer la forma de vida del monestir que permetés evitar la realització de propostes inadequades.
- Una transparència màxima a l'hora de plantejar les propostes i debatre-les entre totes les parts afectades.

El **diagnòstic inicial** es va esbossar des de dues perspectives. D'una banda, les característiques particulars del conjunt, i de l'altra, els aspectes referents als béns patrimonials, tant en el que afectava l'edifici com el patrimoni moble. Les conclusions principals es poden veure en la taula següent.

Taula 5

Característiques particulars	Situació del patrimoni
Propietat privada => Acord amb la propietat	Utilització de la sitja com a magatzem agrícola => Risc d'accidents, deteriorament, risc d'incendi, presència d'una contraporta industrial
Bé d'interès cultural => Condicionants legals	Ruïna d'algunes dependències => Poc espai disponible - Risc de robatoris - Imatge pèssima
Situació geogràfica => Ruta dels monestirs - Proximitat al camí de Sant Jaume	Patrimoni moble => Dispers i en males condicions de conservació
Isòcrona de mercats emissors	Col·lecció de relíquies => Sense inventariar ni estudiar - Necessitat de restauració en bona part
Clausura => Restriccions de disponibilitat d'espai	Falta d'espais de serveis
Limitacions econòmiques de la propietat => Escassetat de recursos financers	Església, sala capitular i un nombre mínim d'obres en bon estat de conservació

Des d'aquest diagnòstic inicial, es va dur a terme una anàlisi DAFO:

Taula 6

Fortaleses	Debilitats
Monument de gran valor històric i artístic Ocupació del monestir per la comunitat religiosa Situació geogràfica bona Col·lecció d'art moble i relíquies	Estat de conservació Falta d'un equip tècnic propi Escassetat de recursos econòmics Edat avançada de la comunitat de monges
Oportunitats	Amenaces
Bona disposició de la comunitat a una intervenció global Presència d'un voluntariat cultural Disponibilitat d'un patrocinador (la Fundació Caixa Rioja) Apogeu del turisme cultural	Nivells de deteriorament irreversibles Competència amb destinacions pròximes Risc de realitzar accions parcials inconnexes

A partir d'aquest plantejament inicial, i gràcies al compromís d'una entitat disposada a efectuar una primera aportació econòmica i a posar a disposició del monestir un equip tècnic de suport (Fundació de la Caixa d'Estalvis de la Rioja), es va procedir a definir l'estratègia el punt principal de la qual era el consens entre totes les parts participants, tant entre les inicials com entre les que posteriorment s'anirien incorporant al procés de desenvolupament.

Sobre aquest principi general, l'estratègia es basava en tres pilars:

- **Màxim respecte i manteniment de l'activitat monàstica de clausura.** Això implicava acceptar, en primer lloc, les prioritats i els condicionants de la comunitat. Però també el convenciment que, per sobre del valor estètic i artístic, hi havia el valor de la funció original de l'edifici i el patrimoni

corresponent, que s'ha conservat ininterrompudament des de fa més de vuit-cents anys fins avui.

- **Voluntat de buscar un ús turístic del recurs.** El lloc reunia atractiu, estava situat adequadament per a poder rebre un gran nombre de visitants i donava bones oportunitats de posada en valor pel fet de poder dissenyar l'operació des de l'inici.
- **La conservació del patrimoni.** Es tracta d'un altre dels objectius fonamentals, exigit a més per la normativa, atès el nivell de protecció legal assignat a l'edifici i al seu contingut.

Sobre aquests principis, i partint d'una aportació inicial de cinquanta milions de pessetes<sup>3</sup>, es va començar la realització d'un projecte que es va definir a partir dels paràmetres següents:

<sup>(3)</sup> Les quantitats es donen en pessetes, ja que la major part de les intervencions es van realitzar o es van comprometre abans de l'entrada en vigor de l'euro.

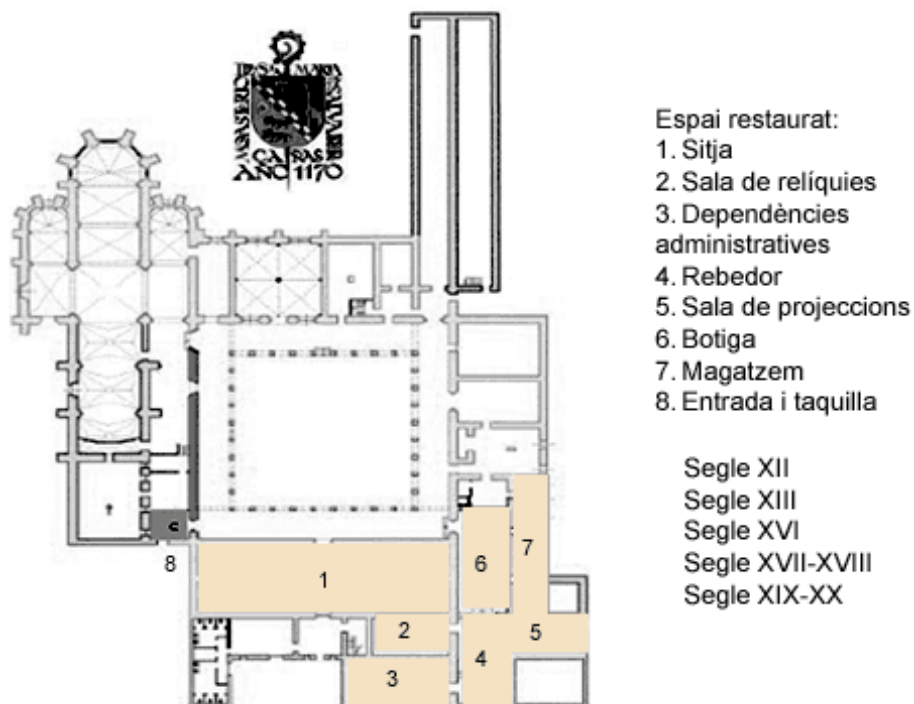
1) Organització d'una visita que inclouria els punts del monestir següents:

- Església
- Sala capitular
- Sitja, on s'instal·laria el museu del monestir i s'exposaria la major part del patrimoni moble
- Espai destinat a sala d'exposició de relíquies i una mínima part del patrimoni moble
- Botiga

2) La interpretació es va basar, principalment, en la feina dels guies i en alguns efectes d'ambientació, amb la intenció de desvetllar un sentiment d'emoció en el visitant. Totes les visites es van planificar com a guiades, i no es van col·locar plafons ni textos explicatius en el recorregut.

3) Es va optar també per un sistema d'obertura mantingut tot l'any, excepte els dilluns no festius i quinze dies de vacances el gener. D'aquesta manera es pretén mantenir una situació de garantia de la visita, malgrat que en determinats períodes el nombre de visitants és molt reduït. Tanmateix, aquesta estratègia s'ha revelat especialment interessant per als grups. També permet l'estabilitat del personal, aspecte fonamental en una visita vertebrada a partir de la funció dels guies.

L'obra civil va afectar les dependències següents: rehabilitació de la sitja, restauració de la sala de relíquies, restauració de la zona destinada a administració, sala de projeccions (tot i que no es va equipar i va quedar fora de la visita), escala principal, rebedor i dependències de la botiga, taquilla i magatzems per a la botiga.



A més, es va restaurar tot el patrimoni moble del monestir, incloent-hi el re-taule major; es van catalogar les relíquies, i se'n va fer un estudi; es va equipar la botiga i es van millorar els objectes d'artesanía que elaboren les monges i que es comercialitzen allà mateix. Finalment, es van dur a terme dues publica-cions (l'una d'específica de la col·lecció de relíquies i l'altra sobre el monestir).

L'import total de la intervenció va pujar a cent cinc milions de pessetes, cost bastant reduït tenint en compte el volum de l'actuació. Es va assolir aquest cost bàsicament per dues raons: la presència d'un voluntariat cultural que va possibilitar fer l'obra per administració, fet que va permetre estalviar costos, i la col·laboració de veïns, institucions i els mateixos proveïdors contractats per a l'execució, que van aportar diferents col·laboracions en espècie, cosa que va permetre abaratir costos.

