

Economía de la Cultura, Museo y Territorio. Una aproximación a la realidad andaluza

Luis Palma Martos, Javier Verdugo Santos

1. LA ECONOMÍA DEL ARTE Y LA CULTURA: UN APUNTE

Si tomamos como referencia del papel de los economistas la concepción de Keynes, rescatada por Harrod (1951), y consideramos a éstos como “*los fideicomisarios de la posibilidad de civilización*”, nos parecerá más razonable la vinculación entre economía y cultura. Así, entenderemos que los economistas pueden aportar algo en esta esfera humana del desenvolvimiento de las artes más nobles de la vida.

Habitados a tratar con la escasez y sin abandonar por completo esa implacable realidad, involucrarse en analizar la creación artística y cultural y su difusión a través de mercados u otras vías alternativas, constituye una tarea grata y ya antigua del economista. Sin embargo, este indudable interés sólo comienza a plasmarse como una reconocible y respetable área de especialización en la economía en fechas recientes. Throsby (2001, p.10) señala al respecto: “*La profesión parece incluso aceptar a regañadientes que la economía cultural es una subdisciplina legítima, la clasificación concedida a la economía cultural (cultural economics) en la taxonomía de la Journal of Economic Literature es la categoría Z1, tan lejos en el alfabeto del resto de las ciencias económicas como es posible. Y, por ahora, el volumen de investigación y erudición que llega a esa clasificación de la JEL es todavía relativamente pequeño*”.

Puede decirse, pues, que la economía de la cultura como disciplina dentro del cuerpo de la ciencia económica está en una fase de construcción, lo que suscita controversias y aproximaciones desde ámbitos diversos (Ávila y Díaz, 2001).

En consonancia con lo anterior resulta interesante el informe de la Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea (2001) titulado: “*Exploitation and development of the job potential in the cultural sector in the age of digitalisation*”. En su página 9 podemos leer (la tra-

ducción es nuestra): *“Hasta hace poco, los aspectos relacionados con la economía y el mercado de trabajo del sector de las artes y la cultura, eran considerados de segundo orden en el Estado del Bienestar. La cultura era vista como una parte de la política social y no se consideraba un área que pudiera o debiera ser sometida a criterios económicos ‘ortodoxos’, ya que estos criterios se interpretaban como incompatibles con la cultura. En muchos países europeos, el arte y la cultura eran entendidos como un servicio público con el objetivo de promover la sensibilidad estética de los ciudadanos”.*

Esta visión ha ido cambiando y aparece un espacio para analizar desde la economía el mundo del arte y la cultura. Como dice Herrero (2000, p. 13), no se trata de una especie de imperialismo económico, se trata, simplemente, de aceptar el poder explicativo de la economía, sobre todo, la microeconomía, para entender determinados comportamientos. Además, como indica Herrero (2001) este ámbito de análisis es excelente para la aplicación de nuevos avances, de corte más heterodoxo, en la ciencia económica. Pensemos, por ejemplo, en la provisión de bienes de carácter no comercial, la revisión del supuesto de racionalidad de los agentes, la problemática relativa a la toma de decisiones en ambientes de información imperfecta y el análisis y evaluación del comportamiento de las instituciones públicas.

En el siguiente epígrafe abordaremos dos aproximaciones al mundo del arte y la cultura desde la economía para, ya en el tercero, esbozar algunas ideas que puedan contribuir a entender la gestión de los museos desde la racionalidad económica. El último apartado se dedicará a presentar algunos indicadores sobre los aspectos económicos más relevantes de los museos andaluces.

En el tercer apartado tendremos, asimismo, la oportunidad de analizar un caso acerca del comportamiento de un agente cultural, encargado de la gestión de un museo, más concretamente de sus almacenes.

2. DOS FORMAS DE COMBINAR LAS NOCIONES DE ECONOMÍA Y CULTURA

La Economía puede acercarse al mundo del arte y la cultura desde dos perspectivas distintas (Frey, 2000, p. 33 y ss.). En primer lugar, puede definirse un sector económico en el que se producen bienes y servicios culturales. A partir de la caracterización del sector puede medirse, utilizando un cierto número de indicadores, el impacto económico del mismo en la economía objeto de estudio: por

ejemplo, la economía andaluza. Así, estamos interesados en conocer el peso del sector cultural en términos de producción, valor añadido, empleo, número de empresas, etc. en el concierto económico de la región.

Este conocimiento de los datos económicos permite calibrar la importancia y potencialidad del sector y puede servir de orientación para una política cultural que no desatienda la esfera económica. En el apartado cuarto nos aproximaremos desde esta perspectiva a la realidad de los museos andaluces.

Junto a esta aproximación de corte eminentemente descriptivo tenemos otra, de carácter analítico. Se trata de utilizar las herramientas del análisis económico para entender el comportamiento de los agentes que intervienen en el sector artístico y cultural. El modelo general puede denominarse como “*Modelo de elección racional en un marco institucional*”. Este modelo es aplicable a una variadísima gama de agentes y contingencias. Por ejemplo, en el campo de la pura creación artística, podrían analizarse las motivaciones de los artistas para crear y cuáles serían las circunstancias que pudieran favorecer o limitar el proceso creativo. Del mismo modo, si nos interesamos por el ámbito de la gestión cultural, podríamos estudiar los objetivos que persiguen los gestores y cómo estos objetivos se modulan en función del conjunto de restricciones a las que deban someter sus decisiones. En el punto tercero vamos a tomar como referencia el caso relativo a la gestión de los almacenes de los museos, para aplicar esta metodología.

