

Patrimonio cultural y turismo. ¿Binomio sostenible?

Niurka Cruz*

Introducción

Desde sus orígenes el hombre se ha trasladado de su sitio habitual de residencia por razones diversas, como la búsqueda de alimentos, el comercio, la religión, las guerras o, simplemente, el ocio; motivos que han concedido al fenómeno de los viajes un alto componente cultural. Los viajes de Marco Polo, los desplazamientos a las olimpiadas en la antigua Grecia, o los espectáculos teatrales en el imperio romano, así lo demuestran. Ello nos sugiere que el vínculo entre los viajes y el patrimonio es más antiguo que el propio surgimiento del turismo como actividad económica.

El turismo es un incuestionable factor de desarrollo e intercambio humano y se ha convertido en una de las actividades económicas más importantes del siglo. Uno de los rasgos más significativos de la industria turística actual es el creciente interés por el patrimonio cultural y natural, evidenciado en el número progresivo de destinos cuyo producto básico se sustenta en estos valores. Ello es resultado de múltiples factores, tanto intrínsecos del sector, como de su entorno, que han estimulado el crecimiento de segmentos de demanda interesados en el conocimiento del patrimonio cultural, desde los más especializados, cuya motivación y experiencias de viaje se centran casi exclusivamente en los valores patrimoniales, hasta el turista cultural fortuito, quien puede haber decidido viajar a un destino en busca del sol y la playa, pero desea conocer más sobre la cultura del sitio e intercambiar con sus habitantes.

El patrimonio cultural, testimonio de los valores y el quehacer de un pueblo, es úni-

co en un espacio físico, y su autenticidad lo convierte en un recurso turístico potencial capaz de motivar viajes y generar actividades en el destino, tanto para los visitantes como para las comunidades receptoras. Para el turismo, el patrimonio deviene entonces la clave de la diferenciación en el competitivo mercado turístico actual. El patrimonio, por su parte, requiere financiamiento para sostener la rehabilitación y el mantenimiento de sus valores y no puede evitar el interés que generan sus atracciones y los movimientos internacionales y locales.

El turismo, sin embargo, ha sido habitualmente una actividad depredadora del patrimonio natural y cultural, e irrespetuosa de las comunidades receptoras, al generar impactos negativos en el orden social, cultural, económico y ambiental. Pese a ello pretender desarticular el binomio patrimonio-turismo es irracional; los vínculos entre ambos son insolubles, por lo que solo con una gestión turística sobre la base de los principios de la sostenibilidad puede garantizarse la perdurabilidad de ambos.

Como expresara Federico Mayor (1996):

El turismo, fenómeno socioeconómico que va en aumento y que muchos ven con recelo porque piensan que la masividad es ciega, encierra un potencial de riqueza y desarrollo en la medida en que exista la capacidad de convertirlo en portador de valores culturales, de historia, de identidad y de respeto; en la medida que nos recuerde que en todas las épocas, las civilizaciones se han enriquecido con el itinerar de individuos y grupos, que las culturas se hubieran agotado en sí mismas de no haber existido viajeros.

* Aspirante a máster en Gestión Turística. Investigadora del Plan Maestro, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. ncruz@planmaestro.ohc.cu.

Cultura y turismo: génesis y evolución.

El vínculo

Existe consenso en que el turismo es un fenómeno social espontáneo, que forma parte del modo de vida del ser humano, de su cultura, y que lo que ha cambiado con los tiempos ha sido el objeto de los desplazamientos. Sin embargo, las divergencias suelen ser intensas cuando se valora el papel de la cultura en la motivación de los viajes y el diseño de las ofertas turísticas.

Según Norval A. J. (1936), “la historia de los viajes se inicia en la más remota antigüedad y sus orígenes en la necesidad humana”. Desde las sociedades neolíticas, la necesidad de alimentos o herramientas impulsó el comercio entre asentamientos y, en consecuencia, el desplazamiento. Los romanos, por ejemplo, viajaban a sus villas de verano para descansar lejos de su vida cotidiana. A partir del siglo XVII, y con más fuerza en el XVIII, las clases acomodadas europeas, especialmente las inglesas, realizaron viajes con un marcado componente cultural, conocidos con el nombre de *grand tour*, y aunque muchos estudiosos no están de acuerdo en calificar al XVIII como “siglo de los viajes”, reconocen que posiblemente en ningún otro momento tuvieron los viajes un papel tan decisivo en el debate cultural. El término *cultura* se usaba entonces para todo lo que tuviese que ver con la filosofía, la ciencia, el arte, la religión. Se entendía por “culto” al hombre que había desarrollado sus condiciones intelectuales y artísticas.

Se explica entonces que los protagonistas del *grand tour* fuesen fundamentalmente jóvenes involucrados en esta práctica por sus familias, con intereses educativos y culturales, lo que no le restaba dimensión lúdica al viaje. Según el libro del benedictino alemán Legipont, titulado *Itinerario y arte apodémico para la ilustre juventud*, publicado en 1759, en la relación de los temas que debían interesar al viajero de aquellos tiempos apare-

cen esencialmente los de carácter cultural y científico. Además de observaciones astronómicas y geográficas, el viajero debía atender también a aspectos tales como:

las ceremonias y fiestas, la vida intelectual, las universidades, el cultivo de las artes y de las letras, archivos, inscripciones antiguas y reliquias; debía también visitar todos los palacios y templos, las calles, preguntar a los habitantes del país, anotar con diligencia las cosas singulares, visitar a los hombres doctos y acudir a las bibliotecas.

El objetivo era convertir el viaje en un provechoso instrumento de formación y cultivo intelectual.¹

Durante el siglo XIX las preocupaciones culturales siguieron presentes de forma destacada en el interés de los viajeros. Las guías urbanas de aquel siglo son una prueba documental de ello, por la presencia de informaciones no solo referidas a los monumentos artísticos sino también a instituciones científicas o culturales. A finales de ese siglo los nuevos enfoques teóricos de la sociología y la antropología ya interpretaban la cultura como el conjunto total de los procesos humanos en una comunidad dada, ya fueran prácticas económicas, artísticas, científicas o cualesquiera otras, y el conjunto de las producciones tangibles (objetos) y no tangibles de una sociedad (creencias y valores). Al considerar que toda práctica humana que supere la naturaleza biológica es una práctica cultural, se comienza a hablar de diferencias culturales y no de pueblos con o sin cultura.

En el siglo XX, cuando se reconoce la cultura como un proceso que se transforma como resultado de las nuevas vivencias de los seres humanos, el turismo se comienza a percibir como una actividad socioeconómica notable, y se definen tres etapas claves en su evolución.

¹ Basado en una cita de Horacio Capel, en su artículo “Geografía y arte apodémico en el siglo de los viajes”, en *GeoCrítica* No. 56, Barcelona, 1985.

La primera etapa coincide con la primera mitad del siglo XX, cuando el turismo se considera “la ciencia del movimiento de forasteros” y se estudia fundamentalmente como un fenómeno social, aunque el enfoque económico se percibe en la mayoría de los conceptos de la época. Esta etapa se caracterizó por un fuerte debate académico, que contribuyó a identificar elementos medulares de la actual definición de la actividad turística.

Una segunda etapa se corresponde con el surgimiento del turismo de masas. En los años cincuenta el viaje internacional se fue haciendo cada vez más accesible a un porcentaje mayor de la población, debido a diferentes factores como, por ejemplo, la aparición del avión de pasajeros, el bajo precio del petróleo, la mayor renta familiar, la aparición de vacaciones pagadas y el aumento del tiempo libre de la población en los países industrializados. Con la masificación del turismo el viaje se convierte en una forma de descanso y de relación social, que identifica al siglo XX con el viaje vacacional y el protagonismo de la modalidad de “sol y playa”. Para este período ya el turismo deja de ser visto como la simple actividad viajera y se reconoce como una de las actividades productivas más dinámicas de la era post-industrial.

La tercera etapa, la que se reconoce como del turismo moderno, surge con el nacimiento en los años setenta de la Organización Mundial de Turismo (OMT), órgano especializado de las Naciones Unidas. Este período coincide con la profundización en el estudio de la dimensión económica de la cultura, y en él se formulan nuevos conceptos e, incluso, se intenta clasificar el fenómeno resultante de su vínculo con el turismo, a través del llamado turismo cultural, cuyo alcance es aún muy debatido.

El Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS, por sus siglas en inglés), por ejemplo, esboza una definición a través de la primera versión de la “Carta de turismo cultural” y enfatiza en las consecuencias de la relación entre el patrimonio y el turismo:

El turismo cultural es aquella forma de turismo que tiene por objeto, entre otros fines, el conocimiento de monumentos y sitios histórico-artísticos. Ejerce un efecto realmente positivo sobre estos en tanto y en cuanto contribuye, para satisfacer sus propios fines, a su mantenimiento y protección. Esta forma de turismo justifica, de hecho, los esfuerzos que tal mantenimiento y protección exigen de la comunidad humana, debido a los beneficios socioculturales y económicos que comporta para toda la población implicada. (ICOMOS, 1976)

En 1982, durante la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales (MONDIACULT), realizada en México, se esboza lo que se considera el concepto más amplio de cultura —aunque se reconoce que no valora el carácter dinámico de esta— y un nuevo concepto de patrimonio cultural —con diferencias sustanciales con respecto al definido en la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (UNESCO, 1972):

La cultura puede considerarse como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. [...] El Patrimonio Cultural de un pueblo comprende las obras de sus artistas, arquitectos, músicos, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas, surgidas del alma popular, y el conjunto de valores que dan sentido a la vida. Es decir, las obras materiales y no materiales que expresan la creatividad de ese pueblo: la lengua, los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas. (UNESCO, 1982)

Poco después, en 1985, la Conferencia de la OMT valora el turismo como todo movi-

miento de personas, sin tomar en cuenta sus motivaciones, y en 1991, durante la Conferencia Internacional de Estadísticas de Turismo y Viajes, celebrada en Ottawa, actualizó sus conceptos y estableció lo que resulta actualmente la definición de turismo más reconocida:

las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros. (OMT, 1991)

Podríamos pensar, entonces, que los antecedentes de lo que se conoce como turismo moderno tenían un componente cultural mayor, aunque más elitista, que el de nuestros tiempos. La amplitud de motivaciones asociadas al turismo de nuestros días es aún muy debatida, y aún más la conceptualización de la modalidad que pretende vincular más directamente al patrimonio y al turismo, el llamado *turismo cultural*. Si consideramos el turismo un fenómeno generador de intercambio cultural, tan antiguo como la propia civilización, y la cultura un pilar indispensable para la existencia del mismo, podría parecernos redundante el término turismo cultural. Sin embargo, la propia OMT no logra precisar un enfoque conceptual y emite dos definiciones técnicas. Una definición reducida:

el movimiento de personas debido esencialmente a motivos culturales como viajes de estudio, viajes a festivales u otros eventos artísticos, visitas a sitios o monumentos, viajes para estudiar la naturaleza, el arte, el folklore, y las peregrinaciones. (OMT, 1985)

Y otra de carácter más general:

todos los movimientos de personas para satisfacer la humana necesidad de diver-

sidad, orientados a elevar el nivel cultural del individuo, facilitando nuevos conocimientos, experiencias y encuentros. (OMT, 1985)²

La primera definición, aun cuando incorpora otros atractivos culturales diferentes a monumentos y museos, se convierte en una relación de actividades, vinculadas la mayoría a la “alta cultura”. La segunda es aún más imprecisa, una vez que condiciona el término a la “humana necesidad” de obtener experiencias, conocimientos, etc. Teniendo en cuenta que este se reconoce como el principio básico del origen del turismo se hace difícil delimitar el segmento del turismo cultural, al sugerirnos que cualquier turista, más allá de su motivación de viaje, puede ser un turista cultural.

Además, ¿podría decirse que en todo viaje turístico el individuo puede elevar su nivel cultural o se le facilita la adquisición de nuevos conocimientos, aun cuando esté implícito en su decisión de viaje? Si valoramos que el turismo contemporáneo se ha caracterizado por el predominio de modelos turísticos donde la oferta carece de un componente cultural auténtico, asociado a esquemas que se reproducen de una región a otra, banalizando la cultura local; se podría considerar que, aun asumiendo la versión más amplia de la OMT, un porcentaje muy reducido del turismo internacional actual calificaría como turismo cultural. Sin obviar que hasta el turismo “todo incluido” puede contener experiencias turísticas en las que la cultura local y el intercambio con las mismas forman parte de la actividad turística, y que existen numerosas ofertas catalogadas de turismo especializado donde el componente cultural se promociona como el ingrediente fundamental. No obstante, ello infelizmente responde más a estrategias de marketing orientadas a sobrevivir en una industria cada vez más competitiva, que a la conformación de una oferta auténtica donde el patrimonio es o no parte esencial del producto.

² Basado en la cita de Gred Richards en “¿Nuevos caminos para el turismo cultural?”, en *Tourism Market Trends*, OMT, 2004.

Si consideramos el turismo cultural solo como el desplazamiento fuera del lugar habitual de residencia, motivado esencialmente por el conocimiento del patrimonio cultural de un sitio, segmento aún minoritario en la cuota de desplazamientos internacionales a nivel mundial, pero con crecimientos superiores a la media del sector,³ parecería que el turismo retornase a sus orígenes. Pero no podemos obviar que comúnmente la decisión de viaje responde a una diversidad de motivos y que el turismo enfrenta cambios cualitativos importantes que están fomentando un interés creciente por todo aquello que rodea el entorno de un destino turístico en su dimensión cultural y natural: se evoluciona de las vacaciones dedicadas exclusivamente al descanso, a las vacaciones donde este se combina con el conocimiento. La apreciación de la contribución de la cultura al ocio y la preocupación por la calidad de vida en la sociedad actual han favorecido estos cambios.

Esta evolución establece diferencias entre el antiguo consumidor turístico, indiferente y poco exigente, y el nuevo, más interesado en la realidad social y cultural de los lugares que visita y más comprometido con su relación con el turismo. Se distingue entonces un nuevo turista que deviene consumidor de productos culturales, con potencialidades para convertirse en un turista cultural. Sin embargo, ello no significa que la mayoría de los turistas actuales se desplacen, o lo harán a corto plazo, por motivaciones esencialmente culturales, sino que los sitios con atracciones culturales motivadoras de viaje y actividades turísticas estarán propensos a recibir mayores flujos turísticos, donde coexistan todos los tipos de consumidores de productos culturales, los cuales podrán ser muy diversos, en cuanto a motivación y comportamiento.

Algunos autores prefieren identificar dos grandes segmentos: el turista cultural directo y el indirecto. La menor parte, el directo, es el

que viaja esencialmente en busca de atracciones culturales; también ha sido clasificado como “turista cultural específico” (Irish Tourist Board, 1988), “turista de motivación cultural” (Bywater, 1993), o “buitre cultural” (Richards, 2004). Sin embargo, el segmento para el cual la visita cultural constituye una actividad complementaria o un segundo objetivo, también llamado turista cultural “ocasional” o “accidental”, es el más numeroso consumidor de los productos culturales a nivel mundial.

Los gestores del turismo comienzan a reconocer los recursos patrimoniales como los elementos de diferenciación para desarrollar ofertas auténticas, elevar la competitividad y mejorar su posicionamiento en el mercado turístico actual. Se considera que solo de esta manera es posible satisfacer al viajero de nuestros tiempos, quien considera la combinación ocio-conocimiento indispensable para el éxito de sus experiencias de viaje; además de la existencia de ese creciente segmento de turismo cultural para el cual el patrimonio es motivación esencial de viaje. El gestor del patrimonio, por su parte, requiere financiamiento para sostener el costoso proceso de conservación y rehabilitación de estos valores. Prospera, entonces, aunque lentamente, un reconocimiento mutuo de la importancia del vínculo, y especialmente de la necesidad de establecerlo de forma sostenible.

Dimensión económica del patrimonio cultural. El turismo

Por sus impactos el turismo ha sido estudiado fundamentalmente como un fenómeno sociocultural, tanto por la comunidad receptora como por la emisora, y ha sido en la última década cuando se ha profundizado en los estudios, teorías y enfoques conceptuales acerca de la gestión económica del patrimonio. La actividad turística que sustenta su

³ Los cálculos del turismo cultural de las encuestas de la Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS), que incluyen a los que viajan por motivos específicamente culturales, indican que el turismo cultural representa aproximadamente entre el 5% y el 8% del total del mercado turístico, y según la OMT crece anualmente entre un 10% y un 15%. (Richards, 2004)

existencia en los recursos de un territorio es uno de los sectores más implicados en esta tendencia, pues los beneficios de la sinergia patrimonio y turismo se han hecho más imprescindibles para ambos.