El finançament necessari va ser aportat per l'entitat promotora, el monestir mateix, el programa Leader, els ingressos d'una exposició itinerant per la qual es va rebre remuneració, algunes petites aportacions de particulars i una part de les vendes d'entrades i de la botiga del primer any (cinc milions). A això cal sumar la col·laboració de la Direcció General de Cultura, que va cobrir una part dels projectes tècnics (projecte de rehabilitació de la sitja). Una part dels estudis tècnics, com el projecte museogràfic, la il·luminació i altres estudis van ser realitzats per tècnics diversos d'una manera voluntària.





Aspecte de la sitja abans i després de la restauració

### 3.1.1. Alguns resultats

Hem plantejat l'avaluació d'aquest cas des de dos punts de vista diferents. D'una banda, analitzant el que ha representat la intervenció patrimonial; de l'altra, avaluant els resultats des del punt de vista dels visitants que s'aproximen al monestir.

**Pel que fa a la intervenció patrimonial**, es poden destacar els aspectes següents:

1) La recuperació d'un gran nombre de dependències, fet que ha comportat la millora general de l'edifici i l'increment de la disponibilitat d'espais d'acollida per als nous usos plantejats. Cal destacar que aquesta intervenció ha significat, a més, una millora notable de la seguretat de l'immoble, tant pel que fa a la sinistralitat com als robatoris.



Imatge de l'espai destinat a la botiga abans i després de la restauració

2) El volum de l'actuació en relació amb els recursos econòmics disponibles. En aquest sentit, cal destacar el paper que ha tingut el voluntariat cultural, sense el qual no hagués estat possible obtenir aquests resultats, a més de la cooperació d'un bon nombre de particulars amb contribucions i col·laboracions que, si bé no s'han valorat comptablement, han representat una ajuda important per al bon acabament del projecte.

3) La recuperació i restauració de tot el patrimoni moble, una part del qual es desconeixia o del qual es tenien referències imprecises.

4) La realització d'estudis que han incrementat d'una manera notable el grau de coneixement de la història i els béns del monestir.

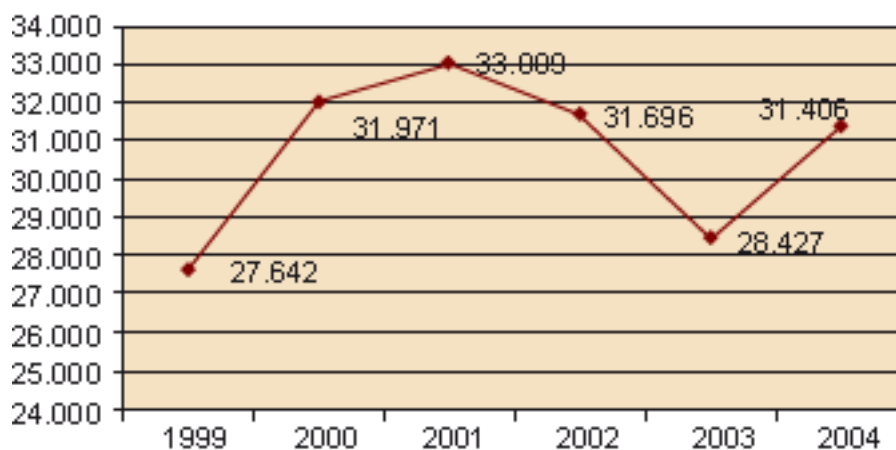


Museu del monestir (antiga sitja)

Per avaluar el **resultat de l'acció turística** hem revisat dos aspectes: el nombre de visitants i el perfil d'aquests. Es tenen molt poques dades de l'època anterior a la intervenció en relació amb aquests aspectes. No es tenia cap tipus de control de les visites, a les quals només es permetia l'accés a l'església i a la sala capitular. Les estimacions més optimistes respecte a la xifra de visites en cap cas no assoleixen les deu mil persones l'any.

Després de les accions de posada en valor, la situació del nombre de visitants ha canviat substancialment. Només el primer any (les instal·lacions s'obren al públic el març) se superen els vint-i-set mil visitants, com es pot veure en la gràfica següent.

Evolució de visitants al monestir de Cañias



L'increment que es produeix els dos primers anys de funcionament és molt important (19,4%); posteriorment, l'any 2003, entra en un període de descens que es recupera l'any següent. Cal destacar que, l'any 2003, van disminuir fonamentalment les visites d'adults individuals, si bé en aquest mateix any s'incrementen d'una manera notable els grups.

L'abril (per la influència de la Setmana Santa), l'agost i l'octubre són els períodes amb un nombre d'entrades més gran. Aquests mesos representen el 41% del total de visites.

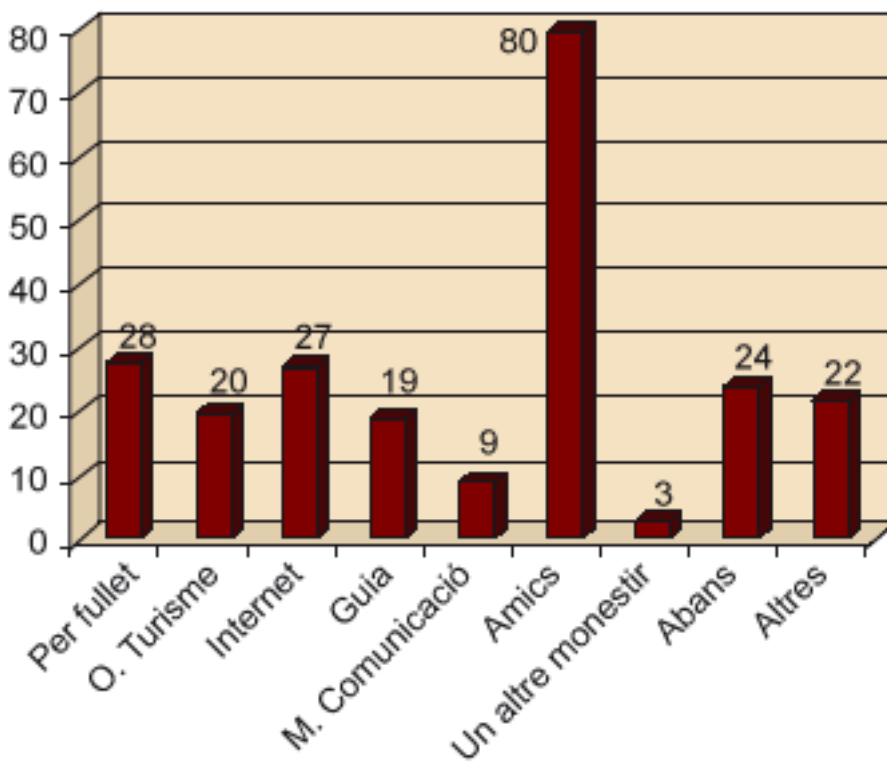
Tot el públic és turístic (excursionistes o turistes), ja que la població local és d'una dimensió intranscendent en el cas que estudiem. Entre els visitants nacionals (els únics dels quals tenim dades), Madrid és la comunitat que més públic hi aporta amb un 22,69% del total, seguit del mercat regional, que representa un 16,2%. El segueixen el País Basc amb un 10,19% i Catalunya amb un 9,72%.

Tanmateix, el producte té una acollida escassa en algunes comunitats de proximitat com Navarra, Aragó o Castella i Lleó, que en principi podrien ser un públic potencial important. Per raons inverses destaca la Comunitat Valenciana que, malgrat la llunyania territorial, representa el 7,87% de les visites.

Pel que fa al perfil de la demanda, es pot destacar el nivell de formació elevat. Més d'un 54% dels visitants tenen estudis universitaris mitjans o superiors, davant un 8,33% que tenen estudis elementals. Quant a les professions, abunden les liberals. Cal destacar que un 14% dels visitants són docents.

