

## La Calidad como herramienta de gestión del Turismo Cultural

**Juan Fco. Castro León** †

Unidad de Turismo Urbano y Cultural, Agència Valenciana del Turisme (Valencia. España)

---

**Resumen:** El turismo es un fenómeno dinámico y cambiante. Aunque desde sus comienzos ha estado relacionado con la cultura, el turismo cultural no se ha consolidado como una práctica turística *had hoc* hasta las dos últimas décadas del siglo XX. Es en la madurez del *supersonsumido Sol y Playa*, cuando surge el turismo cultural como práctica totalmente reconocida y estrategia diferenciadora de aquellos destinos pioneros hoy saturados. Pero la situación actual del sector cultural es de un total aislamiento ante una sociedad de consumo que demanda productos que respondan a todas y cada una de las expectativas de los clientes turístico-culturales. En este contexto, la calidad, ya aplicada en otros sectores industriales, se perfila como una estrategia adecuada para conseguir una mayor competitividad.

**Palabras clave:** Turismo cultural; Producto; Recurso; Calidad; Clientes; Satisfacción; Expectativas

---

**Abstract:** The tourism is a dynamic and changeable phenomenon. Although from his beginning it has been related to the culture, the cultural tourism has not consolidated as a tourist practice *had hoc* up to last two decades of the XXth century. It is in the ripeness of the super consumed the Sun and Beach, when the cultural tourism arises as completely recognized practice and different strategy from those destined pioneers today saturated. But the current situation of the cultural sector is of an entire isolation before a society of consumption that it demands products that they answer to each and every one of the expectations of the tourist - cultural clients. In this context, the quality already applied in other industrial sectors, is outlined as a strategy adapted to obtain a major competitiveness.

**Keywords:** Cultural Tourism; Product; Resource; Quality; Clients; Satisfaction; Expectations

---

---

† • Juan Fco. Castro León es licenciado en Historia del Arte por la Universidad de Santiago de Compostela y Máster Universitario en Turismo Cultural (U. Politécnica de Valencia). E-mail: castro\_jua@gva.es

## Introducción

La concepción moderna de turismo nace motivada por una sociedad cambiante como la del siglo XX. Concretamente, la segunda mitad del siglo implica una serie de cambios en las condiciones laborales, lo que provoca la aparición de ocio y tiempo libre, junto a un progresivo consumismo provocado por el aumento del nivel de vida. En este contexto aparece el turismo de los años 60 como un producto más de consumo dentro de la sociedad. Muchas familias pueden permitirse viajar en su tiempo de "no trabajo" a zonas de amplias playas y buen clima en busca de descanso y diversión.

De esta forma nace el Turismo de Masas, que alcanza su máximo auge en la década de los 80. Este modelo de desarrollo se produjo de forma intensiva, urbanizando las zonas del litoral para poder dar cabida al máximo número de turistas posibles. A su vez, éstos demandaban paquetes turísticos a bajo precio, careciendo de más motivaciones que el puro descanso y diversión.

Aunque este sistema ha supuesto durante sus primeras décadas, como en el caso español, un gran despegue económico para algunos países, el crecimiento descontrolado y la fuerte presión que ha supuesto la continua afluencia de turistas, está provocando en la actualidad una progresiva desaceleración de los destinos maduros.

Por otra parte, diversos cambios en la demanda, como una mayor calidad de los servicios, un gusto por la preservación del medio natural, social y cultural, y el paso hacia un turismo activo y menos masificado, presagian que el concepto tradicional de turismo se esté acercando peligrosamente al umbral del estancamiento.

Por ello, la gran mayoría de las administraciones de los destinos tradicionales, han comenzado a plantear estrategias para conseguir un aumento de la competitividad. De esta forma, sobre la base del conocimiento de la demanda, se está optando por dos estrategias:

1. *Especialización*: creación de nuevos productos en destinos maduros y destinos emergentes.

2. *Calidad*: tanto en los destinos como en los productos, nuevos y tradicionales.