Aunque el conocimiento de la existencia de una dimensión económica en la cultura no es un aspecto nuevo,⁴ es a partir de los años ochenta del siglo XX que se profundiza en su estudio y se generan enfoques conceptuales que defienden el principio de que la cultura forma parte esencial de los procesos de desarrollo (dimensión económica de la cultura/dimensión cultural del desarrollo), los cuales han contribuido al entendimiento de la relación cultura y turismo y la gestión turística del patrimonio.

En MONDIACULT se aseveró: “solo puede asegurarse un desarrollo equilibrado mediante la integración de los factores culturales en las estrategias para alcanzarlo”, (UNESCO, 1982) lo que reafirma la importancia de la dimensión cultural en los procesos socioeconómicos para lograr un desarrollo perdurable de los pueblos, y marca un giro importante en la visión de la relación turismo y patrimonio. Tanto así que a partir de ese momento se comienza a evidenciar una coherencia entre los discursos de la industria del turismo y los gestores del patrimonio, por ejemplo, en la octava edición de la “Carta internacional del turismo cultural” (ICOMOS, 1999), el “Código de ética global del turismo” (OMT, 1999) y durante el desarrollo de la reunión conjunta ICOMOS-OMT desarrollada en España en el año 2002.

El octavo borrador de “Carta del turismo cultural” (ICOMOS, 1999), por ejemplo, asume una posición más optimista con respecto a la relación entre el turismo y la conservación del patrimonio, en comparación con la versión de 1970 de dicho documento, al enunciar que una de las principales causas de la conservación es la posibilidad de que

el lugar u objeto sea accesible a los visitantes en una manera controlada, ya que sin el conocimiento de la importancia que como patrimonio tienen ciertos lugares se dificulta la obtención de los recursos necesarios para su preservación. También expresa que los sitios del patrimonio y las culturas tradicionales constituyen atractivos turísticos a nivel mundial, por lo que turismo y preservación deben complementarse ante estas nuevas tendencias, pues ambas actividades orientadas con inteligencia permiten proteger el acervo patrimonial, e, incluso, producir los recursos necesarios para asegurar su mantenimiento.

Sobre el particular, el apartado “La interacción dinámica entre el Turismo y el Patrimonio Cultural” plantea:

El turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la naturaleza y de la cultura. El turismo puede captar los aspectos económicos del patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política. Es un factor esencial para muchas economías nacionales y regionales y puede ser un importante factor de desarrollo cuando se gestiona adecuadamente. (ICOMOS, 1999)

En el artículo cuatro del “Código de ética del turismo” (OMT, 1999), “El turismo, factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad”, la OMT plantea:

Las políticas y actividades turísticas se llevarán a cabo con respeto al patrimonio artístico, arqueológico y cultural, que deben proteger y transmitir a las generaciones futuras. Los recursos procedentes de la frecuentación de los sitios y monumentos de

⁴ La “Carta de Venecia” expresa: “la conservación de los monumentos se beneficia siempre con su dedicación a un fin útil a la sociedad”. (ICOMOS, 1964) La Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural y Natural esboza: “atribuir al patrimonio cultural y natural una función en la vida colectiva [...] su integración a la vida social y económica ha de ser uno de los aspectos fundamentales del acondicionamiento del territorio y de la planificación nacional en todos sus niveles”. (UNESCO, 1972)

interés cultural habrían de asignarse preferentemente, al menos en parte, al mantenimiento, a la protección, a la mejora y al enriquecimiento de ese patrimonio. La actividad turística se organizará de modo que permita la supervivencia y el florecimiento de la producción cultural y artesanal tradicional, así como del folklore, y que no conduzca a su normalización y empobrecimiento.

En efecto, el desarrollo del turismo en zonas de valor patrimonial aporta nuevas fuentes de empleo a los pobladores locales; promueve las inversiones internas y de capital extranjero; produce un efecto multiplicador en otros sectores de la economía que garantizan diferentes productos o servicios vitales para la actividad turística; dinamiza el desarrollo de infraestructuras como acueductos, alcantarillados, viales, aeropuertos, comunicaciones, etc., necesarias para garantizar el turismo pero beneficiosas también para las regiones donde este se desarrolla. Además, al incorporarle a una edificación una nueva función, no solo se revitaliza su valor cultural, sino, además, se activa su valor de uso y se incorpora un potencial económico a un valor que estaba en desuso o subutilizado. Por otra parte, los inmuebles incrementan su valor real al incorporarles valores añadidos que generalmente están relacionados con el patrimonio intangible que se asocia a ese edificio o zona y que constituye, en muchos casos, un elemento nada despreciable en la comercialización de ese atractivo o facilidad turística.

Pretender conservar al patrimonio solo para garantizar su perdurabilidad, obviando que es un bien público y que su puesta en valor garantiza una función social y económica, es negar la esencia del mismo. Como diría Lapidus (1995):

no se conserva y restaura el patrimonio cultural solamente por afición cultural al objeto, sino también por su valor económico y para elevar la calidad de vida de sus pobladores. Este proceso es coheren-

te cuando junto a la preservación de su esencia se contemplan las nuevas y crecientes necesidades del hombre.

Impactos de la relación turismo y patrimonio

Una vez que se reconoce la unión histórica e indisoluble entre patrimonio y turismo, se puede inferir la necesidad imperiosa del uno para la existencia del otro. Vínculo que ha sido estudiado desde muchos órdenes: económico, psicológico, científico, educativo y ético. Estudios que expresan la complejidad de los diálogos que se generan entre la comunidad y el visitante, y el gestor cultural y el turístico, y que concuerdan en evidenciar que el turismo puede ser una actividad extremadamente negativa o beneficiosa, pues ello depende de los principios que rijan la gestión. Según Monreal (2002):

el turismo no debe ser percibido en sí mismo ni como una panacea respecto a la solución de los problemas del subdesarrollo, ni como una fuerza destructiva que indefectiblemente arrasa con la identidad y la diversidad de los pueblos.

Impactos para el patrimonio

ICOMOS, a través de los diversos borradores de la mencionada “Carta del turismo cultural”, ofrece evidencia documental de la evolución de la visión acerca de la gestión turística del patrimonio. La carta de 1976 reconoce el turismo como un hecho económico y cultural irreversible, y como uno de los fenómenos propicios para ejercer una influencia significativa en el entorno del hombre, en general, y de los monumentos y sitios, en particular, aunque es muy cautelosa con respecto a la relación entre el turismo y la conservación del patrimonio, al valorar el primero como un factor amenazante para la subsistencia del segundo:

Cualquiera que sea su motivación y los beneficios que entraña, el turismo cultural no puede considerarse desligado de los efectos

negativos, nocivos y destructivos que acarrea el uso masivo e incontrolado de los monumentos y los sitios [...]. Con una perspectiva de futuro, el respeto al patrimonio mundial, cultural y natural, es lo que debe prevalecer sobre cualquier otra consideración, por muy justificada que esta se halle desde el punto de vista social, político o económico. (ICOMOS, 1976)

El turismo puede contribuir a rehabilitar el patrimonio a través del desarrollo de políticas culturales y económicas, cuyos efectos se pueden revertir a nivel local, regional, nacional o internacional. El turismo genera ingresos para el mantenimiento y la rehabilitación del patrimonio, y empleos que además de contribuir a los ingresos personales de los pobladores permiten el rescate de actividades tradicionales que reflejan las tradiciones culturales de una localidad, como la artesanía, la carpintería, la alfarería, entre muchas otras. Por otro lado, al provocar una revalorización de los recursos autóctonos, puede inducir a una elevación del costo de la vida local, y estimular así la migración de los pobladores de la región en cuestión, de modo que también puede crear las bases para la pérdida sucesiva de gran parte de los valores intangibles del sitio en cuestión (tradiciones, fiestas populares, evidencias de la cotidianeidad, etc.), con la pérdida de su condición de sitio habitado y, por ende, paulatinamente, de sus atractivos turísticos. El flujo turístico desmedido también refuerza este efecto, pues el volumen excesivo de visitantes genera una pérdida en el tiempo de los valores, que puede significar una disminución del interés por el lugar y los beneficios económicos y sociales que podían ser percibidos.