Pel que fa a la manera com el visitant ha conegut el monestir, l'aspecte més influent és la recomanació d'amics. En qualsevol cas, l'abadia amb prou feines té una campanya de comunicació: alguns fullets a les oficines de turisme properes i les referències, no gaire abundants, que apareixen en el material promocional genèric de la comunitat autònoma. Sorprèn l'elevat nombre de repeticions en un monument de les dimensions de Cañas, amb un 24%.

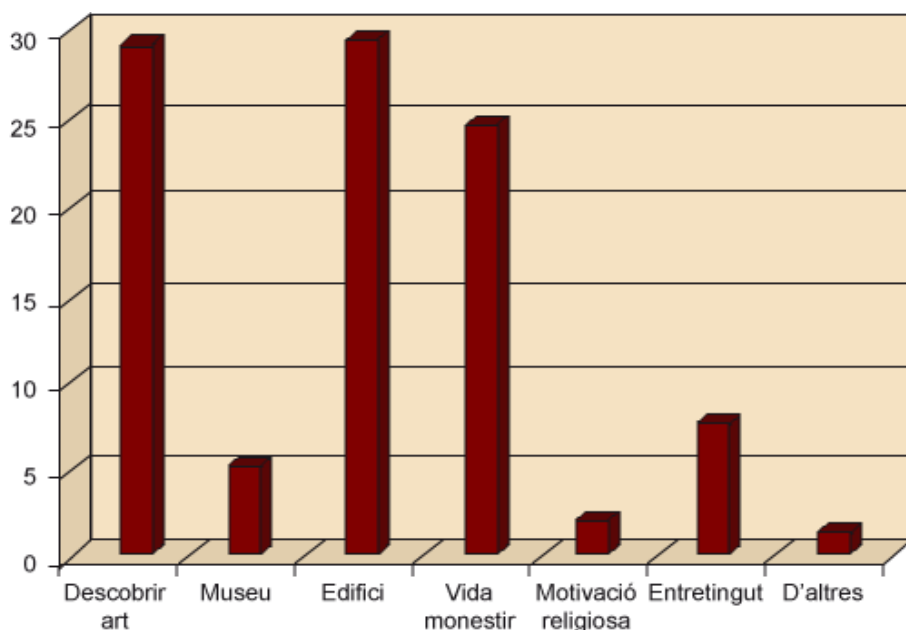
Manera com s'ha conegut el monestir de Cañas



En l'extrem contrari, destaca que tan sols un 3% visiten l'abadia perquè n'han rebut informació en la visita en un altre monestir, ja que Cañas es troba inclosa en un producte anomenat "Ruta de los Monasterios", que, tanmateix, sembla que no té un funcionament excessiu en xarxa.

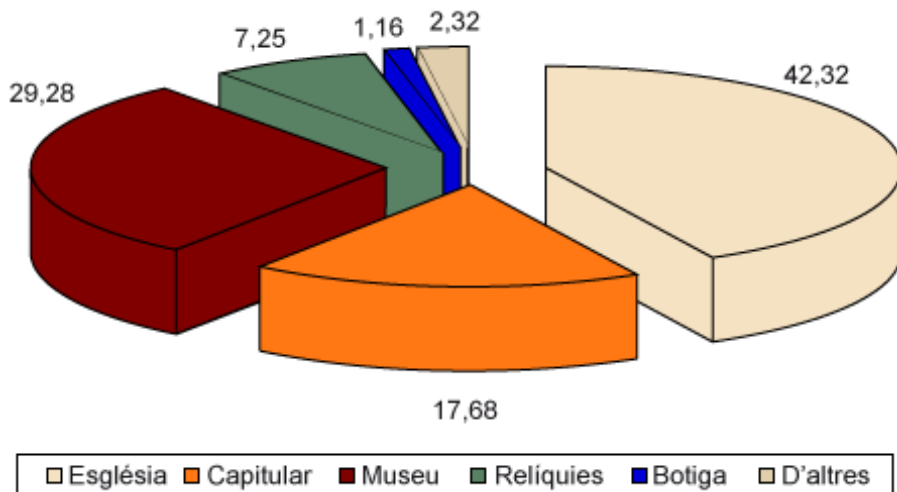
A l'hora de planificar adequadament productes turístics, cal conèixer les motivacions del públic. En el cas que estudiem, les raons fonamentals són tres: descobrir el patrimoni artístic, conèixer l'edifici i aproximar-se a la vida del monestir.

Motivació per a la visita del monestir de Cañas



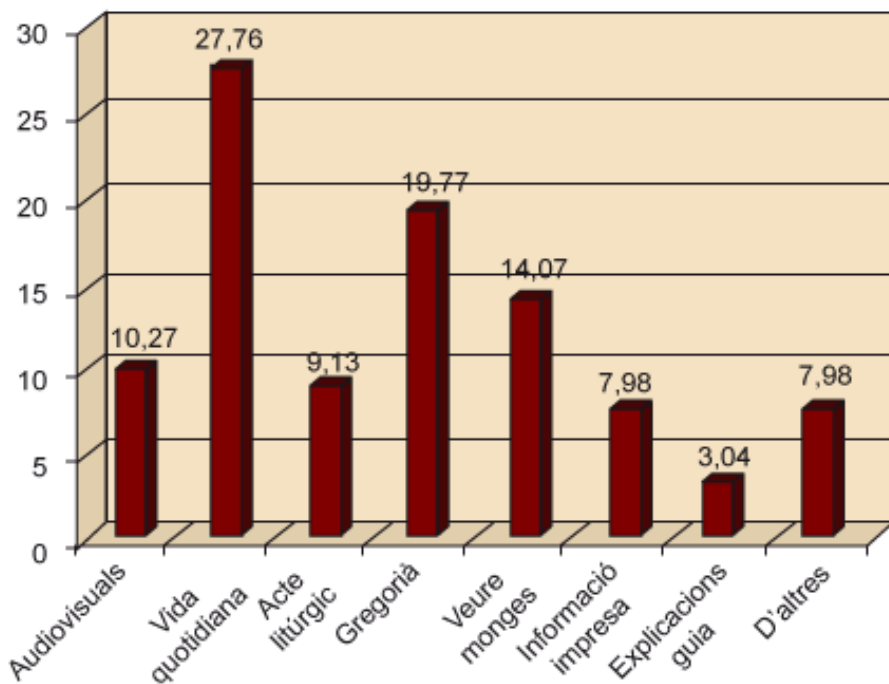
Dels elements que es visiten, l'església –sens dubte la part més interessant i espectacular del conjunt– és el més ben valorat seguit pel museu. Sorprèn una mica la diferència entre el museu i la resta de les dependències, en especial la sala de les relíquies (col·lecció que té un gran interès i on, a més, es mostren peces d'un valor artístic elevat). Pot contribuir a aquesta gran valoració del museu l'ambientació i museïtzació realitzada que, malgrat la senzillesa, genera una sensació especial en el públic.

Què és el que més us ha agradat de la visita



Pel que fa al que han trobat a faltar els visitants en l'abadia, destaca el fet de voler conèixer més coses de la vida quotidiana del monestir. Aquesta posició de la demanda sembla que confirma l'estratègia de la intervenció de prioritzar el fet de mantenir el monestir com a tal.

Què heu trobat a faltar en la visita al monestir



Tanmateix, aspectes com els audiovisuals (actualment no n'hi ha cap en el monestir), o informació impresa interessaven a una demanda relativa. Succeeix el mateix amb els actes religiosos. Pel que fa a les explicacions que faciliten els guies, sembla que són suficients, dada que es completa amb la bona opinió que refereixen els visitants sobre la funció del guia.

### 3.1.2. Conclusió

Podem considerar la intervenció reeixida, tant des del punt de vista patrimonial com turístic. En el primer apartat, podem destacar el fet d'haver desenvolupat un projecte malgrat que els mitjans de què es disposava eren reduïts, desmitificant en part la necessitat d'uns pressupostos molt elevats per a poder dur a terme projectes sòlids.