Para crear una oferta competitiva, ambas estrategias deben estar íntimamente ligadas. Es decir, al igual que la aplicación de la calidad en los productos tradicionales como el sol y playa (banderas azules, duchas, lavapies, etc...), las nuevas tipologías turísticas que se desarrollen deben considerar la calidad como una herramienta fundamental para su perfecto progreso.

## Turismo cultural: un producto en auge

Este es el caso del Turismo Cultural. El creciente interés social por conocer el pasado y presente de las diferentes civilizaciones, la búsqueda de una mayor implicación con el destino, la realización de actividades durante el viaje y el gusto por la preservación de las culturas y el entorno, han supuesto que este producto se esté posicionando como uno de los de más éxito.

Según ATLAS (*The Association for Tourism and Leisure Education*), el 28 % de los viajes vacacionales de los europeos, tiene una finalidad cultural, lo que equivale a 38 millones de viajes al año. En EE.UU, un reciente estudio<sup>1</sup> de la TIA (Travel Industry Association of América) dice que los turistas muestran un interés creciente en encontrar en sus viajes experiencias o actividades relacionadas con la cultura, el arte, la historia y los monumentos del pasado. Esto ha implicado que 118 millones de viajeros de EE.UU (81 %) se consideran turistas culturales, incluyendo en sus viajes algunas de las actividades mencionadas anteriormente.

A la vista de estos datos, el Turismo Cultural se presenta como un producto con un gran potencial en el mercado turístico. Sin embargo, esta gran relevancia no se corresponde con el estado actual de la oferta. En el caso de España, nos encontramos con un país de gran riqueza cultural, con el mayor número de Patrimonios de la Humanidad (UNESCO) del mundo y con una amplia oferta de recur-

*sos*<sup>2</sup> culturales (11.516 bienes inmuebles y 16.642 bienes muebles declarados B.I.C<sup>3</sup>). Por otra parte, solo un 10 % de estos recursos pueden considerarse *productos*<sup>4</sup> turísticos para un perfecto consumo.

La gran potencialidad de destinos como España presagia que, con una debida gestión y una correcta planificación de la oferta cultural, puedan convertirse en los dinamizadores del Turismo.

Por otra parte, el escaso desarrollo de esta tipología ofrece la oportunidad de construir ofertas que desestimen prácticas planificadoras a corto plazo y sin tener en cuenta las exigencias actuales. Para ello y como decíamos con anterioridad, la Especialización debe ir de la mano de la Calidad.

### **La Calidad como herramienta de gestión**

Según la ISO (Organización Internacional para la Estandarización), la Calidad es “la capacidad de un conjunto de características inherentes al producto, sistema o proceso para cumplir los requerimientos de los clientes o otras partes interesadas”.

Esto quiere decir que la calidad hace referencia a la gestión de la empresa y de todos sus procesos de forma interrelacionada, y a la consecución de su objetivo principal: la satisfacción del cliente. Así, el grado de calidad, se mide por la percepción del consumidor de que sus expectativas han sido cubiertas. Hasta ahora el concepto de calidad en el ámbito turístico se venía introduciendo mayormente en recursos complementarios como hoteles, restaurantes, apartamentos, etc., y en algunos casos, en recursos geoturísticos como las playas. La inclusión de la calidad en éstas ha supuesto la adaptación de estándares que garantizan el uso, disfrute y sustentabilidad de un bien frágil e irremplazable.

Al igual que las playas, el patrimonio cultural es un recurso turístico de primer orden, ligado al territorio y a la naturaleza, frágil e irremplazable, al que se debe aplicar criterios de calidad para garantizar su sostenibilidad y disfrute.