El turismo también puede generar efectos físicos no deseados sobre los recursos patrimoniales, provocados en gran medida por la implementación inapropiada de infraestructuras, la adaptación o la construcción de edificaciones que no siempre se sustentan en la rehabilitación ordenada y la adecuación

respetuosa del patrimonio edificado, y son altamente generadoras de desechos y consumidoras de recursos como el agua o la electricidad, recursos cuyo uso no siempre es adecuadamente previsto, ni creadas las condiciones para su suministro y control, lo que contribuye, además, a la polución material y visual.

Los impactos del transporte turístico también son considerables, ya sea a través del uso indiscriminado del suelo por los vehículos o las infraestructuras que estos requieren, o los daños derivados del consumo de combustibles y las emisiones producidas. Los flujos excesivos de visitantes, por la sobrecarga de la capacidad turística o el desconocimiento de esta, son otro factor importante.

En el orden social el turismo contribuye a la superación y el intercambio cultural, al elevar la visión local y la base del conocimiento a través del intercambio de experiencias y tecnologías. Puede reforzar la identidad cultural y la unión entre las comunidades, una vez que la revalorización de la cultura local y las tradiciones fortalecen el orgullo y la autoestima de sus portadores, pero el efecto es totalmente inverso cuando se adoptan patrones de conducta foráneos y se generan cambios en las costumbres y los valores. Ello puede trascender a un proceso de desculturización, una vez que la cultura se adapta a la demanda de los visitantes, por ejemplo, al convertir las fiestas locales en escenificaciones y las artesanías en reproducciones sin el empleo de técnicas ni materiales originales.

Cuando el turismo contribuye al reforzamiento de la identidad cultural puede atenuar los efectos homogenizadores de la globalización que se reflejan en la vida económica y social de los pueblos. Además, genera un reconocimiento de la importancia de la protección del patrimonio, como símbolo de identidad y singularidad, y motor generador de beneficios para el desarrollo económico local y regional. Sin embargo, cuando la comunidad no se siente identificada con los beneficios del turismo ello genera un rechazo hacia la actividad, que se acrecienta cuando no

hay respeto por costumbres y se invade su espacio vital. Según Pedersen (2005: 34):

Las culturas y comunidades que han experimentado la interacción con otras, así como la exposición gradual a grupos externos, incorporan nuevas prácticas en sus vidas al tiempo que salvaguardan sus propias culturas, y el turismo les plantea pocas dificultades. Los grupos que han tenido poco contacto con extranjeros tienen más problemas.

El turismo también puede contribuir a la pérdida del patrimonio tangible de una región cuando no existe una vigilancia del cumplimiento o hay de medidas de protección para él, aspectos que favorecen el mercado negro de las antigüedades o bienes del patrimonio artístico, lo que puede verse estimulado por la existencia de capas de la población local afectadas económicamente como consecuencia o no del desarrollo turístico.

Todo ello explica que la inexistencia de un plan director de la gestión turística del patrimonio, basado en la sostenibilidad del recurso, se traduce en el deterioro del patrimonio cultural y, por tanto, en la degradación de las propias fuentes generadoras de la actividad turística.

Impactos para el turismo

El patrimonio representa, en primer lugar, un factor diferenciador de la oferta turística, y uno de los pilares de la competitividad de un destino en el mercado turístico actual. Los recursos del patrimonio cultural contribuyen a diversificar la oferta turística, a través del desarrollo de productos especializados o de ofertas complementarias a los tradicionales, lo cual eleva la calidad de la experiencia del visitante.

Al ampliar la oferta a través de los recursos patrimoniales un destino puede acceder a otros segmentos de mercado de mayor calidad, como el turismo cultural, y ofrecer nuevas ofertas al turista tradicional, que permite aumentar sus gastos directos en dicho destino, lo

cual eleva los ingresos por turistas y, por ende, los ingresos totales, sin incurrir en incrementos significativos de los flujos de visitantes, cuyo control resulta tan importante para la perdurabilidad del recurso patrimonial.

Los destinos con recursos patrimoniales con atractivo para el turismo pueden además atenuar o eliminar el fenómeno de la estacionalidad, con el consiguiente beneficio en la estabilidad de los empleos y la eficiencia de la gestión turística. El disfrute del patrimonio cultural es menos dependiente del clima, por ejemplo, que limita a otras formas de turismo en determinadas temporadas del año; atractivos como museos o galerías o las festividades populares puede ser disfrutados durante cualquier período en el año.

El turismo cultural en particular, visto como fenómeno promotor del conocimiento y el intercambio, y como modalidad turística sustentada en el disfrute del patrimonio, tiene numerosos efectos sociales y económicos positivos para las poblaciones involucradas, y, a su vez, siendo el patrimonio el elemento diferenciador de un destino, es clave para el éxito del desarrollo turístico. No obstante, la diversidad de motivaciones y formas de consumir la cultura explican no solo la diversidad de enfoques conceptuales, sino, además, la heterogeneidad en el contenido y la forma del turismo basado en el patrimonio, lo cual influye en todos los elementos de la cadena turística, al generar productos, empresas y estrategias comerciales disímiles. Por tales razones es indispensable identificar a qué segmentos nos dirigimos cuando desarrollamos un modelo de gestión del patrimonio sustentado en el turismo.

La gestión turística del patrimonio

La interdependencia entre turismo y patrimonio indica que no existe otra opción que establecer un modelo de gestión que garantice la sostenibilidad de este binomio, y que cualquier esfuerzo por alejar al patrimonio de esta actividad, lejos de protegerlo, provoca efectos negativos debido a

la realización de actividades turísticas y la generación de flujos de visitantes sin planificación y control.

La “Carta de turismo cultural” de 1999 plantea en este sentido:

El Patrimonio natural y cultural, la diversidad y las culturas vivas constituyen los máximos atractivos del Turismo. El Turismo excesivo o mal gestionado con corteidad de miras, así como el turismo considerado como simple crecimiento, pueden poner en peligro la naturaleza física del Patrimonio natural y cultural, su integridad y sus características identificativas. El entorno ecológico, la cultura y los estilos de vida de las comunidades anfitrionas, se pueden degradar al mismo tiempo que la propia experiencia del visitante. (ICOMOS, 1999)

Es evidente que el turismo puede resultar una estrategia socioeconómica efectiva para sostener el proceso de conservación del patrimonio cultural. Sin embargo, existen múltiples experiencias negativas debido a la concesión de prioridades a la función turística, donde han primado los desacuerdos entre el gestor del patrimonio y el gestor turístico, y el interés por obtener beneficios económicos a corto plazo sin contemplar los mecanismos para la protección del patrimonio. Una relación sostenible se alcanza cuando la gestión turística del patrimonio cumple con los siguientes principios:

- **RESPONSABILIDAD** con respecto al uso y al manejo de los recursos.
- **RESPECTO** a los modos de producción y a la forma de vida de la comunidad.
- **AUTENTICIDAD** en la forma de elaborar y presentar el producto, procurando que este conserve sus condiciones originales, y en la forma de ofrecer al visitante una imagen más real al comercializarlo.
- **EDUCATIVIDAD** al brindar información antes, durante y después del viaje, lo que permite la adquisición de nuevos conoci-

mientos tanto por el visitante como por la comunidad.

- **INTERACTIVIDAD** al ofrecer experiencias en vivo, de contacto y participación con los recursos patrimoniales y sus anfitriones.
- **RENTABILIDAD** al brindar los recursos financieros para conservar y rehabilitar el patrimonio, satisfacer las necesidades de la comunidad local y generar beneficios a los gestores turísticos.
- **DEMOCRACIA** con respecto a la división de los beneficios que genera y la toma de decisiones en todo el proceso de gestión del patrimonio.

Para que estos principios puedan cumplirse no se puede obviar que las acciones más exitosas de creación y conservación del patrimonio son las que se generan desde lo local, y es en la localidad donde se debe promover la gestión turística del patrimonio. Solo de esta forma se podrá alcanzar un proyecto integral donde participen todos los actores y atravesar los procesos desde el diagnóstico de recursos hasta el monitoreo de los impactos.

La sostenibilidad del turismo se basa precisamente en la búsqueda de alternativas de desarrollo que permitan reducir sus efectos negativos, evolucionar de la prioridad económica —con la ausencia o poca presencia del análisis de la rentabilidad social y ambiental— a la compatibilidad entre el desarrollo económico y la conservación de los recursos, al incremento de la equidad y de la justicia social, integrando de forma armónica las necesidades del visitante y de la población local. Enfoque que en el ámbito patrimonial resulta imprescindible.