Absis de l'església

L'increment del nombre de visitants ens dóna una idea de la bona acollida del recurs entre el públic, juntament amb una gran valoració de la visita (una puntuació mitjana per sobre de vuit). També cal destacar el bon posicionament del producte basat en la qualitat de la visita malgrat l'escassa despesa de promoció realitzada, la qual cosa, almenys de moment, està donant bons resultats.

Des del punt de vista del desenvolupament local, l'actuació ha generat tres llocs fixos de treball de la zona (la localitat de Cañas només té cent vint-i-cinc habitants) i l'aparició en la mateixa localitat de dos establiments turístics.

En qualsevol cas, cal dur a terme una revisió d'alguns aspectes, especialment dels següents:

- **Millorar els nivells de promoció i comunicació.** Cal disposar d'una pàgina web pròpia i d'algun material promocional en suport paper per a fer-ne una distribució massiva en fires, oficines de turisme i establiments turístics.

- **Millorar el funcionament en xarxa** amb altres monestirs propers o amb altres punts d'interès patrimonial.
- **Revisar la política d'horaris**, en especial l'obertura al migdia, aspecte que actualment no es pot dur a terme per l'escassetat de personal.
- **Millorar alguns aspectes de gestió**, en especial pel que fa a la botiga i a la captació i organització de visites de grups.
- Plantejar el tema del **turisme infantil o escolar**, segment que fins ara no s'ha treballat.

### 3.2. La ruta del Quixot

Coincidint amb el quart centenari de la primera edició de la immortal novel·la de Cervantes, la Junta de Castella-la Manxa ha posat en marxa un important projecte anomenat "Las Rutas de Don Quijote". La iniciativa ha consistit en la creació d'una ambiciosa xarxa de camins disseminats per tota la regió amb l'excusa dels recorreguts del personatge literari. L'objectiu ha estat crear un producte turístic de referència, tant nacional com internacional, aprofitant la força i la gran expectació que ha generat el quart centenari de l'obra de Cervantes; aquest aspecte permetria, a més, posicionar aquesta regió –amb una tradició turística escassa, llevat d'uns quants recursos– en el panorama turístic.

La ruta es defineix com

"el corredor verde, sostenible y ecoturístico más largo de toda Europa [...] Esta Ruta, que aspira a ser catalogada por sus valores culturales y medio ambientales como **Patrimonio de la Humanidad**, invita a conocer la región elegida por Cervantes como cuna del Ingenioso Hidalgo, y ofrece la posibilidad de conocer unos parajes que desde hace 400 años forman parte de nuestra memoria. Un largo recorrido que no ha hecho más que empezar".

Junta de Comunidades Castilla-La Mancha (2005). *La Ruta del Quijote. Un lugar para la aventura*. Toledo: Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Fullet.

Els recorreguts marcats cobreixen una distància de gairebé 2.500 km i afecten **138 localitats**. La ruta es divideix en **deu trams**, cadascun dividit en un nombre variable d'etapes de longitud diversa.



Taula 7. Trams i etapes de la ruta del Quixot

	<b>Distància</b>	<b>Etapes</b>	<b>Nre. poblacions</b>	<b>Nre. punts d'interès natural</b>
Tram 1	501,0 km	10	25	22
Tram 2	267,2 km	6	14	15
Tram 3	238,3 km	5	16	6

	<b>Distància</b>	<b>Etales</b>	<b>Nre. poblacions</b>	<b>Nre. punts d'interès natural</b>
Tram 4	306,7 km	8	20	16
Tram 5	179,0 km	4	10	6
Tram 6	334,3 km	8	18	15
Tram 7	129,0 km	3	5	9
Tram 8	363,6 km	8	18	27
Tram 9	28,0 km	1	5	-
Tram 10	87,8 km	3	7	2
<b>Totals</b>	<b>2.434,9 km</b>	<b>56</b>	<b>138</b>	<b>118</b>

La ruta, per la denominació i el contingut que té –si més no teòric–, basada en els recorreguts imaginaris del Quixot **per la regió castellanomanxega, es pot classificar com de temàtica cultural literària**. Tanmateix, els seus promotors la defineixen com un “**corredor verde, sostenible y ecoturístico**”. El mateix plantejament del disseny, com veurem més endavant, fa referència més a una oferta de natura basada en el cicloturisme i el senderisme, si bé vol buscar en el traçat les referències de la novel·la de Cervantes, que no pas a una ruta cultural.

Per tant, ens trobem davant d'un **problema de definició del producte** que, malgrat els components culturals que té, es fonamenta en una estratègia productiva de turisme ecològic. Això, en comptes de ser un problema exclusivament teòric, planteja un inconvenient operatiu important tant des del punt de vista de l'estratègia de comunicació com de les necessitats inversores i, molt especialment, de segmentació dels mercats.

Aquestes circumstàncies poden induir, a més, a la confusió en el públic, que pot haver percebut una idea del producte que no concorda amb la realitat amb què es troba. Aquest punt és encara més delicat quan, a més, es tracta del producte estrella del centenari, efemèride que està tenint una àmplia cobertura informativa d'un contingut cultural profund.

El recorregut de les rutes del Quixot està **dissenyat per a un segment de turisme esportiu entorn de la bicicleta, el cavall o el senderisme**. Els recorreguts es duen a terme per camins que no poden transitar els vehicles amb motor, i una gran part requereixen un nivell d'exigència elevat per a efectuar-los. Malgrat que en la guia completa del recorregut aquesta situació queda molt clara, en els fullets generals i en una gran part de la campanya de mitjans aquest aspecte no s'aclareix prou.

Tanmateix, segons els professionals del sector entrevistats, des d'un temps ençà hi ha una **demanda important de públic general** entorn de la ruta del Quixot, demanda que s'ha incrementat d'una manera considerable en els úl-



tims mesos. El públic, segons els entrevistats, sol·licita un producte una mica diferent del que proposa la ruta que analitzem. Les expectatives del públic es decanten per conèixer alguns dels punts geogràfics i referències culturals que apareixen en la novel·la, però cercant el que podríem considerar els tòpics de l'obra: els molins –element imprescindible–, l'innominat, encara que no exempt de candidatures, lloc d'origen del Quixot, la casa de Dulcinea, la cova de Montesinos, alguna posada i, en general, els llocs més característics i coneguts que es relacionen amb *El Quixot*.

Amb tot, aquest públic no encaixa d'una manera precisa en la ruta dissenyada, ja que es tracta de turistes o excursionistes que només volen conèixer els llocs més representatius de la novel·la, fent el viatge en vehicle amb motor (propi o col·lectiu) i amb una clara motivació cultural centrada en l'obra i en la vida de Cervantes. És a dir, aquest públic demanda un recorregut més concret, senyalitzat en carreteres i amb un nivell d'interpretació més específic.

D'altra banda, segons que assenyalen les mateixes fonts, el públic que –si més no de moment– fa el viatge amb bicicleta o practica el senderisme és molt escàs. Malgrat la gran campanya realitzada, que sembla que ha tingut efectes positius a l'hora de captar l'atenció del públic sobre el recurs quixotesca, sembla que no ha aconseguit mobilitzar els aficionats perquè passegin a peu o amb bicicleta d'una manera significativa. Cal considerar, en qualsevol cas, que es tracta d'un producte molt jove i que, sens dubte, necessitarà un període de temps per a consolidar-se.

Si més no, la situació generada ens fa reflexionar sobre el fet del **plantejament estratègic correcte del producte**. D'una banda, tenim un argument atractiu com és el contingut *d'El Quixot*, reforçat pel fet del centenari. És indubtable que la **marca Quixot**, si se'ns permet aquesta expressió, no necessita presentació. D'altra banda, sembla que hi ha una demanda real del producte de la ruta quixotesca, motiu que a més històricament ha estat tractat des de fa temps.