Esta segunda aproximación nos parece clave para interpretar el comportamiento de los agentes y también para calibrar adecuadamente el ámbito de cualquier reforma en la política o la gestión cultural. El comportamiento de los agentes viene determinado por el marco institucional, las reglas del juego; por lo tanto, si queremos reorientar conductas hacia esferas eficientes (y en el terreno del arte y la cultura la definición de eficiencia es cuando menos controvertida) y alejarlas de las ineficientes o incluso destructivas (Baumol y Batey Blackman, 1993) debemos centrarnos en el diseño de marcos institucionales adecuados. Y en este marco institucional se incluyen elementos como la normativa vigente o el régimen de incentivos de los agentes.

En un ámbito de tan alta sensibilidad social como el arte o la cultura no debemos dejar de lado la configuración de las preferencias sociales, pues éstas pueden determinar la orientación de la oferta artística y cultural. El papel del sector público como agente, es crucial en la determinación de estas preferencias sociales, en absoluto ajenas a iniciativas públicas de fomento cultural.

Por último queremos señalar que el análisis económico puede ayudarnos a entender las claves de asignación de recursos en la producción de bienes artísticos y culturales por cuanto, amén de otras caracterizaciones, es indudable la naturaleza de bien económico de estos bienes. Por lo tanto, la posibilidad de que el mercado se erija en protagonista de estos procesos de asignación es una realidad nada desdeñable y que se abre camino paulatinamente en todos los ámbitos territoriales. Baste señalar en el tema que estamos analizando el aumento acelerado de museos, sobre todo privados, en los últimos años (Pestaña, 2000, pp. 262-276).

3. EL ANÁLISIS ECONÓMICO COMO HERRAMIENTA PARA ENTENDER LA GESTIÓN DE LOS MUSEOS

En este apartado vamos a abordar dos cuestiones. Por un lado, caracterizaremos a los museos desde la perspectiva económica y por otro, analizaremos un aspecto concreto en la gestión de un museo - sus almacenes - para aplicar los elementos del modelo de elección racional en un marco institucional al que nos hemos referido anteriormente.

3.1. *Una caracterización del museo desde la economía.*

Podemos adoptar inicialmente la definición de museo que ofrece la Asociación de Museos del Reino Unido (Pestaña, 2000, p. 263), según la cual “*un museo es una institución que colecciona, documenta, preserva, exhibe e interpreta evidencias materiales e información asociada para el beneficio público*”. La definición anterior resalta dos aspectos fundamentales. Por un lado, expresa la variada gama de objetivos que persigue la institución, y por otro incide más en los aspectos del lado de la producción que de la demanda¹.

Desde la perspectiva económica, el objeto cultural que constituye el museo puede caracterizarse, según Pestaña (2000, p. 263), como un bien semipúblico. El carácter de público lo vincula Pestaña a la posibilidad de consumo no rival, salvo en casos de congestión. Entendemos que el consumo no rival, debido al mayor o menor espacio del museo, no es criterio para caracterizar a este servicio como

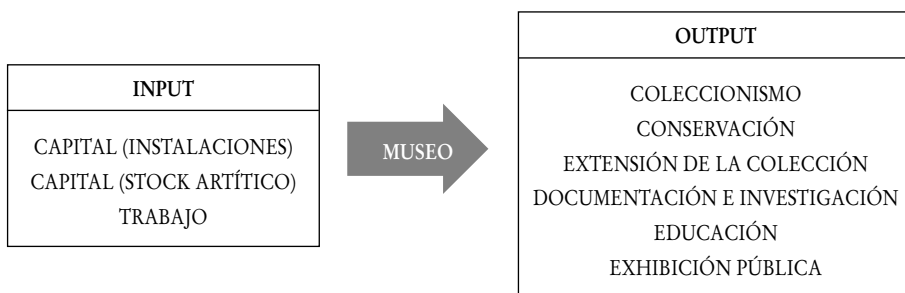
¹En Monin (2000) puede verse, respecto a un museo estrella, el Museo del Louvre, lo que se denomina "El Proyecto Gran Louvre". Aquí se ofrece una reflexión sobre las transformaciones arquitectónicas y museográficas llevadas a cabo, la evolución de las funciones del museo y el nuevo estatuto administrativo-financiero del mismo.

semipúblico. Más bien, como sucede con la educación o la sanidad, son las posibles externalidades positivas, las que conceden el carácter de preferente a un bien de marcado carácter privado.

De hecho, en multitud de museos se está produciendo una clara rivalidad en el consumo, por cuanto se limita el número de visitantes por día. Además, la posibilidad de exclusión para aquellos que no pueden satisfacer el precio para acceder al museo es el otro elemento que nos lleva a caracterizar al museo como un bien privado, que por sus externalidades positivas puede definirse como preferente y susceptible de proveerse desde la iniciativa pública².