La idea de emplear estos preceptos en los bienes culturales parte directamente del Principio nº 3 de la *CARTA INTER-*

### **NACIONAL SOBRE TURISMO CULTURAL, 1999 (ICOMOS):**

“...La planificación y conservación del turismo en los sitios con Patrimonio, debería garantizar que la *Experiencia* del Visitante le merezca la pena y le sea satisfactoria y agradable:

... los programas de Conservación del Patrimonio y los del Turismo, deberían ofrecer contenidos de máxima *calidad* para optimizar la comprensión del visitante a cerca de las características significativas del Patrimonio y la necesidad de su protección, haciéndole capaz de disfrutar adecuadamente de su visita ...

... la planificación de actividades turísticas debería ofrecer al visitante posibilidades adecuadas de confort, seguridad y de sentirse a gusto, de modo que aumente el disfrute de la visita sin impacto negativo para las características significativas o ecológicas del sitio.”

Este documento contiene una importancia capital. Supone una gran evolución con respecto al anterior documento, la *Carta de Turismo Cultural del año 1976*. La idea principal de ésta era el interés por la conservación del patrimonio frente al creciente y futuro desarrollo del Turismo que comenzaba a descubrir tímidamente los monumentos como elementos de gran valor turístico. De esta forma advierte que “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 sitios”. Sin embargo el concepto de calidad no aparece reflejado en ningún momento.

En el texto de 1999 ya no sólo se procura la conservación del patrimonio. Nace motivado por la evolución lógica de la sociedad. El aumento del nivel cultural y económico genera una concepción más social del patrimonio. Además, el creciente interés por las culturas obliga a que éste deba transmitir su significado (ver las cifras sobre Turismo cultural anteriormente mencionadas). Esto supone un replanteamiento de la gestión patrimonial de cara a un mayor uso y disfrute del mismo, para lo cual la calidad se presenta como una herramienta fundamental.

De los párrafos del texto del 99, podemos extraer dos tipos de calidad diferen-

te:

### 1. *Calidad para el visitante:*

La finalidad última de la calidad es la satisfacción del cliente. Asimismo, diferenciamos dos tipos:

a). *Calidad técnica:* la gestión cultural debe incorporar en sus procesos las técnicas necesarias para que el usuario comprenda y experimente las características significativas del patrimonio (interpretación, paneles, audiovisuales, guías, etc.). De esta forma deja de estar sometido a una actitud meramente contemplativa y pasiva, aumentando de esta forma su competitividad.

b). *Calidad de servicios:* el texto se refiere a ella en lo concerniente a las condiciones de seguridad, confort, accesibilidad, etc. En resumen, las prestaciones de calidad de cualquier servicio turístico.

Como podemos ver, la implementación de la calidad en el turismo cultural garantiza una correcta gestión de los *recursos* para así transformarlos en *productos*.