El respeto a la diversidad cultural y a la participación coordinada de todos los actores en la planificación y la gestión turística es uno de los retos fundamentales para garantizar la sostenibilidad de la gestión turística del patrimonio. Para ello también es importante elevar la inserción, en el producto turístico, de los valores del patrimonio intangible,

portadores de autenticidad y singularidad; trabajar en el desarrollo de estrategias y canales de comercialización específicos; profundizar en la ejecución de los estudios sociológicos, económicos, de mercado y sobre capacidad de carga, que permitan una mejor planificación y el establecimiento de medidas efectivas para el control de impactos; e incrementar el desarrollo de actividades educativas para fomentar el respeto por el patrimonio.

Aunque no podemos hablar de un modelo único para la gestión turística del patrimonio, existen un grupo de aspectos básicos inherentes a toda gestión: la organización de todas las partes involucradas, la identificación de los recursos y la demanda, el diseño de la oferta y las estrategias de publicidad y comercialización, la adecuación turística del patrimonio, la planificación del flujo de visitantes y el establecimiento de las medidas de control de impactos, y el monitoreo de la gestión. Todo ello se integra en un plan estratégico de desarrollo turístico a cuyos objetivos, estrategias y plan de acción responderán los diferentes actores, y que debe estar en correspondencia con los principios del plan de gestión del patrimonio.⁵

Los actores de la gestión turística del patrimonio

La “Carta de turismo cultural” de 1999, con respecto a la relación entre los actores, esboza:

Con el compromiso y la cooperación entre los representantes locales y/o de las comunidades indígenas, los conservacionistas, los operadores turísticos, los propietarios, los responsables políticos, los responsables de elaborar planes nacionales de desarrollo y los gestores de los sitios, se puede llegar a una industria sostenible del turismo y aumentar la pro-

tección sobre los recursos del Patrimonio en beneficio de las futuras generaciones. (ICOMOS, 1999)

La complejidad de la gestión turística del patrimonio requiere entender la cultura organizacional del turismo y el no menos complejo entramado de actores de la gestión del patrimonio. Ambos con sus entes públicos y privados; locales, nacionales e internacionales; académicos y empresariales, etc. Se trata de pasar de la tradicional cofradía de actores del sector turístico, a una asociación más plural, donde es determinante lograr un diálogo común entre el Estado, el gestor del patrimonio, el gestor turístico y la comunidad local.

El Estado es uno de los actores claves en la gestión del patrimonio, no solo como emisor tradicional de políticas, sino como el ente responsable de crear el apropiado marco institucional, legal, económico y financiero, en el que se produce el desarrollo turístico del sitio. El Estado tiene que ser el máximo guardián del patrimonio y de la sostenibilidad del turismo, y capaz de articular estrategias integrales a las que respondan todos los actores, que faciliten los niveles de planeación y participación desde lo nacional hasta lo local. Un estado comprometido con la rehabilitación del patrimonio garantiza la inclusión de todos los sectores de la sociedad y el establecimiento de mecanismos justos para la distribución de los beneficios.

El gestor del patrimonio, por su parte, es el encargado de buscar el equilibrio entre la protección del patrimonio y la rentabilidad social, cultural y económica de este. Es un administrador de recursos, por lo que requiere además de conocimientos acerca de los valores que gestiona, y de nociones de administración empresarial, de dirección de los recursos humanos, de marketing cultural, etcétera.

El diálogo con la comunidad es fundamental para el éxito de la gestión turística

⁵ Documento que define las políticas de la gestión y debe contener entre otros aspectos un diagnóstico del patrimonio y el espacio donde este se ubica, objetivos generales y particulares, los valores y usos de los recursos y los proyectos a realizar para alcanzar los objetivos planteados.

del patrimonio. Si los ciudadanos participan en el proceso de planificación y gestión, serán más colaboradores con las autoridades gestoras, no solo por los beneficios que la actividad turística pueda generarles, sino también por el nivel de compromiso que el conocimiento de los valores patrimoniales y la importancia de su salvaguardia habrá generado en ellos. El intercambio con los residentes de un sitio también aporta elementos claves para la planificación de la actividad turística, los cuales pueden haber escapado a la más exhaustiva investigación: “los expertos no siempre pueden juzgar las percepciones, preferencias o prioridades de las comunidades”. (Pedersen, 2005)

El inventario de recursos

Los recursos turísticos son aquellos elementos del espacio geográfico de un sitio que pueden ser utilizados para el diseño de productos turísticos. Los valores patrimoniales, tanto naturales como culturales, son recursos de gran potencial para el desarrollo turístico, máxime cuando poseen la categoría de patrimonio de la humanidad.

Tradicionalmente los recursos se clasifican en atractivos o en servicios turísticos. Los primeros suelen ser de categoría natural o cultural, y se reconocen entre estos últimos atractivos tangibles e intangibles, como las ciudades, los monumentos, las fortalezas, las ruinas, la arquitectura monumental, la arquitectura popular, los museos, la artesanía, las fiestas, los eventos culturales, las tradiciones gastronómicas, las obras de ingeniería, etc. Los servicios turísticos incluyen los de alojamiento, gastronomía, centros recreativos y de ocio, comercios, agencias de viajes, entre otros.

El inventario de recursos turísticos permite identificar su estado actual, sus potencialidades y las acciones necesarias para su revalorización. Se identifican como los atractivos básicos aquellos que constituyen el principal motivador del viaje turístico, y como complementarios los que per-

miten diversificar las actividades a realizar por los visitantes durante su visita a un sitio determinado.

La demanda

Otro aspecto fundamental es responder a las expectativas de la demanda, sin obviar que, cuando se gestionan sitios habitados, satisfacer las exigencias de las comunidades receptora y visitante resulta sumamente complejo. Definir los diversos segmentos de visitantes interesados en el disfrute del patrimonio cultural se hace indispensable para el diseño y la comercialización de los productos turísticos, pero ya sabemos que es muy complejo precisar un “perfil puro” del turista cultural, visto como un individuo de características específicas con respecto a otros segmentos de mercado. Se hace imprescindible entonces seguir la evolución de la demanda desde todos los puntos de vista: demográfico, socioeconómico, etc.; aún cuando las tendencias actuales, como la combinación de las llamadas “alta cultura” y “cultura popular”, presuponen que algunos criterios de segmentación tradicionales no serán efectivos para el entendimiento del turismo cultural en el futuro.

Conocer el valor de uso del recurso patrimonial es esencial en este sentido, de ello dependerá su correcta gestión económica, ya sea a través del turismo o en el marco de las industrias culturales. Técnicas como el monitoreo del flujo de visitantes y el gasto y los beneficios económicos promovidos permiten un acercamiento al valor económico del bien patrimonial. Los estudios de mercado serán imprescindibles para determinar el volumen potencial de visitantes y sus características, y las evaluaciones de la oferta permitirán ir identificando los ajustes necesarios para elevar la satisfacción del visitante. Cualquier iniciativa o programa orientado a la dinamización turística del patrimonio, a cualquier nivel jerárquico, no puede obviar este aspecto.

En igual sentido son fundamentales las técnicas para la evaluación del impacto socioeconómico en la población residente

y los estudios de factibilidad para determinar la mejor decisión de inversión entre las posibles alternativas, minimizar los riesgos financieros y obtener la rentabilidad esperada de la gestión turística del patrimonio.

El producto

Conociendo los recursos y las exigencias de la demanda se está en condiciones de diseñar un producto turístico que satisfaga al cliente y favorezca la rentabilidad de la gestión. Podría pensarse que la mera existencia de un atractivo cultural y su inscripción en la “Lista del patrimonio mundial” es por sí sola precursora del flujo de visitantes y motivadora para los gestores turísticos. Ciertamente es un factor de elección importante en la decisión de viaje y genera potenciales inversionistas, pero un sitio con atracciones patrimoniales requiere, más que cualquier destino turístico, del diseño cuidadoso de sus productos.⁶

Un aspecto singular y complejo en el diseño de productos en estos sitios es la adecuación del patrimonio al uso turístico, pues para poner en valor el recurso, ya sea una edificación o una zona patrimonial, hay que valorar su intervención desde los puntos de vista histórico, espacial, morfológico, etc., y además el uso al que es más factible adaptarlo. El visitante debe encontrar todas las comodidades y facilidades que necesita, instalaciones gastronómicas diversas, comercios con los productos más demandados, sitios donde sentarse y descansar, baños públicos, papeleras, estacionamientos y otros muchos detalles. No puede obviarse las facilidades para garantizar la accesibilidad al adulto mayor, las personas minusválidas y también a los visitantes con niños pequeños.