Podemos, pues, considerar tres ámbitos, perfectamente compatibles, en los que se produciría la asignación de recursos en la provisión del servicio cultural museístico. Así, los museos públicos quedarían dentro de la esfera pública; los museos privados con ánimo de lucro podrían someterse a las reglas del mercado y los museos privados sin fines de lucro podrían integrarse en el ámbito de la economía social o no lucrativa. La existencia de estos tres ámbitos de acción hace más complejo el análisis del comportamiento de los agentes encargados de la gestión de los museos, por cuanto ni los objetivos, ni el marco institucional en el que desarrollan su labor son coincidentes y requeriría en su caso un tratamiento especial. Pestaña (2000, p. 264) presenta un esquema de referencia que puede resultar útil para abordar el estudio del museo desde la economía.

FIGURA 1



Fuente: Pestaña (2000, p. 264).

² Un análisis detallado de la discusión acerca de la naturaleza de los bienes frente a los procesos de asignación de recursos puede verse en Bustos Gisbert (1999, pp. 63 y ss.).

A partir del anterior esquema podrían estudiarse los diferentes elementos que determinarían la economía del museo: Producción y Costes; Demanda; Organización y Estructura de Mercado³.

3.2. Análisis de un caso: los cuadros en los almacenes de los museos.

A partir del trabajo de Frey (2000, cap. 3) podemos abordar este caso que nos va a permitir aplicar algunas herramientas del análisis económico a la gestión de un museo.

Es sabido que la mayoría de los museos, sobre todo los que Frey denomina “*museos estrella*” (Frey, 2000, cap. 4) no exponen todas las piezas que poseen. Eso significa que los museos tienen un stock de capital artístico no valorado y que constituye un coste de oportunidad, en algunos casos muy considerable.

En un entorno de recursos escasos puede resultar sorprendente que una importante fuente de obtención de los mismos permanezca oculta y sin aportar valor social alguno. Podría pensarse en la opción de venta de aquellas piezas que pudieran encajar peor en la colección o bien en una solución menos drástica como el alquiler o préstamo temporal de las obras a otras instituciones interesadas en mostrarlos, otra opción a considerar sería el intercambio.

Como es lógico, la gestión de un museo está sometida a restricciones de naturaleza diversa: financieras, administrativas y legales, que pueden dificultar una cierta flexibilización en la gestión. De otro lado, hasta el momento, ha primado en la gestión la perspectiva de los historiadores y expertos en arte, considerándose que la economía venía a contaminar un mundo que debía quedar preservado de esa perspectiva insensible.

Pero, busquemos con Frey (2000, p. 53) algunas explicaciones a esa no consideración del coste de oportunidad que constituyen para un museo los cuadros escondidos en sus almacenes. Veamos siete:

- 1) Una primera explicación podría ser que los cuadros almacenados no tienen valor monetario y por lo tanto no valdría la pena venderlos. No obstante, podría plantearse la posibilidad de vender sin embargo algún cuadro expuesto. Cuando se habla de costes de oportunidad del stock de capital artístico del museo se plantea la mejor oportunidad perdida. Así, podría

³ En Pestaña (2000) puede encontrarse un análisis detallado de estos elementos.

utilizarse el dinero obtenido con la venta de los cuadros –también los expuestos– para comprar una obra que encajase mejor en la colección del museo.

- 2) Una segunda razón estaría en cierto modo vinculada al perfil profesional del responsable del museo. Así, un historiador del arte podría dar al cuadro un valor superior a su precio en el mercado. Esta afirmación encierra, al menos, dos consideraciones de orden diverso. En primer lugar, la existencia de un mercado en el que sea posible la especulación, y no debemos entenderla en sentido peyorativo, acabará por igualar la valoración artística y la valoración del mercado en términos de precio. En segundo lugar, el hecho de que el director del museo no pueda integrar en el presupuesto del mismo los ingresos derivados de la venta de la obra de arte, acrecienta la diferencia entre la valoración "artística" y la "económica".
- 3) Una tercera explicación puede derivarse de las normas legales impuestas por el Estado, en el sentido de limitar mediante la oportuna regulación de la actividad del director del museo la disposición del stock de capital artístico.
- 4) Una cuarta explicación se fundamenta en el fenómeno psicológico denominado "*contabilidad mental asimétrica*". Consiste en considerar la pérdida que supone que el cuadro deje de pertenecer al museo, superior al ingreso obtenido con su venta. Este fenómeno llevaría al responsable a pedir por desprenderse de un objeto artístico un precio superior al que estaría dispuesto a pagar para obtenerlo.
- 5) El director del museo podría considerar la venta del cuadro como una pérdida para la comunidad artística, en el caso, por ejemplo, de que el cuadro saliera del país, o pasase a manos de un particular. Naturalmente estas consideraciones no se sostienen desde la lógica de la economía, menos aún si el cuadro pasara a integrarse en la colección de otro museo, ya fuese público o privado.
- 6) Otra razón estribaría en la resistencia a que las actividades comerciales consumieran energía en la gestión del museo, desatendiendo los que se enten-

derían como objetivos fundamentales relacionados con consideraciones artísticas. El caso de los hospitales donde conviven una dirección económica y una facultativa serían un ejemplo a seguir.