Així mateix, les referències geogràfiques precises no són tan abundants en la novel·la com es podria pensar; de fet, la proposta de ruta actual recorre una gran quantitat de llocs que tenen poca o cap vinculació amb la creació de Cervantes. I, finalment, hi ha una combinació de productes (argumentació cultural d'una ruta senderista) que no sembla que doni uns resultats gaire rellevants pel que fa a aquest segment.

L'**anàlisi DAFO** que podem extreure d'aquestes reflexions és la següent:

Taula 8

Fortaleses	Debilitats
Àmplia difusió i coneixement tant nacional com internacional de la figura del <i>Quixot</i> i del seu autor.	Dispersió de la ruta respecte de l'argument principal.

#### Exemple

L'interès per la geografia del Quixot i pel descobriment dels llocs de les aventures del cavaller manxec ha donat origen a nombroses iniciatives. Es pot recordar també l'obra d'Azorín per a commemorar precisament el tercer centenari.

<b>Fortaleses</b>	<b>Debilitats</b>
Identificació clara del personatge amb la regió.	Inclusió de massa punts no relacionats amb la novel·la.
Gran quantitat de recursos disponibles esmentats en la novel·la i localitzables en la geografia real.	Falta de tematització del recorregut.
Gran quantitat de recursos associats.	No es dóna resposta als sectors específics i massius de demanda.
Les possibilitats narratives de la ruta.	Combinació de productes, fet que implica dificultat de la segmentació.
Potencial elevat de varietats en els perfils de la demanda.	Falta d'oferta bàsica de qualitats homogènies en tot el recorregut.
	Participació social escassa en el disseny i el desenvolupament del producte.
<b>Oportunitats</b>	<b>Amenaces</b>
Apogeu del turisme cultural i del turisme temàtic.	El centenari i la limitació temporal que representa.
Celebració del centenari.	Dèficit d'algunes infraestructures per a realitzar correctament la ruta.
Apogeu del turisme ecològic.	Confusió respecte al tema (ruta de senderisme respecte de ruta cultural) i la decepció que això pot generar en la demanda.
Novetat de la destinació.	Desatendre les necessitats de productes concrets que la demanda reclama.
La concepció com a producte global.	Complexitat de manteniment.
Abast de la campanya de llançament.	

Sobre la realització de la ruta del Quixot convé fer algunes consideracions:

- S'ha dut a terme un gran esforç inversor pel que fa a la feina de condicionament i senyalització. Cal indicar que la ruta ja es trobava en condicions d'ús en el moment àlgid de la campanya de promoció, cosa que no sol ser massa habitual en aquest tipus d'iniciatives.
- S'ha jugat molt encertadament amb la imatge corporativa del quart centenari com a element de referència; en concret, amb el logotip, que ha quedat molt ben posicionat, i això en facilitarà la supervivència.
- La senyalització és clara, si bé potser peca d'un nombre massa gran de referències de Cervantes.



Senyalització de la ruta

- Hi ha algunes deficiències en la disponibilitat d'allotjaments en diversos trams del recorregut, i també una certa disparitat de nivells de qualitat. Aquest últim problema és potser més destacat en l'àmbit de la restauració.
- La campanya de promoció ha estat molt important i l'abast, si més no nacional, molt ampli. L'esforç de comunicació per a posicionar la ruta ha estat considerablement notable pel fet de treballar diversos àmbits. De la mateixa manera, s'ha dut a terme un esforç important pel que fa a les publicacions promocionals (amb una sèrie de fullets específics) tant per a

repartir en fires, esdeveniments i oficines de turisme, com per a encartar en la premsa nacional.

Aquest exemple ens serveix per a plantejar una reflexió sobre el problema de les rutes, en especial pel que fa a la designació correcta i a la delimitació clara dels objectius.

En el cas que estudiem es produeixen una sèrie de factors que cal revisar. En primer lloc, l'intent clar d'aprofitar el factor oportunitat de la celebració del centenari. Aquest tipus d'esdeveniments culturals centrats en una efemèride són cada vegada més freqüents.

En certa manera, sembla que els darrers anys marquen el ritme de la vida cultural del país. Cada any sembla que tenim una celebració d'aquest tipus que concentra l'atenció dels mitjans, l'estratègia de la política cultural i grans quantitats dels pressupostos. Si bé és indubtable que són moments excel·lents per a concentrar esforços respecte al tema en qüestió, no és menys cert que provoquen dos efectes que en part cal tractar de pal·liar. En primer lloc, la generació de monocultius anuals que concentren tot l'esforç i tots els recursos en un tema i arraconen altres accions o processos culturals que sorgeixen en el mateix període, amb la qual cosa s'altera l'evolució normal d'una vida cultural i una oferta que necessàriament ha de ser àmplia i plural. En tot cas, és evident que no totes les efemèrides tenen la mateixa importància i que el bon criteri del planificador és el que establirà les estratègies més adequades en cada cas. En segon lloc, el problema és precisament la caducitat de la iniciativa que, forçosament, mor amb el calendari. Tractarem aquest aspecte més endavant.

En el cas del Quixot, la repercussió en els mitjans de comunicació de l'esdeveniment ha estat veritablement impressionant. És evident que aquest efecte promocional no pot ser malgastat i, des d'aquest punt de vista, cal felicitar els promotors de la ruta, la Junta de Castella-la Manxa, per l'encert que ha tingut a l'hora d'impulsar una iniciativa turística entorn de l'esdeveniment.

De la mateixa manera cal alegrar-se perquè representa una iniciativa amb vocació de futur. La ruta **neix amb el centenari, però no per al centenari**, o almenys no exclusivament. S'ha dut a terme una gran feina per a la creació d'una infraestructura turística de caràcter estable i durador. No tindria sentit haver realitzat aquest esforç per a una acció limitada en el temps.

D'altra banda, l'estratègia de posicionament de la iniciativa en el mercat ha estat molt rellevant. La campanya realitzada, tant la compresa en la campanya general del centenari com l'específica de la ruta desenvolupada des del mateix àmbit, ha estat devastadora. Sens dubte, el moment escollit per a llançar la ruta ha estat excel·lent, malgrat que el cost de les campanyes (no disposem de dades concretes) deu haver estat molt elevat.

Potser l'aspecte més discutible és el fet d'haver optat per la creació d'una ruta de tipus senderista sobre un argument que sembla més centrat en un altre àmbit. Sens dubte, l'estratègia de generar valors afegits a uns tipus de productes a partir d'algunes de les seves característiques és encertada, encara que no coincideixin exactament amb la definició principal del producte. Així, busquem elements diferenciadors en rutes senderistes o cicloturistes aprofitant determi-

nats trets del recorregut, però tenint clar que hi ha una primera segmentació de públic a partir de l'element principal del producte que, en aquest cas, és el senderisme. Tanmateix, sembla que la ruta més demandada i identificada pel públic respon a un tipus de recorregut diferent. Així ho entén en bona mesura també la població local.

Podem dir, doncs, que som davant d'una gran ruta de senderisme que el Quixot complementa en els continguts, però que està orientada fonamentalment a aquest turisme esportiu?, o es tracta d'una aposta nova en què es vol concentrar el públic que es mou entorn d'aquesta obra literària universal?

El disseny ens indica el primer. Una xarxa de senders immensa que es desenvolupa per tota la comunitat autònoma, preparats i senyalitzats per a suportar un producte esportiu. La campanya de llançament ens indica el segon; el producte quixotesca de referència són aquestes rutes.

Sens dubte, en el traçat s'ha tractat de mantenir el principi d'afavorir el màxim nombre d'ajuntaments, encara que per a això el rigor sobre la vinculació argumental hagi estat bastant flexible. D'altra banda, en una xarxa tan àmplia són necessaris molts llocs que podríem considerar de passada, incloent-hi molts punts que tenen una vinculació quixotesca escassa o nul·la, però imprescindibles per a donar continuïtat a la ruta plantejada d'aquesta manera.