Aunque la mayor parte de los visitantes a sitios con atracciones patrimoniales son visitantes de un día y no pernoctan en él, las instalaciones de alojamiento no deben des-

cuidar su integración en el entorno y garantizar, si fuese necesaria, la diversidad de exigencias de la demanda.

En la autenticidad y la accesibilidad radica la esencia de la calidad del producto turístico que se sustenta en los valores patrimoniales: no se trata de inventar una seudocultura, sino de garantizar una oferta singular y viva, de mostrar un patrimonio conservado, disponible al público en horarios adecuados según las temporadas, con precios adaptados a las especificidades de cada visitante, acompañado de información, servicios de interpretación y señalización suficientes para que el turista pueda hallar, disfrutar y comprender sus valores.

Comprender lo que se observa necesita medios de interpretación,⁷ como textos explicativos situados en los diferentes puntos del sitio, en el interior o el exterior de las edificaciones, la documentación en formato de plegables o sueltos, o a través de guías, si así lo prefiriese el visitante. Debe de tenerse la oportunidad de ser parte del entorno, interactuar con él, como, por ejemplo, a través de las animaciones.

La planificación de los flujos turísticos

La explotación del patrimonio como recurso turístico eleva la complejidad de la gestión, debido a los impactos que generan los flujos de visitantes, haciendo en ocasiones muy difícil el equilibrio entre explotación y conservación. La planificación de la gestión de los flujos turísticos debe concebirse con la aplicación de herramientas, indicadores y normas de supervisión de los impactos de la actividad turística, que faciliten además la evaluación de proyectos y la toma de decisiones en las diferentes etapas del proceso de gestión.

Ello implica evaluar, en principio, la capacidad de acogida⁸ que tiene el sitio y analizar

⁶ Producto turístico puede ser un territorio, las diversas instalaciones o servicios que este contiene (hoteles, restaurantes, ofertas de las agencias de viajes, etc.), sus atracciones o los eventos que en él se realizan.

⁷ “La interpretación del patrimonio es el ‘arte’ de revelar in situ el significado del legado natural, cultural o histórico, al público que visita esos lugares en su tiempo libre”. (Asociación para la Interpretación del Patrimonio, 2003)

el impacto positivo o negativo que puede provocar el turismo. Las nuevas metodologías de planificación parten del principio de que todas las actividades tienen algún nivel de impacto y que las condiciones deseadas deben servir como guía para la gestión de visitantes, por lo que valoran más los límites de los impactos que las visitas. Entre estas metodologías destacan la Gestión de Impactos de los Visitantes (VIM, por sus siglas en inglés), el proceso de Protección de la Experiencia del Visitante y los Recursos (VERP, por sus siglas en inglés) y Límites de Cambio Aceptables (LAC, por sus siglas en inglés). Esta última es una metodología utilizada para identificar las condiciones deseables en el sitio y determinar el nivel del impacto biofísico o social que es admisible bajo un sistema de uso, la que algunos especialistas reconocen como la herramienta más apropiada en el contexto de los países en vías de desarrollo.

Los indicadores para el monitoreo de los impactos del turismo deben identificar las afectaciones socioeconómicas, ambientales y físicas. En el caso del patrimonio estos no pueden limitarse a las condiciones estructurales o técnicas, y deben tener en cuenta los valores de integridad y autenticidad. Estos indicadores deben cumplir además varios principios para garantizar su efectividad: poder evaluarse cuantitativamente, ser de simple medición en el terreno y por los especialistas del sitio, ser poco costosos y detectar fácilmente cambios de condiciones.

Cada indicador debe tener su norma de medición y método de evaluación, y aunque no existen modelos únicos y cada sitio debe definir el propio en función de las condiciones existentes, hay ejemplos de indicadores que resultan comunes: la erosión, el número de delitos, el estado de la vegetación, el desgaste de los monumentos, la satisfacción de turistas, entre otros. El contar con un programa sistemático de monitoreo permite hacer efectivo el proceso de planificación, realizar los ajustes necesarios en los indicadores e

implementar las estrategias para corregir los impactos generados por el turismo.

Las estrategias para la gestión de visitantes están orientadas a controlar variables como el número de visitantes, el uso turístico, los tipos de actividad, el comportamiento y las expectativas de los visitantes, los conflictos entre residentes y visitantes y la resistencia y la resiliencia físicas y sociales en el medio. Entre las posibles estrategias para reducir los conflictos entre residentes y visitantes, y con una dimensión socioeconómica importante, se encuentra la incorporación de valores socioculturales en la oferta turística, de manera que aumente la participación de la comunidad y se canalicen beneficios a los residentes. Para modificar el tipo de actividad se pueden adoptar estrategias directas, como la prohibición de la misma, o indirectas, como la implementación de programas de interpretación que propicien el respeto a los recursos de un sitio. Por su parte, el número de visitantes puede ser controlado mediante estrategias de precios, incrementado las tarifas de visitas o aplicando sistemas de cupos.

La experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana

El centro histórico de la Ciudad de La Habana tiene un área total de 2.14 km² y una población de 66.752 habitantes (2001). Este territorio coincide con cinco consejos populares del municipio Habana Vieja (Prado, Catedral, Plaza Vieja, Belén y San Isidro) e incluye otro de manera parcial (Jesús María).

En 1978, el centro histórico es declarado monumento nacional, y en 1982, conjuntamente con el sistema de fortificaciones coloniales, la UNESCO lo incorpora a la lista del patrimonio cultural de la humanidad. Declaraciones que premiaron toda una etapa de acciones encaminadas a la restauración del centro histórico, que tuvieron sus inicios en 1938, fecha de la fundación de la Oficina del Historiador de la Ciudad como institución

⁸ El concepto de capacidad de acogida se refiere al número de personas que se puede permitir en un área determinada sin riesgo de que el sitio o la experiencia de los visitantes resulten perjudicados.

pública y organismo autónomo municipal, con el doctor Emilio Roig de Leuchsenring como Historiador de la Ciudad. En 1993, el decreto ley 143, aprobado por el Consejo de Estado, garantiza a la Oficina del Historiador un respaldo legal que le permite llevar adelante un desarrollo sostenible, y en 1995, por el acuerdo 2951 del Consejo de Ministros, se declara al centro histórico “zona de alta significación para el turismo”.

A partir de ese momento la Oficina del Historiador diseñó un modelo de gestión, que se ha perfeccionado con el tiempo, y que ha permitido garantizar la rehabilitación integral del centro histórico. El funcionamiento de este modelo se sustenta en el reconocimiento de personalidad jurídica y autoridad única para la gestión del territorio, que dota a la Oficina de potestad para planificar las estrategias de desarrollo y el uso de los recursos financieros generados en el territorio, especialmente a través de su sistema empresarial y el cobro de un instrumento recaudatorio especial por el cual las empresas que ejercen su actividad en el territorio contribuyen financieramente a la rehabilitación. Además gestiona los recursos que el Presupuesto Estatal sitúa anualmente para los objetivos aprobados. Para ello existe una estructura organizativa, conformada tanto por entidades funcionales como por un sistema empresarial, cuyo accionar responde a la misión del Plan de Rehabilitación del Centro Histórico:

Preservar los valores del centro histórico, territorio de alta significación histórica, cultural y turística, a partir de acciones de rehabilitación, restauración arquitectónica y regeneración socioeconómica encaminadas a conservar el área habitada en condiciones dignas, siendo económicamente rentable y ambientalmente sustentable. (Plan Maestro, 1998)

La expresión programática de esta misión es el Plan de Desarrollo Integral (PDI), documento que contiene el plan estratégico, el

plan de ordenamiento territorial y el plan socioeconómico, surgidos, por mecanismos de concertación, en el Plan Maestro de la Oficina del Historiador, entidad que dicta las políticas y estrategias para la planificación integral del proceso de desarrollo del centro histórico. Con este objetivo, desde su creación en el 1994, el Plan Maestro ha estudiado desde sus diversas dimensiones la gestión del patrimonio, a través de investigaciones sociales, históricas, urbanísticas y económicas.