- 7) La explicación decisiva, a juicio de Frey, es la relacionada con la estructura de incentivos a la que se enfrentan los directores de museos. Se llega a la conclusión de que los directores no tienen incentivo alguno para desprenderse de sus cuadros “*escondidos*”. Dos razones, al menos, avalan esta afirmación. La primera radica en que los ingresos obtenidos por la venta no engrosan el presupuesto disponible del museo, al contrario, puede tener consecuencias sobre el presupuesto, a la baja. Una segunda razón es que la monetización de resultados del museo no resulta de interés, por la transparencia que ofrece acerca de la gestión, ni a los políticos que tienen en sus manos los nombramientos, ni a los gestores que prefieren una valoración de su trabajo sobre la base de los más etéreos y subjetivos criterios “histórico-artísticos”.

A raíz de lo anterior cabe señalar que es la transformación del marco institucional - las reglas del juego - la que puede determinar otra estructura de los incentivos de los agentes. En el caso que nos ocupa habría una mejor disposición a utilizar - para vender o alquilar - los cuadros escondidos, si se dieran, por ejemplo, dos circunstancias:

- a) Que el presupuesto del museo fuera más independiente desde el punto de vista administrativo. Se abogaría por una autonomía presupuestaria sometida a una supervisión muy general.
- b) Las subvenciones recibidas por los museos por parte del Estado deberían estar vinculadas a los efectos externos que produjeran en la población⁴.

3.3. El excedente en los museos públicos en España: una aproximación.

En el caso de España, los bienes muebles que forman parte de las colecciones de los museos públicos o privados, tienen la calificación de Bienes de Interés Cultural o están incluidos en el Inventario General o en los Catálogos de Protección de las Comunidades Autónomas. Además, en los museos públicos,

⁴ En Frey (2000, Cap. X) pueden verse algunas técnicas de valoración de estos efectos externos.

cualquiera que sea su titularidad, estos bienes muebles tienen, salvo los depositados por los particulares, la consideración de bienes de dominio público o patrimoniales. Ello supone una limitación importante para su venta, porque serían inalienables. Sin embargo, sí existe un camino para rentabilizar este *“inmovilizado material”*, integrado por la colección de bienes no expuestos y que llenan los almacenes de los museos.

El Convenio Cultural Europeo de 19 de diciembre de 1954, imponía a los Estados firmantes el deber de facilitar la circulación e intercambio de objetos de valor cultural, introduciendo por vez primera el concepto de *“objeto de valor cultural europeo”*, perteneciente al Patrimonio cultural común de Europa. Este concepto ha supuesto un paso adelante y decisivo en la conformación de la idea de un patrimonio europeo y también es un buen pretexto para justificar la circulación de los bienes culturales. Precisamente tras el Tratado de la Unión Europea y el establecimiento del Mercado Interior Europeo, existe un espacio sin fronteras interiores que posibilita la libre circulación de los bienes, incluidos los culturales, cuestión esta que produjo un amplio debate sobre los posibles riesgos que podían sobrevenir con esta libre circulación al patrimonio histórico de algunos Estados miembros, especialmente los del Sur de Europa (Verdugo, 1994). Todo ello culminó con la utilización de la cláusula restrictiva del artículo 36 del Tratado y con la consiguiente aparición de dos reglamentos y una directiva que regulan la restitución de bienes culturales que hayan salido ilegalmente del territorio del Estado miembro.

La libre venta de bienes declarados de interés cultural de acuerdo con cada legislación nacional está fuertemente restringida y estos no tienen el carácter de *“mercancías o bienes”* económicos. De alguna manera son extracomerciales, al estar sometida su *“libre circulación”* a la autorización de exportación por los Estados miembros y al ejercicio del derecho de retracto en las ventas realizadas entre particulares. Y si eso es así en el ámbito de la circulación privada de bienes de interés cultural, aún más restringida estaría la venta de bienes pertenecientes a colecciones estatales, que en principio tendrían que ser desafectados del carácter demanial que poseen.

La única solución actualmente viable para activar las colecciones que duermen en los depósitos o almacenes de los museos, no es otra que el préstamo e intercambio de piezas. En este sentido parece sorprendente como algunos museos, en virtud de su situación territorial, poseen en sus depósitos, gran cantidad de pie-

zas sin “*desamortizar*”, que al no ser expuestas, ni vendidas, ni prestadas, ni intercambiadas, sustraen al público su contemplación. Esta situación que implica un modelo de gestión y difusión inadecuado, además es escasamente solidaria y anticultural. Mientras que muchos países de la Unión Europea apenas poseen piezas de determinadas civilizaciones, por ejemplo el Norte de Europa en relación con bienes arqueológicos del Mediterráneo o la pintura del Renacimiento y del Barroco, los Estados del Sur (España, Italia, Francia, Grecia o Portugal), están saturados de piezas y obras de estos períodos. Estas piezas y objetos, sin menoscabo de su protección y cuidado, de algún modo pierden valor debido a su abundancia, mientras que para los museos del Norte de Europa o de los Estados Unidos de América, tienen un alto valor “*cultural y económico*”, precisamente por su escasez. A nadie se le oculta la importancia que tiene este valor económico para muchos museos cuya gestión funciona bajo el principio de la rentabilidad económica, y son conocidos la cantidad de pleitos⁵ y juicios que se han tenido con diversas instituciones culturales norteamericanas para la restitución de piezas u objetos “*adquiridos de forma irregular*” por algunos conservadores, empeñados en hacer nuevas adquisiciones que eleven el prestigio del museo y aumente el número de visitantes.