El públic sembla que es decanta per una altra realitat, vol un producte de caire molt més cultural, molt més concret i tematitzat. Això es pot resumir de la manera següent: hi haurà senderistes i cicloturistes que escolliran aquesta ruta per la vinculació que té amb el Quixot? (La resposta és que molt probablement sí); els amants o curiosos de l'obra de Cervantes optaran pel senderisme per aproximar-se a les terres del nostre cavaller errant? (Probablement no).

Així doncs, caldria revisar si l'actuació ha respost a les finalitats previstes.

### 3.3. Els dinosaures

Si algú hagués dit fa tan sols vint anys que la paleontologia podia atreure grans fluxos de visitants hauria estat gairebé un motiu de riure. Per posar-ne un exemple, en el primer inventari de recursos turístics de la Rioja, realitzat el 1986 per un equip de professionals amb una gran experiència, es dedicava unes quantes línies (cinc) a aquesta matèria.

Tanmateix, la situació s'ha transformat d'una manera radical. Els dinosaures i el seu món acaparen l'atenció de milions de persones a tot arreu. El turisme, com en tantes altres situacions, no ha romàs al marge d'aquesta explosió de curiositat, i ha transformat els jaciments de restes de dinosaures en llocs de visita. Es tracta d'un exemple més del permanent i ràpid ritme de canvis d'aquesta activitat i dels gustos de la demanda.

#### Parc juràssic

L'efecte de la sèrie de pel·lícules de *Parc juràssic* ha tingut sens dubte un paper fonamental en aquest procés. Un efecte de masses que ha significat, a banda d'una promoció gratuïta, el desvetllament de la curiositat per descobrir els llocs rics en restes d'aquests animals.

No obstant això, el recurs és difícil des d'un punt de vista de la utilització turística. Una anàlisi DAFO ens proporcionaria les conclusions següents:

Taula 9

<b>Fortaleses</b>	<b>Debilitats</b>
Publicitat gratuïta pel fet que és un tema que es tracta de manera recurrent en els mitjans de comunicació.	Duresa del recurs, que els no especialistes no comprenen en absolut d'una manera directa.
Interès del públic infantil, fet que genera un efecte d'arrossegament del turisme familiar.	Cost alt de la interpretació.
En part és un món de fantasia, motiu pel qual permet utilitzar nombrosos recursos de comunicació.	Dificultat freqüent d'accessibilitat física.
Combinació d'elements culturals i naturals.	Problemes de conservació mitjançant processos naturals i antròpics.
<b>Oportunitats</b>	<b>Amenaces</b>
Apogeu del turisme cultural, del turisme ecològic i del turisme temàtic.	Oferta bàsica escassa en alguns dels territoris principals.
Procés de declaració de les empremtes de dinosaure de la península Ibèrica com a patrimoni de la humanitat.	Desaparició o deteriorament dels jaciments.
Gran difusió assolida actualment per l'estudi dels dinosaures.	Aparició de nous recursos respecte als dinosaures, a Espanya i Europa, que puguin generar competència amb les destinacions posades en valor avui dia.
Qualitat excel·lent dels jaciments espanyols.	Pèrdua de l'efecte moda.
Presència d'aquests jaciments en llocs que tenen un potencial turístic escàs fins avui.	Posicionament escàs del recurs a l'estranger.
Abast de la campanya de llançament.	

A Espanya hi ha tres llocs que, gràcies a la riquesa del patrimoni que tenen, s'han posicionat com a destinacions turístiques vinculades específicament a aquest tema, tots amb bons resultats i, tanmateix, amb estratègies diferents.

### 3.3.1. Una destinació pionera: la Rioja

La petita comunitat del nord d'Espanya conserva una de les concentracions més grans d'empremtes de dinosaures del món, tant pel que fa al nombre com a la varietat. La zona d'interès paleontològic afecta vint ajuntaments.

A partir dels anys vuitanta es comença a treballar d'una manera sistemàtica en els jaciments i, al final de la dècada, es planteja la possibilitat que aquest patrimoni sigui un element important en l'estratègia de desenvolupament local.

Hi ha tres processos que influeixen en el canvi d'actitud:

1) La pressió de la població local, que considera que té un recurs important

- 2) La pressió dels investigadors i la necessitat de buscar una rendibilitat social a la feina que duen a terme
- 3) L'aparició d'una certa demanda

Les primeres accions que es duen a terme són molt tímides i es caracteritzen per la falta de planificació i l'escassetat dels recursos, i es realitzen a partir d'un esforç voluntari d'investigadors i de la població local amb una atenció escassa per part de l'Administració turística.

L'estrena de la coneguda pel·lícula de Spielberg provoca una autèntica revolució respecte als dinosaures; la Rioja rep en aquell moment una gran atenció dels mitjans de comunicació a causa de la riquesa paleontològica que conté, la qual cosa comporta un increment de visitants molt important. Això desencadena una reacció immediata per a tractar de posar en ús turístic els jaciments.

La primera estratègia que es planteja és la **creació d'una ruta dels dinosaures**. Les raons que porten a aquesta estratègia són les següents:

- La inclusió del màxim nombre possible d'ajuntaments (que, al seu torn, fan una pressió important per a ser inclosos).
- La distribució dels efectes positius del recurs en un territori més ampli.
- La introducció d'un nombre més gran de punts segons el parer que un major nombre de jaciments oberts al públic generaria un nivell d'atracció més alt.

Tanmateix, **aquesta estratègia es revisarà ràpidament** per una sèrie de condicionants com els següents:

- El factor repetició no demostra finalment un efecte d'atracció més gran.
- La necessitat de realitzar intervencions d'interpretació en els jaciments, aspecte difícil a causa de la dispersió dels recursos.
- Les dificultats d'accés de molts dels jaciments.
- La dispersió de l'efecte i el fet que la ruta dissemina els visitants però no els incrementa, cosa que provoca que l'acció perdi eficàcia.
- La falta d'oferta bàsica en la major part dels punts de la ruta.

Vist això, es va plantejar la utilització concentrada del recurs en un intent de treure el màxim partit en els llocs que oferien més possibilitats d'èxit. **Els indicadors per a la selecció dels llocs idonis van ser:** importància i interès dels

jaciments, facilitat d'accedir-hi, possibilitats d'interpretació, implicació de la població local, oferta turística existent i distància i accés als centres emissors principals.

A partir d'aquests paràmetres es van iniciar els treballs de condicionament en la zona d'Enciso i en els municipis propers; es dugueren a terme una sèrie d'accions que tenen un resultat ràpid. Entre aquestes accions destaquen la interpretació in situ dels jaciments, la millora de l'accés als jaciments, la creació d'un centre d'interpretació, la creació d'un servei de guies i l'edició de material promocional específic.

Els resultats han estat notables des del canvi d'estratègia. En primer lloc, el nombre de visitants avui s'estima en noranta mil (calculats a partir de dades indirectes com ara les vendes a la botiga de records, dades d'ocupació, dades facilitades pels guies, etcètera) i el nombre de visitants al Centre Paleontològic se situa en vint mil visitants l'any, amb un predomini del públic de Madrid, que representa un 20%, seguit del País Basc i la Rioja, tots dos amb un 15%. D'altra banda, la valoració de la visita que, el 1994 no arribava al 4 sobre 10, actualment se situa per sobre del 7, dada que representa una millora notable.

Per al futur, es té previst continuar amb les accions de millora sempre centrades en el fet d'aprofitar la presència dels jaciments. En aquests moments s'està estudiant la possibilitat de dur a terme una gran intervenció d'interpretació a la zona dels jaciments, tipus parc, que pugui incrementar la presència dels visitants treballant sobre un horitzó de cent cinquanta mil visitants.

### 3.3.2. Dinòpolis

Terol és una zona amb una gran riquesa paleontològica. Les primeres referències científiques sobre els dinosaures a la Península (final del segle XIX) ja al·ludeixen a les restes de Terol. A diferència del que succeeix a la Rioja, a més d'icnites (petjades fòssils) s'han trobat altres restes, en especial molt material ossi.