Desde la perspectiva social se han ejecutado varias investigaciones orientadas a: conocer la percepción de la población sobre el proceso de revitalización que se desarrolla en el centro histórico; obtener criterios del funcionamiento del proyecto “aulas-museos”, donde se imparten grados de la enseñanza primaria; el estudio del funcionamiento de la Clínica de Rehabilitación para la edad pediátrica Senén Casas Regueiro; la evaluación de la satisfacción con las viviendas entregadas en la localidad de Alamar; y obtener criterios sobre la actividad turística que se desarrolla en el territorio, entre otras. La investigación referida a conocer la percepción sobre el proceso de revitalización ha contado con dos ediciones, en 1995 y en 1999, y sus resultados muestran que la población considera como mayormente positivos los cambios producidos en estos años en el centro histórico. Los estudios sobre la percepción de la actividad turística (1996, 2004) arrojan que los pobladores consideran que el turismo es útil para el centro histórico, ya que les proporciona beneficios en diversos sentidos: económicos, en la conservación de la riqueza patrimonial, para la divulgación de la cultura cubana, en términos de reconocimiento internacional, así como se facilita la limpieza y el mejoramiento de la imagen pública.

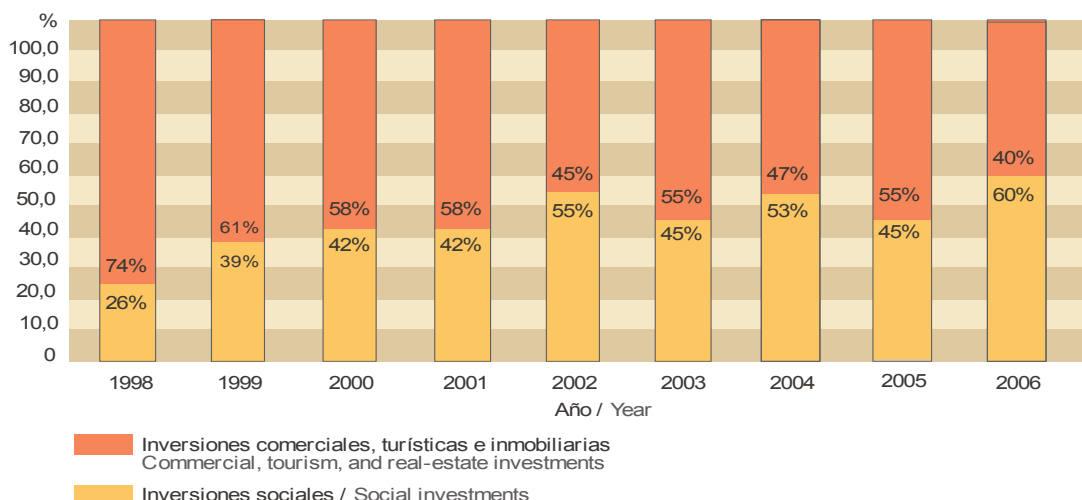
Ciertamente, el flujo de visitantes, nacional e internacional, que genera el centro histórico, se ha convertido en una de sus más significativas fuentes de recursos financieros. Para ello el territorio ha rehabilitado un grupo de inmuebles y espacios, acondicionándolos a funciones comerciales, gastronómicas, de

alojamiento, entre otras, que en algunos casos ha favorecido la recuperación de su uso original.

Las estadísticas estiman que más de un millón de turistas visitan anualmente el Centro Histórico, más del 60% de los turistas que recibe el país, correspondiente en su mayoría al turismo de recorrido. (Plan Maestro, 2005)

Desde 1994 hasta 2006, el sistema empresarial de la Oficina del Historiador, que considera la cultura como el principal activo económico del territorio, ha contribuido con aproximadamente 284 millones de USD al proceso de rehabilitación del centro histórico. Las ganancias de su operación tributan a una Dirección General Económica Administrativa Central, la cual redistribuye las riquezas según el plan especial de desarrollo integral.

Gráfico 1. Inversiones en la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana



(Fuente: Plan Maestro, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, 2006)

Más del 80% de este financiamiento ha sido aportado por Habaguanex S. A., compañía turística creada en 1994, que dispone de 16 instalaciones de alojamiento, con 536 habitaciones, y una red extrahotelera diversa de comercios (mercados, tiendas y *boutiques*), restaurantes, cafeterías, bares, a través de los

cuales se ha logrado la recuperación de funciones tradicionales en las plantas bajas de las edificaciones y la reanimación de importantes espacios públicos y corredores comerciales. (Plan Maestro, 2006)

Para fortalecer al desarrollo turístico del territorio, la Oficina del Historiador creó, en 1996, la agencia de viajes San Cristóbal, con el objetivo de facilitar el acercamiento de los clientes interesados en las atracciones histórico-culturales a la gestión turística del centro histórico. Actualmente, la agencia comercializa una variada oferta de programas de estancia y circuitos, que inserta a otras ciudades y atracciones patrimoniales de Cuba.

Este modelo de desarrollo económico no ha concedido prioridad al desarrollo turístico por encima del bienestar del patrimonio y los pobladores, sino que su dimensión económica se ha mantenido en equilibrio con la sociocultural, que se complementa con las políticas de “Salvaguardar la identidad y el patrimonio mediante la promoción y desarrollo de la cultura” y “Evitar el desplazamiento

de la población local, protegerla del impacto de la terciarización y establecer las densidades y calidad de vida adecuadas”. (Plan Maestro, 2005) Ambas políticas establecidas por el Plan Maestro y contenidas en el plan de desarrollo integral, que también estructura las zonas turísticas y las de

alta vocación residencial, con un criterio de balance y redistribución de recursos y potencialidades, sin violar su objetivo primordial: la recuperación física, social y económica del centro histórico, cuyo eje transversal de desarrollo es la cultura. (Plan Maestro, 2005) El visitante encuentra un centro histórico vivo, auténtico, donde sus pobladores representan su principal atractivo, sin convertirse en personajes de una escenificación, y a su vez los recursos generados por el turismo son reinvertidos en el bienestar de los residentes y la protección y rehabilitación del patrimonio.

Hasta el año 2007, aproximadamente el 30% del territorio había sido recuperado, y se había generado un grupo importante de programas culturales y socioeconómicos orientados a la educación, el bienestar y la integración de los pobladores al proceso de rehabilitación del centro histórico, como, por ejemplo, el programa de atención especializada a grupos vulnerables; los proyectos socio-culturales generadores de empleo, que contribuyen al rescate de tradiciones locales y la formación integral; y los programas socioeconómicos que congregan grupos específicos de la población, como las hermandades de bordadoras, quienes encuentran un espacio para sus actividades, al igual que artistas plásticos, escritores y grupos de danza y de teatro. Además de una programación cultural diversa donde residentes y visitantes disfrutaban de museos, galerías, teatros y las diversas atracciones del sitio. Anualmente, se realizan como promedio en el centro histórico 3.500 actividades culturales. (Plan Maestro, 2006) Al mismo tiempo se transmiten más de seis mil horas de programación radial, se publican cuatro números de la revista *Opus Habana* y se pone en pantalla televisiva el programa semanal *Andar La Habana*. Medios que han resultado muy efectivos para la divulgación de la obra de rehabilitación del centro histórico.

Los logros del modelo de gestión de la Oficina del Historiador han trascendido sus fronteras: tanto entidades nacionales como

extranjeras se han interesado por el intercambio de experiencias sobre la rehabilitación de centros históricos. Constituyen ejemplos el Convenio Integral de Cooperación Cuba-Venezuela, donde un equipo multidisciplinario integrado por especialistas de diversas especialidades y direcciones de la Oficina del Historiador participó en el proyecto "Intercambio y apoyo técnico para el rescate y fortalecimiento del patrimonio histórico de la ciudad de Puerto Cabello", y la presentación en Guatemala del modelo de gestión empleado en la recuperación integral del centro histórico de La Habana, a través de la Secretaría General de Planificación de Guatemala (SEGEPLAN).