Debería pues incentivarse una política cultural europea de museos encaminada al préstamo de piezas que saturan determinados almacenes, y que podrían servir de estímulo tanto a una “*conciencia cultural europea*”, basada en el principio de que “*todos los europeos son herederos de un rico patrimonio*”, como al conocimiento y difusión de la historia de Europa. Por último, una política cultural de este tipo potenciaría, en áreas lejanas, el deseo de conocer las zonas de donde procede

⁵ El 12 de noviembre de 1972 el New York Times informaba con orgullo que Nueva York, y su Museo Metropolitano contaban con un nuevo vaso griego. Se trataba de una crátera cáliz totalmente desconocida realizada por el ceramista Euxitheos y el pintor Eufronio. Se informó que el precio de la pieza había sido un millón de dólares, pero el museo no indicaba su origen con claridad, manifestando tan sólo que había pertenecido a una colección privada desde hacia mucho tiempo. El 19 de febrero de 1973 el New York Times escribió un relato diferente: la crátera había sido vendida por un estadounidense que vivía en Roma, que tenía problemas con la justicia y la pieza arqueológica podía provenir del saqueo clandestino de una tumba etrusca en 1971. A partir de ese momento se inició un pleito con las autoridades italianas para recuperar la pieza. Este es uno de los múltiples ejemplos que podríamos traer aquí a colación y que han sido estudiados por Karl E. Meyer (1973) o por Lynn H. Nicholas (1996), quién hace un estudio sobre los objetos que fueron vendidos, confiscados, robados, divididos, dañados, destruidos o enterrados mientras Europa sucumbía primero a la codicia y la furia del régimen nazi y luego a la devastación de la guerra.

este patrimonio. Otra idea, ya apuntada por algunas instituciones no gubernamentales, sería la de crear, bajo la tutela de la Comisión Europea, una “*Red de museos de la civilización europea*” que mostrase el patrimonio común.

4. LOS MUSEOS EN EL SECTOR CULTURAL ANDALUZ: UN ANÁLISIS SOBRE SU SISTEMA DE GESTIÓN, RECURSOS ECONÓMICOS Y DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL

4.1. *Patrimonio y territorio: nuevos modelos museológicos.*

Como afirma Florencio Zoido (1998, pp. 19-31), “*el territorio es el espacio geográfico adscrito a un ser, a una comunidad, a un ente de cualquier naturaleza, física o inmaterial: el espacio de vida de un animal, el área de aparición de una especie vegetal, el ámbito de difusión de una lengua o de cualquier práctica social*”. Hoy en día se contemplan los recursos patrimoniales como íntimamente relacionados con el territorio del que forman parte y como tal deben analizarse.

El patrimonio no es un bien o una serie de bienes aislados. Ese carácter de “*monumento*”, que sólo posee valor en sí mismo, ha impedido el desarrollo de una teoría de los bienes culturales basada en un concepto de ecosistema humano. La fosilización con que las políticas culturales han tratado siempre al patrimonio lo han aislado de su contexto socioeconómico, propiciando más su destrucción que su perdurabilidad. El territorio concebido de este modo aparece como el espacio en que se ha desarrollado la actividad humana en el transcurso de la historia. De esa transformación antrópica nos ha quedado una rica herencia, el patrimonio histórico, en un equilibrado sistema de ocupación diacrónica, que nos viene revelado a través de distintos hitos ocupacionales que forman un mosaico de la ocupación humana del territorio. Intervenir en este mosaico debe hacerse de forma cuidadosa, con criterios de sostenibilidad, procurando que el uso o incluso destrucción de recursos patrimoniales venga compensado con la puesta en valor de una gran parte de ellos, asegurando su disfrute para las generaciones futuras. Esta nueva concepción hace que el patrimonio sea un recurso como lo es el patrimonio natural. Un factor de riqueza y de desarrollo, a la vez que también posee un valor social, al ser un testimonio de la identidad cultural y de la evolución histórica de una determinada civilización.

Patrimonio y progreso se nos presentan absolutamente compatibles. En la actualidad las sociedades tecnológicamente avanzadas están, más que nunca,

inmersas en un proceso de globalización que va más allá de una mera superestructura. Hoy es necesario defender valores culturales que son el resultado de una delicada evolución histórica y que constituyen las señas de identidad de muchos pueblos. La materialización de esos valores culturales está representada en el patrimonio histórico y su marco físico es el territorio y el medio ambiente en el que está inmerso.