Anàlogament a la Rioja, a Terol es van promoure al principi projectes poc ambiciosos d'adequació dels jaciments. Tanmateix, aviat va reeixir la idea de posar en marxa un gran projecte entorn dels dinosaures que afavorís el desenvolupament turístic de tota la província, fent compatible aquest desenvolupament turístic amb la investigació científica.

L'operació es dissenya a partir dels principis següents:

- 1) Dur a terme una **operació d'àmbit provincial** que posicioni Terol en el mercat turístic nacional partint d'un recurs singular.



2) Generar un punt d'atractiu a Terol capital capaç d'acollir un nombre elevat de visitants.

3) Desenvolupar una estratègia que combini les possibilitats d'un parc temàtic amb la d'un museu clàssic.

4) Operar amb un sistema d'antenes que permetin distribuir l'efecte per diferents llocs de la província.

El juny de l'any 2001 s'inaugura Dinòpolis, primera infraestructura d'aquesta ambiciosa operació. El nom està orientat a la idea de parc temàtic de recreació, i així es transmet a la important campanya promocional de llançament.

El primer equipament que s'obre al públic (que ha experimentat millores i ampliacions posteriors) combina diverses atraccions de tipus parc d'atraccions (com el tren de l'inici), animacions teatralitzades, audiovisuals i sales de col·leccions, i també un gran espai de botiga i serveis de cafeteria.

El primer any, amb una obertura de set mesos, s'assoleixen uns resultats de visites molt considerables: cent trenta-cinc mil visitants. L'any següent s'arriba a un nombre rècord de visites: cent vuitanta mil.

Un dels objectius més suggeridors de la iniciativa és la diversificació dels efectes d'aquest èxit a altres punts del territori allunyats de la capital. Per a això, es posen en marxa tres noves infraestructures en tres localitats: Inhospitak, a Pena-roja; Legendark, a Galve, i Regió ambarina, a Rubiols. Tres museus que configuren el que, a partir d'aleshores, es definirà com a Territori Dinòpolis, que transcendeix al centre de la capital.

Taula 10. Evolució dels visitants a Territori Dinòpolis

	<b>Terol</b>	<b>Inhospitak</b>	<b>Legendark</b>	<b>Regió ambarina</b>	<b>Total</b>
<b>2001</b>	135.000				<b>135.000</b>
<b>2002</b>	180.000				<b>180.000</b>
<b>2003</b>	141.500	12.500	8.000	6000	<b>168.000</b>
<b>2004</b>	135.900	12.600	8.500	8.000	<b>165.000</b>

Cadascun d'aquests centres busca una especialització temàtica, per tal de no generar repeticions i poder captar el màxim nombre de visitants possible. Així, el primer dels tres centres està plantejat entorn de l'esquelet del sauròpode més complet trobat fins ara en el nostre país. Legendark permet al visitant descobrir la tecnologia de restauració de les restes, a més de visitar els jaciments. La tercera exposició ofereix l'observació de les restes que van quedar atrapades per fines capes de sediments en un llac, un tipus de jaciment poc freqüent, i conèixer els sistemes de classificació de les restes de dinosaures.

Encara que el nombre de visitants ha experimentat una caiguda considerable a partir de l'any 2002, descens més marcat si tenim en compte només la instal·lació de la capital, les xifres que s'aconsegueixen són molt interessants tenint en compte que, com succeeix a la Rioja, som fora de circuit turístic. D'aquesta manera, el recurs "dinosaurès", si més no en els dos casos exposats, s'ha convertit en un producte que, a més, és en gran part el suport d'una destinació.

Sens dubte, això ha estat possible gràcies a una gran inversió econòmica. Ja hem comentat en l'anàlisi DAFO que la interpretació de les restes dels dinosaures no és una tasca senzilla ni barata. Les restes pròpiament dites són escassament aprehensibles pel públic, la qual cosa obliga a realitzar un esforç notable de traducció que ha de ser gairebé completa.

Una altra dada que cal tenir en compte és l'origen dels visitants. De les dades disponibles podem destacar que les destinacions de proximitat, sobre les quals requeia un pes notable els dos primers anys, han anat perdent força, especialment la Comunitat Valenciana, que descendeix gairebé onze punts. Així, mentre que l'any 2001 representava el 51% dels visitants, actualment aquest percentatge ha caigut a poc més del 30%. Per contra, orígens com Madrid i Barcelona han anat ocupant un nínxol de visites cada vegada més gran (del 12% al 22,4%). Però potser el que crida més l'atenció és l'obertura sobre això de l'origen dels visitants, de manera que els emissors minoritaris adquireixen un pes específic cada vegada més gran.

Taula 11. Evolució del percentatge de visitants segons la procedència

	<b>València</b>	<b>Saragossa</b>	<b>Catalunya</b>	<b>Madrid</b>	<b>D'altres</b>
<b>2001</b>	28%	23%	5%	7%	37%
<b>2002</b>	25%	20%	15%	10%	30%
<b>2003</b>	20%	11,5%	14%	9%	45,5%
<b>2004</b>	17,2%	13%	11,6%	10,8%	47,4%

### **3.3.3. Astúries, una incorporació recent**

La costa asturiana també conserva restes importants d'icnites de dinosaures; jaciments d'un gran interès científic, però difícils de visitar, ja que són en penya-segats on és molt complicat accedir o en platges on són coberts diàriament per les mareas, cosa que complica notablement la visita.

En aquest cas l'estratègia ha consistit a crear un gran museu en un lloc privilegiat de la costa asturiana. El museu té dos objectius fonamentals: servir de centre d'investigació i conservació de les petjades de dinosaures del juràssic asturià i convertir-se en un punt d'atractiu turístic de referència dins l'oferta que hi ha a Astúries.

El MUJA (Museu del Juràssic Asturià) és un gran edifici construït per a aquesta finalitat, amb 4.200 m<sup>2</sup> de superfície útil, gairebé 2.000 m dels quals es dediquen a exposició. El plantejament és el d'una instal·lació museística (a diferència de Dinòpolis, no busca la imatge de parc temàtic), amb una exposició moderna i didàctica pensada per al gran públic. S'hi combinen elements originals i un gran nombre de reproduccions, de manera que manté un equilibri adequat per a la visita. A més disposa de visites guiades i tallers infantils amb un grau de demanda i satisfacció elevats.

L'edifici és singular; reproduceix una petjada de dinosaure, fet que dóna a la instal·lació una gran personalitat. L'edifici es converteix així en un primer atractiu.



Vista del MUJA



Aspecte de l'interior del MUJA

La gestió del centre s'organitza en dues línies que operen coordinades, però amb un cert grau d'independència. Hi ha una part científica que és la responsable dels projectes d'investigació, conservació de col·leccions, assessorament científic i supervisió de continguts de l'exposició, vinculat a investigadors de la universitat. D'altra banda, hi ha un equip destinat als programes públics que s'encarrega de la promoció del centre i de la gestió de l'equipament que inclou gestió de visites (guies, material de divulgació, gestió d'autoguies, tallers, visites als jaciments, botiga, etcètera), gestió del pressupost, obres de millora, ampliació i manteniment i personal, que depèn en aquest moment de la Societat Regional de Turisme.

El museu té com a objectiu convertir-se en un referent per al turisme, tant com a recurs principal com a complement d'oferta. A diferència dels dos casos anteriors, Astúries és una destinació molt més consolidada i, encara que els nuclis de població afectats directament pel museu no es poden considerar especialment turístics, no és menys cert que la província reuneix un gran nombre de turistes captius.