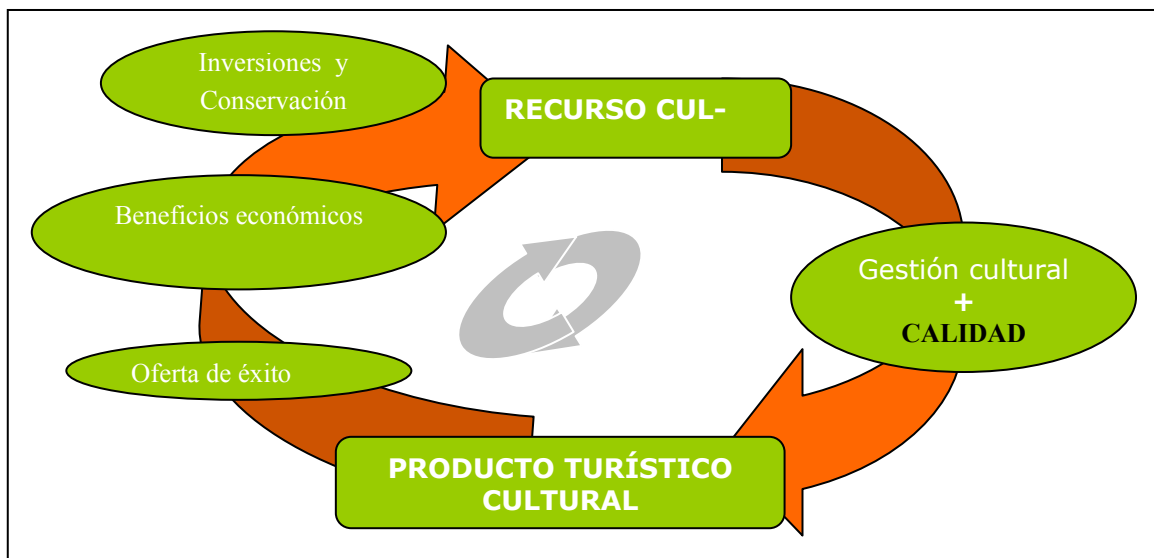
### 2. *Calidad para el bien:*

Como acabamos de ver, la implementación de la calidad técnica y de servicio conlleva a la creación de una oferta competitiva que garantiza un óptimo consumo

de los bienes culturales. El mayor nivel de calidad de los bienes culturales hace que los usuarios perciban experiencias favorables y diferentes, comprendiendo el significado de los bienes históricos y sintiéndose partícipes de la experiencia.

Esta satisfacción implica que posiblemente repitan su elección o recomienden a otros que visiten el destino, lo que supondrá grandes beneficios económicos que podrán utilizarse para el mantenimiento y conservación del patrimonio. Mediante su uso turístico y la correcta gestión, se asegura la subsistencia de unos bienes que, hasta hace pocos años, estaban condenados a convertirse en ruinas inservibles, cuya rehabilitación suponía inversiones muy cuantiosas.

La importancia de este ciclo de acciones encaminado a garantizar la satisfacción del cliente, radica en su aplicación continua. Como se ve en el anterior cuadro, para garantizar el éxito a largo plazo del producto y su competitividad, se debe aplicar un ciclo de mejora continua, mediante el cual se estará al tanto de la evolución del mercado, de las demandas, del estado de los productos, y de todos los factores que afecten a la oferta turística.



Ciclo de la gestión de calidad aplicado a la gestión del patrimonio. *Fuente: Elaboración propia.*

De esta forma, el uso social del patrimonio, articulado sobre los propios bie-

nes, genera los suficientes beneficios económicos para garantizar su *Sostenibilidad*. Así, se garantiza la transmisión de la herencia del pasado para el futuro,

habiéndolos disfrutado en el presente.

**Conclusiones**

Como se ha visto, el turismo cultural es uno de los nuevos productos que más potencialidad alberga en los próximos años. Cada vez son más los turistas que buscan un turismo más activo y participativo, conociendo las diferentes culturas que forman parte del mundo.

Por otra parte, además de su contribución a la desestacionalización y la diversificación de la oferta, es un turismo altamente rentable. ( ver cuadro anexo)

Todos estos datos indican que el Turismo Cultural es una estrategia de especialización adecuada y que además responde a las tendencias actuales de la demanda.

Paradójicamente, su puesta en marcha en la actualidad es complicada, ya que, en general nos encontramos con un escaso desarrollo de este tipo de ofertas. La mayoría de los recursos culturales no están preparados para un correcto consumo (recurso vs producto).

Sin los necesarios medios de gestión, el sentido del turismo cultural estará cerce-

nado, ya que su principal motivación es “... un deseo de conocer y comprender ...” con la “ ... intervención de un mediador, ya sea persona o documento escrito o material audiovisual, que tenga la función de subrayar el valor del producto cultural<sup>5</sup>...”

De esta forma se seguirá manteniendo la “oferta tradicional basada en la visita a los bienes patrimoniales en los que, en muchos casos, lo que hace el turista es hacerse una foto para el recuerdo<sup>6</sup>”.

En este contexto, la gestión del patrimonio cultural, empleando la calidad como parte de todos sus procesos, permitirá un desarrollo adecuado para la creación de una oferta competitiva, que asegure su uso y disfrute de manera sostenible.