Esta consideración del territorio como espacio patrimonial ha llevado a la formulación de actuaciones encaminadas a desarrollar la potencialidad de los recursos patrimoniales. Muchas experiencias se están desarrollando desde esta perspectiva del territorio y se basan en la protección y puesta en valor de áreas patrimoniales diacrónicas, estableciendo una comunicación directa del público con el patrimonio y su territorio. Actuaciones como los Parques arqueológicos (Querol, 1993, p.11) o los Parques culturales (Royo Guillén, 2002, p. 46), han supuesto un paso importante en la protección territorial frente a la protección monumental individual. Esta nueva visión territorial que contextualiza el objeto con su entorno está produciendo un cambio en el concepto tradicional del museo.

Hasta ahora los museos eran centros de colecciones que se exponían al público se estudiaban y custodiaban. En ellos se recogían aquellos objetos o artefactos arqueológicos que, bien eran hallados casualmente, o eran fruto de excavaciones de lugares o sitios arqueológicos que no eran posteriormente objeto de conservación o se mantenían como ruinas incomprensibles. Los objetos descontextualizados se exponían y aún se exponen lejos de su lugar de origen. Este sentido de colección gravita aún mucho sobre los museos. En una fase posterior surgieron los museos monográficos y especializados que comenzaron a establecer un discurso más sugerente sobre el contenido de los mismos y sobre la manera de exponer.

Pero sin duda el cambio ha venido de la necesidad de no descontextualizar, de acercar el objeto al lugar de procedencia y a la necesidad de hacer comprensibles los restos arqueológicos y los monumentos existentes en los territorios, como ocurre con las criptas arqueológicas en ciudades superpuestas, que hoy musealizan *in situ* los restos arqueológicos en ellos encontrados (Beltrán, 2001 y Rascón, 2000). Se llamen museos o centros de interpretación lo importante, lo fundamental, estriba en la necesidad de adecuar el discurso comunicativo del patrimonio al territorio. Además, la consideración de que el patrimonio es un recurso económico hace aún más necesaria la planificación y la explotación sostenible del mismo. En este sentido el territorio es clave. Primero, porque es la

base de toda planificación, desde las carreteras, a los parques naturales, a las infraestructuras o al desarrollo agrario. Si toda acción de desarrollo se lleva a cabo a escala territorial, el patrimonio histórico no debe ser menos.

El museo debe buscar una base territorial a la que dar servicio. Una veces será la ciudad, y tendremos el museo de la ciudad, y otras lo serán amplias áreas patrimoniales diacrónicas. En este caso, el museo o el centro de interpretación tienen que ser la base de la estrategia de actuación. Como afirma C. San Martín (1998, p. 48), *“territorialidad y participación de la población serían, pues, dos pilares fundamentales de un nuevo modelo de museo al servicio de la sociedad”*. También en Italia se ha acuñado el concepto de *“museo istituto”*, ligado al patrimonio de un determinado territorio, como afirma Irene Sanesi (2002): *“il museo, in effetti, nasce e si sviluppa come ‘arena’ in cui l’orientamento non è dato dallo sfruttamento fine a se stesso delle risorse, ma anche dalla loro tutela e valorizzazione nell’ambito di un contesto etico, sociale e culturale di un territorio che abbraccia identità e costumi peculiari”*.

En España, la experiencia puesta en marcha en Aragón con los Parques Culturales, como institución integradora del patrimonio histórico de un territorio, superando la fragmentación del concepto de Parque Arqueológico, nos acerca a un modelo de gestión territorial basado en el concepto de ecosistema en el que podría tener cabida tanto el Ecomuseo como el Museo Integral. El primero, definido por la conexión del museo con el público a través del interés por la ecología y la etnología y desarrollado en Francia a partir de la propuesta de Hugues de Varine-Bohan (San Martín, 1998, p. 45) y el segundo, nacido de la iniciativa de la UNESCO de 1972, concebido como museo comprometido con el desarrollo social y cultural de una zona patrimonial determinada, que manteniendo las funciones tradicionales, conservación, investigación y difusión, integraría otras nuevas relacionadas con las características del medio natural y étnico, evolución social y económica, etapas históricas y culturales, (San Martín, 1998, p. 47).

Precisamente, este último modelo de museo se presenta óptimo para el desarrollo de políticas patrimoniales sobre un determinado territorio, al estar abierto a la participación ciudadana ampliando de este modo el concepto tradicional de público, que ya no es sólo el visitante o usuario, sino que lo constituye toda la población de ese territorio (San Martín, 1998, p. 49), convirtiendo al museo en el núcleo dinamizador del desarrollo cultural, y también económico de la zona, a la vez que responsable de la puesta en valor de todo el patrimonio del territo-

rio. De este modo, el museo volvería a ser la institución con fines educativos que concibió la Ilustración, a la que se añadiría la de convertirse en foco de investigación y vector del desarrollo económico de una concreta zona patrimonial.