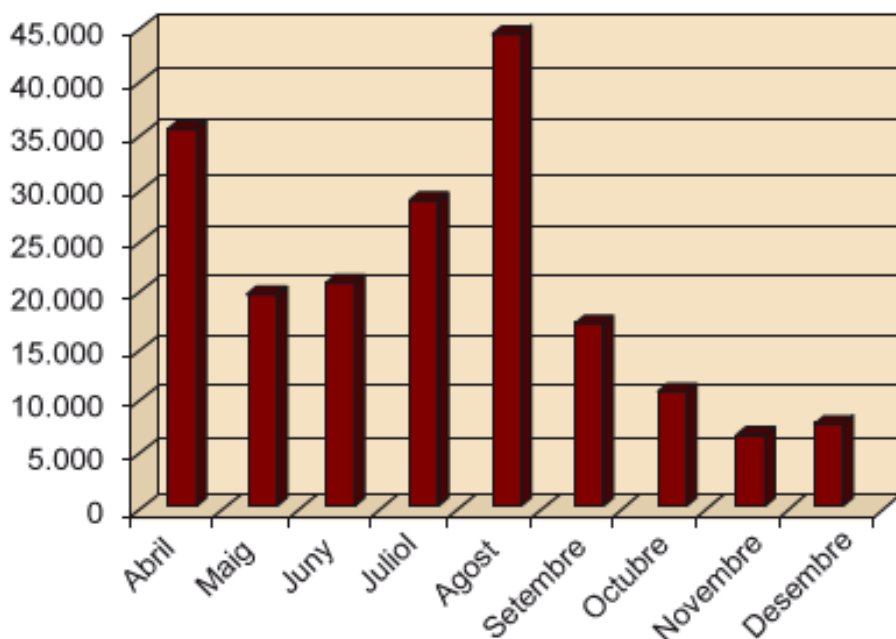
Interior del MUJA.

El llançament del museu es va dur a terme també amb un desplegament important de mitjans, encara que en aquest cas una gran part de l'esforç es va concentrar en l'àmbit regional; a més, es va treballar amb la població local per donar a conèixer la iniciativa, integrant en la iniciativa, en la mesura que fos possible, els empresaris locals.



Vista interior del MUJA

Pel que fa al nombre de visitants, durant els mesos en què el centre ha estat obert l'any 2004 (nou en total), s'ha assolit la gens menyspreable xifra de 193.671. El mes d'agost va representar una mica més del 23% del total d'entrades i juntament amb el mes de juliol en representen més del 48%. Per contra, l'últim trimestre representa només el 13% de les visites.

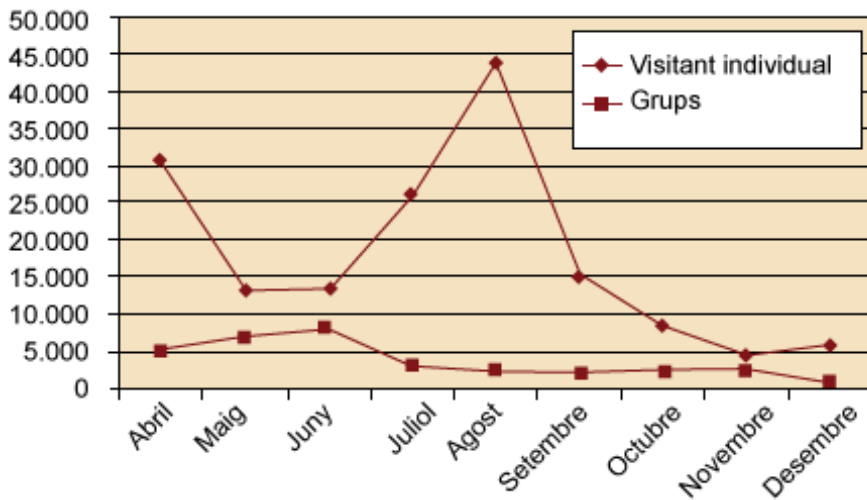


Nombre de visitants per mesos el primer any de funcionament del MUJA

El nombre de visitants és molt elevat, i és probable que els anys vinents no pugui mantenir aquest nivell, però sens dubte el nombre d'estabilització se situarà en rangs també considerables. De fet, el MUJA s'ha convertit en un dels recursos culturals principals d'Astúries pel que fa al nombre de visites.

El públic majoritari és regional, amb un 58,70% de les entrades, davant un 37,34% de públic nacional. El mercat internacional i local és poc rellevant. Entre les visites nacionals, destaca Madrid amb el 22,6% del total, seguit de

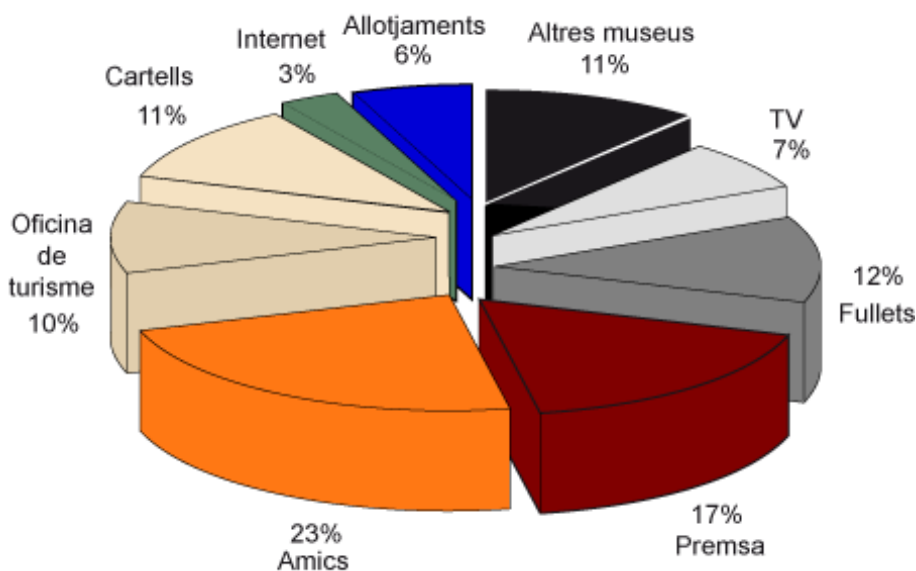
Castella i Lleó (16,3%), el País Basc (10,9%), Cantàbria (10,7%) i Galícia (9,9%). Altres emissors són ja més llunyans; potser sorprèn el cas de Catalunya, amb un 5,3% i dos punts per darrere de comunitats com Andalusia.



Evolució del nombre de visites individuals i de grup

Les visites més majoritàries són les individuals, que mantenen el nivell durant tot el període d'obertura per sobre dels grups, especialment en la temporada estival.

Pel que fa a la manera d'informar-se de l'oferta del museu, la recomanació d'amics és el sistema més destacat, amb un 23% del personal entrevistat. En segon lloc figura la premsa, amb un 17% del total. Es pot advertir un percentatge molt baix que ve de rebot d'altres museus o d'allotjaments turístics.



Com us va assabentar de l'existència del MUJA

La valoració de la visita assoleix bons resultats (3,78 sobre 5). Els aspectes més ben valorats són l'amabilitat del personal (4,33), els guies (4,13) i la sala d'exposició i els continguts. Els aspectes més mal valorats són la botiga (3,30), la zona de descans (3,38) i l'aparcament (3,44).

### **3.3.4. Reflexió final**

El cas dels dinosaures ens ha permès conèixer tres actituds diferents a l'hora d'intervenir sobre un mateix tipus de bé patrimonial. Tres solucions diferents que, a més, poden ser vàlides per a actuar sobre altres recursos.

Però potser el més interessant d'aquestes experiències és comprovar que no hi ha solucions màgiques o estandarditzades a l'hora de transformar un element patrimonial en recurs i aquest en producte. Per molt similars que semblin les situacions, cal buscar les solucions que més s'adaptin a cada realitat. En tot cas, les solucions són sempre variades.

Un acurat procés d'estudi i anàlisi, una bona base teòrica, experiència, treball de camp i una planificació i gestió correctes, juntament amb algunes dosis de creativitat, són la millor garantia d'èxit.