Pero para ello, es necesario desarrollar programas de investigación para la aplicación de la calidad al patrimonio cultural, para así garantizar la constitución de ofertas competitivas que permitan el uso, disfrute, difusión y conservación de la cultura.

Esta debería ser una de las metas inmediatas de los responsables de la Gestión patrimonial.

RENTABILIDAD DEL TURISMO CULTURAL	
ECONÓMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gasto superior a la media ( 78 euros / día )</li> <li>- Consumo de bienes suministrados por el destino</li> <li>- Conservación del Patrimonio: menor gasto en restauraciones</li> <li>- Aumento de la tasa de empleo</li> <li>- Turismo activo = pervivencia del destino en el mercado turístico</li> </ul>
CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto hacia el Patrimonio</li> <li>- Respeto hacia las tradiciones y costumbres locales</li> <li>- Gasto turístico revierte en la conservación del patrimonio</li> <li>- Intercambio cultural: Difusión de la cultura local, aprendizaje de la cultura ajena</li> </ul>
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración de los turistas en destino: aceptación de la actividad turística</li> <li>- Reducción del paro</li> <li>- Valoración de la identidad cultural</li> </ul>
MEDIOAM-BIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto por el Medioambiente: conservación</li> <li>- Preservación de la biodiversidad</li> <li>- Visión integradora del territorio: Patrimonio natural + Patrimonio cultural</li> </ul>

Cuadro Anexo. Fuente: *Elaboración propia*

**Bibliografía**

Badia Giménez, Albert.  
 2002 *ISO 9001* Deusto. Bilbao:  
 Ballart Hernández, Josep - Jordi Juan i  
 Tresserras.  
 2001 *Gestión del Patrimonio Cultural*,  
 Barcelona: Ariel Patrimonio.

- Carlzon, J.  
1991 *El momento de la verdad*. Madrid:  
Ed. Díaz de Santos,  
Francesc Valls, Josep.  
2001 *Gestión de empresas de Turismo y  
Ocio*. Barcelona: Esade y Gestión 2000.  
Morales, Alfredo J.  
1996 *Patrimonio histórico artístico*. Ma-  
drid: Historia 16.  
Senlle, Andrés, E. Martínez, N. Martínez.  
2000 *ISO 9000-2000 - CALIDAD EN LOS  
SERVICIOS*. Barcelona: Gestión 2000.  
Smith, Valene L.  
1992 *Anfitriones e invitados*, Endymion.  
Madrid  
Smithsonian Magazine & TIA  
2003 *The Historic/Cultural Travele*, 2003  
Edition. USA  
Turespaña  
2001 "*Estudio de Productos turísticos: El  
Turismo Cultural*". Instituto de Estu-  
dios Turísticos. Madrid.  
VV.AA  
2002 *Turismo y Medioambiente*. Valen-  
cia: Fondo Social europeo, UPV.  
VV.AA  
2002 *Sistemas Integrados de Calidad y  
Medioambiente*. Valencia: Fondo So-  
cial europeo, UPV.

## NOTAS

- <sup>1</sup> *The Historic / Cultural Traveler, 2003 Edition*  
<sup>2</sup> Conjunto potencial de bienes materiales e inma-  
teriales a disposición del hombre que pueden  
utilizarse, mediante la intermediación del hom-  
bre, para satisfacer sus necesidades turísticas.  
<sup>3</sup> Fuente: "Estudio de Productos Turísticos".  
Turespaña. Año 2001. Madrid.  
<sup>4</sup> Conjunto de bienes que, por medio de la inter-  
vención del hombre, hacen posible la actividad  
turística y satisfacen la demanda  
<sup>5</sup> Informe de la Comisión de las Comunidades  
Europeas  
<sup>6</sup> Joxean Fernández. "II Jornadas de Trabajo  
sobre Turismo Cultural. Santiago de Compostela.  
España. 2003.

*Recibido: 18 de octubre de 2004*  
*Aceptado: 20 de diciembre de 2004*