Los premios internacionales otorgados por la obra de rehabilitación también son reflejo de los valores del modelo de gestión adoptado. La rehabilitación integral del centro histórico de La Habana obtuvo mención honorífica en el premio UNESCO Ciudades por la Paz 2000-2001, en reconocimiento a los esfuerzos realizados por la asamblea provincial del Poder Popular de Ciudad de La Habana y la Oficina del Historiador, en pro de una cultura de diálogo. En esencia, el premio identifica el proyecto urbano del centro histórico de La Habana como una acción municipalista ejemplar, en su contribución al fortalecimiento de la cohesión social, al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes y al desarrollo de la genuina armonía ciudadana.⁹

No obstante los resultados alcanzados, la Oficina del Historiador se impone nuevos retos para que la gestión turística continúe siendo un mecanismo eficiente y sostenible para el proceso de rehabilitación integral del centro histórico:

- Incrementar la coordinación, complementariedad y colaboración entre los diversos actores para el diseño y gestión eficiente del producto turístico.
- Elevar la inserción de la amplia programación cultural y las atracciones del centro

⁹ Para mayor información véase el portal de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, <http://www.habananuestra.cu>.

histórico en las ofertas turísticas, diversificando esta y distribuyendo el flujo de visitantes en el territorio, con la consiguiente disminución de impactos.

- Elevar el nivel de información al visitante, por medio de la explotación de los mecanismos propios de divulgación y una mayor capacitación al personal turístico y no turístico y los pobladores, los principales comunicadores de las atracciones del sitio.
- Elevar la periodicidad de la medición y el análisis de los impactos del turismo, y profundizar en la ejecución de estudios de mercado, que permitan identificar las exigencias de la demanda, hacer más eficaz el proceso inversionista y, por ende, más eficiente la gestión económica.
- Mejorar las infraestructuras de apoyo y servicios, como, por ejemplo, la capacidad de estacionamientos, la variedad y la calidad de productos en los comercios.
- Fomentar el desarrollo de segmentos de mercado de mayor calidad, que reporten mayores beneficios económicos y menor impacto al patrimonio, como, por ejemplo, segmentos de turismo cultural y turismo de eventos.
- Insertar el producto turístico patrimonial en canales de comercialización del sector turístico eficaces, alternativos a los convencionales.
- Potenciar el vínculo con los gestores de los recursos patrimoniales de la Ciudad de La Habana y el resto del país, en aras de conformar ofertas más atractivas y de contribuir al posicionamiento del producto turístico cultural cubano en el mercado internacional.

Conclusiones

Los vínculos entre el patrimonio y los desplazamientos humanos son tan antiguos como la propia existencia del hombre. Las ansias de conocimiento, la exploración de lo desconocido, la satisfacción de necesidades materiales o, simplemente, el placer del descanso y el esparcimiento, le han conce-

dido a los viajes un significativo componente cultural. La acentuación de la dimensión económica del patrimonio, especialmente su explotación turística, se ha reforzado en los últimos años: el turismo es capaz de generar el financiamiento necesario para la rehabilitación del patrimonio y este es portador de la singularidad que tanto necesita el producto turístico de nuestros días.

La valorización turística del patrimonio puede convertirse en un mecanismo efectivo para la protección del mismo y el desarrollo económico de la comunidad local, el reto radica en lograr un equilibrio sostenible entre la rehabilitación y la obtención de beneficios económicos y sociales. Para ello los gestores del patrimonio deben integrar en sus programas de desarrollo la actividad turística, e incorporar a su plan de gestión las políticas y acciones necesarias para aminorar los impactos de la actividad; los gestores turísticos, por su parte, deben trazar sus estrategias en función de las regulaciones establecidas para el uso turístico del patrimonio y contribuir financieramente a su protección.

Un binomio sostenible entre el turismo y el patrimonio se logra cuando la actividad turística genera beneficios tanto para los gestores turísticos y la comunidad local, como para la rehabilitación del patrimonio, de forma tal que los visitantes perciban un producto turístico de alta calidad, y se genere una demanda estable o creciente, pero controlada a través de los mecanismos de gestión de impactos. El equilibrio entre la explotación turística y la protección del patrimonio requiere también de políticas de rehabilitación integrales que consideren, además de los valores patrimoniales, el entorno en que este está enclavado y el respeto a la comunidad local, su identidad y sus tradiciones. Cuando este equilibrio se rompe, tanto el turismo como el patrimonio se ven afectados: un patrimonio descuidado se traduce en la pérdida de atractivos turísticos, con la consiguiente pérdida de visitantes y de todas las bondades económicas y socioculturales que la gestión turística pudo haber generado.

Bibliografía

- AIP, Asociación para la Interpretación del Patrimonio 2003 Boletín de Interpretación, (España) No. 9, agosto. En <<http://www.interpretaciondelpatrimonio.com>> acceso junio de 2008.
- Asociación Internacional / Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS). En <<http://www.atlas.euro.org>> acceso junio de 2008.
- Asociación para la interpretación del patrimonio, España. En <<http://www.interpretaciondelpatrimonio.com>> acceso junio de 2008.
- Bywater, M. 1993 “The market for cultural tourism in Europe”, en Travel and Tourism Analyst, No. 6.
- Capel, H. 1985 “Geografía y arte apodémica en el siglo de los viajes”, en GeoCrítica (Barcelona) No. 56.
- Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS). En <<http://www.icomos.org>> acceso junio de 2008.
- Documentos de la Unión Europea vinculados al Patrimonio. En <<http://www.europa.eu/pol/cul>> acceso junio de 2008.
- ICOMOS 1999 “Carta Internacional de Turismo Cultural” (México) 8º borrador, 12ª Asamblea General. En <http://www.icomos.org/tourism/tourism_sp.html> acceso junio de 2008.
- ICOMOS 1976 “Carta internacional de turismo cultural” (Bélgica). En <http://www.icomos.org/tourism/tourism_sp.html> acceso junio de 2008.
- ICOMOS 1964 “Carta internacional sobre la conservación y la restauración de monumentos y de conjuntos histórico-artísticos” (Venecia) II Congreso Internacional de Arquitectos y Técnicos de Monumentos Históricos. En <http://www.icomos.org/docs/venice_es.html> acceso junio de 2008.
- Irish Tourist Board 1988 “Inventory of cultural tourism resources in the member states and assessment on methods used to promote them” en DG VII (Bruselas: European Commission).
- Lápidus, L. 2005 La encrucijada del tiempo (Colombia: Nomos S. A).
- Mayor, F. 1996 Turismo cultural en América Latina y el Caribe (UNESCO).
- Monreal G. P. 2002 “El turismo como industria cultural. Hacia una nueva estrategia de desarrollo turístico en América latina y el Caribe”. Documento preparado para el Foro de Ministros de Cultura y Encargados de Políticas Culturales de América Latina y el Caribe (Ecuador: UNESCO).
- Naya - Información y Artículos sobre Patrimonio y Turismo. En <<http://www.naya.org.ar>> acceso junio de 2008.
- Norval A. J. 1936 The tourist industry (Londres: Ed. Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd.). En <www.eumed.net/libros> acceso junio de 2008.
- OMT 1999 “Código ético mundial para el turismo” (Santiago de Chile) XIII Asamblea General de la OMT.
- OMT 1991 “Conferencia internacional de estadísticas de turismo y viajes” (Ottawa).
- Pasos. En <<http://www.pasosonline.org>> acceso junio de 2008.
- Pedersen, A. “Gestión del turismo en sitios del patrimonio mundial” (UNESCO).
- Plan Maestro, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, 2006 “Tablas del desempeño de la gestión”. Reporte de la Dirección Económica Central, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
- Plan Maestro, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana 2005 “Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad” (UNESCO).

- Plan Maestro, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana 1998 “Plan de desarrollo integral del centro histórico de la Ciudad de La Habana”.
- Portal de la Oficina Regional de Cultura para América Latina y el Caribe, UNESCO. En <<http://www.lacult.org/turismocultural>> acceso junio de 2008.
- Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. En <<http://www.gestioncultural.org>> acceso junio de 2008.
Portal de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. En <<http://www.habananuestra.cu>> acceso junio de 2008.
- Red interlocal de Ciudades Iberoamericanas para la Cultura. En <<http://www.redinterlocal.org>> acceso junio de 2008.
- Richards, G. 2004 “¿Nuevos caminos para el turismo cultural?”, en Tourism Market Trends (OMT).
- UNESCO 1996 “Turismo Cultural en América Latina y el Caribe”. En Encuentro Internacional sobre Turismo Cultural en América Latina y el Caribe (Habana).
- UNESCO 1982 “Declaración de Mondiacult sobre las políticas culturales”. En Conferencia mundial sobre las políticas culturales (México). En <<http://portal.unesco.org/culture>> acceso junio de 2008.
- UNESCO 1972 “Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural”. En Conferencia General (París). En <http://whc.unesco.org/world_es.htm> acceso junio de 2008.