4.2 Distribución en el territorio de los Museos andaluces.

Andalucía es una comunidad autónoma con una superficie de 87.266 km², la segunda en extensión de España, y tiene una población de 7.216.649 habitantes (censo 1996), que representa un 18,2 % de España y 1,9 de la UE. Su densidad de población es de 82,38 habitantes por km². La distribución de la población es la siguiente:

FIGURA 2

Habitantes	Número Municipios	% Población
más de 5.000	531	13,09
de 5.000 a 20.000	186	24,50
de 20.000 a 50.000	39	15,62
de 50.000 a 100.000	11	10,25
más de 100.000	10	36,54

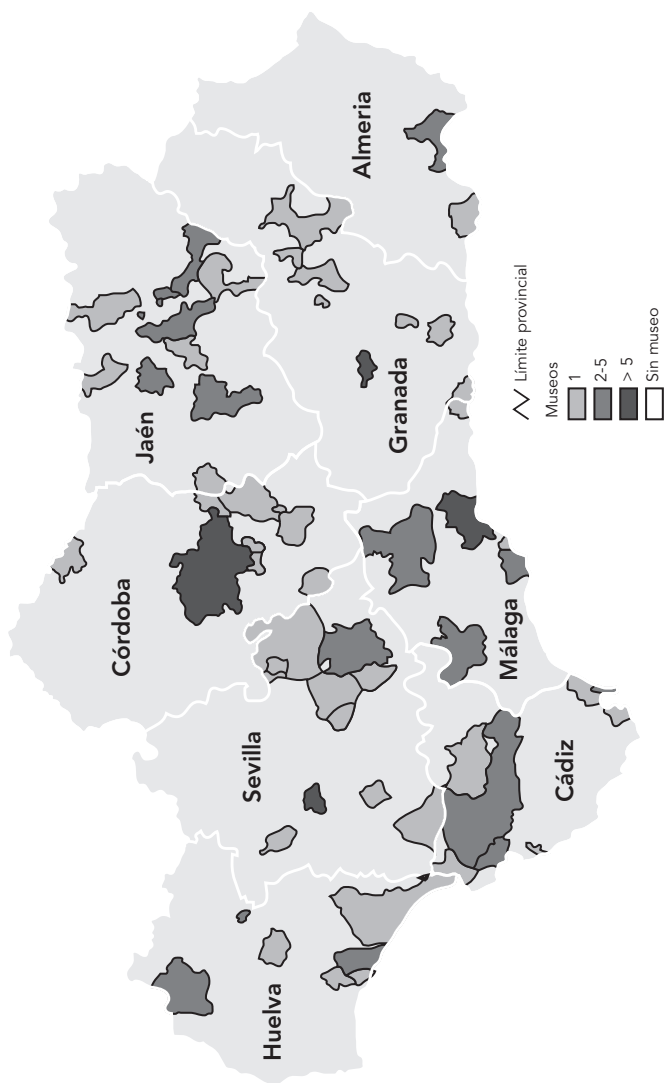
Fuente: Consejería de Medio Ambiente. Junta de Andalucía.

Las 10 aglomeraciones urbanas absorben el 36,54% de la población, con 2.638.059 habitantes y el resto de Andalucía un 63,46% con 4.578.590 habitantes. La conclusión es que existe un desarrollado sistema de ciudades de primer nivel (entre 100.000 y 700.000 habitantes), que se han expansionado e integrado con los núcleos de su entorno conformando ámbitos metropolitanos. Estas áreas urbanas corresponden a los ámbitos territoriales de Sevilla, Málaga, Bahía de Cádiz-Jerez de la Frontera, Granada, Córdoba, Almería, Huelva, Jaén y Bahía de Algeciras. En estas áreas, se integran junto a la ciudad principal, un conjunto de núcleos directamente vinculados por funciones y actividades comunes (POTAG, 1999).

Si observamos la distribución territorial de los museos del Sistema Andaluz, especialmente los de titularidad estatal gestionados por la Junta de Andalucía ya que los propios son muy escasos, nos encontramos con una distribución basada en las ocho capitales de provincia concentrándose los museos en aquellas zonas de mayor renta económica y mayor flujo turístico que coinciden básicamente con las aglomeraciones urbanas referidas (Figura 3).

FIGURA 3

Mapa con la distribución territorial de los museos.
II Plan General de Bienes Culturales.



Debe tenerse en cuenta que los primeros museos surgen de la necesidad de recoger los bienes muebles procedentes de las exclaustraciones sobrevenidas por la desamortización que, como afirma Villafranca (1998, p. 31), *“aunque terminó siendo un gran fracaso económico, qué duda cabe que su mayor triunfo está representado por las nuevas instituciones públicas, bibliotecas y museos que, al amparo de una todavía muy tímida administración cultural, quedaron encargadas de recoger los restos del mayor naufragio sufrido por nuestros bienes culturales y de proceder a su instalación pública”*. Ese es el origen de los museos de Granada, Cádiz, Jaén y Sevilla, que ya figuran en la Memoria de 1845⁶. En este último además se formalizó la colección arqueológica del Alcázar de Sevilla, que es fruto de las intervenciones sistemáticas dirigidas en Itálica entre 1781 y 1788 por Francisco de Bruna y Ahumada, Alcaide del Alcázar de Sevilla, y promovidas por Miguel de Espinoza, Conde del Águila (Romero y Murube, 1965). Sirvió luego de base para el futuro Museo Arqueológico de Sevilla.

La primera distribución territorial responde pues a una doble causa, formar colección con los objetos muebles de la desamortización y con las piezas y objetos arqueológicos fruto de los hallazgos fortuitos o de las primeras excavaciones. Acontecimientos de gran importancia social, como la Exposición Iberoamericana de 1929, junto con la aparición de viajeros y turistas en Andalucía, producen un efecto benéfico sobre los museos, principalmente en Sevilla, siendo objeto de mayor atención y sistematización. También en Andalucía se crea en 1926 el museo de la Casa de los Tiros de Granada, dentro de la serie de museos de estilo promovidos desde la Comisaría Regia de Turismo por Benigno de la Vega Inclán (Villafranca, 1998, p. 33).

El segundo paso será la creación de museos en todas las capitales de provincia, hecho promovido por la Ley republicana de 13 de mayo de 1933 (Villafranca, 1998, p. 33), una vez consolidada aquella como estructura administrativa de los servicios periféricos del Estado. En esta evolución, el museo se va consolidando como una institución cultural con el objetivo de custodiar, conservar, investigar y exponer las colecciones. Se trata de instituciones abiertas a la participación de otras entidades públicas tales como las Academias, la Universidad o el Ayuntamiento, que se articulan a través de la figura del patronato.

⁶José Madrazo Martín, Memoria comprensiva de los trabajos verificados por las Comisiones de Monumentos Históricos y Artísticos del Reino. Madrid 1845, cit. por Villafranca (1998, p. 31).

Tras la contienda civil, se *“procede a impulsar la museística provincial con nuevas instalaciones desde la reorganizada Inspección General de Museos Arqueológicos continuando la línea iniciada durante la República, aunque con las matizaciones ideológicas que imprimió a sus funciones el pensamiento totalitario”* (Villafranca, 1998, p. 34). De este modo se crearán los museos arqueológicos de Sevilla y Málaga.

En la década de los cincuenta el auge será para los museos de Bellas Artes, reforzando el papel de sus patronatos, lo que supuso una mejora para el de Sevilla y especialmente para el de Granada.

En la siguiente década, *“la creación e instalación de nuevos museos abruma por sus elevadas cifras tanto de iniciativa pública (Estado, ayuntamientos y diputaciones) como privada (academias, fundaciones, arzobispados y obispados)”* (Villafranca, 1998, p. 34). En Andalucía en este momento se creará el primer y único museo etnográfico existente, el de Artes y Costumbres Populares de Sevilla, además de la remodelación de los museos Arqueológico y de Bellas Artes y la creación del Museo de Arte Contemporáneo, todo ello en la etapa de Florentino Pérez Embid al frente de la Dirección General de Bellas Artes, que impulsa, asimismo, la recuperación del Conjunto Arqueológico de Itálica. Sin embargo, y a pesar de que se incrementa el número de museos y se realizan importantes esfuerzos en infraestructura cultural, ello no llevó aparejada, por la propia naturaleza del régimen, una política de democratización cultural y *“el panorama que ofrecían los museos españoles al término del régimen franquista no llegaba a alcanzar los niveles mínimos de cobertura sociocultural logrados en otros países del entorno, del que sólo se exceptúan mínimamente los grandes museos nacionales del Prado y Arqueológico”* (Villafranca, 1998, p. 34).

Con la promulgación de la Ley 16/1985, del Patrimonio Histórico Español se incorporan al ordenamiento jurídico los principios museológicos internacionales (Villafranca, 1998, p. 35) y se define en el artículo 59.3 de la Ley, como: *“una institución de carácter permanente que adquiere, conserva, investiga, comunica y exhibe, para fines de estudio, educación y contemplación, conjuntos y colecciones de valor artístico, histórico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza cultural”*. Se creaba también el Sistema Español de Museos, con la intención de armonizar los museos del Estado con los autonómicos. Por su parte Andalucía, promulgó muy tempranamente su Ley de Museos, 1984, y constituía el Sistema Andaluz de Museos, normativa que sufrió un retraso muy considerable en su desarrollo, en

parte por la falta de recursos y de debate sobre los museos y su función, y también por la promulgación de la Ley 1/1991, del Patrimonio Histórico de Andalucía. De este modo, hubo que esperar a 1995 para la aprobación del Reglamento de Museos andaluces, por lo que la puesta en marcha del Sistema Andaluz es muy reciente.

La escala territorial de ese sistema es fundamentalmente provincial, herencia de las etapas museísticas anteriores, aunque algunas ciudades han ido promoviendo la creación de esta institución, debido de un lado, al interés por conservar las obras en su ciudad, evitando su traslado a la capital de la provincia y de otro por favorecer un foco de atracción turística. Prestigio, pues de una parte, y factor de desarrollo por otro, animan a estas ciudades a poseer sus museos. De este modo, en el mapa de museos (Figura 4), puede verse como hay zonas que tienen más de 2 y menos de 5 museos, que se corresponden con territorios y ciudades de importante patrimonio, entre estas ciudades destacan Écija, Carmona, Osuna o Puebla de Cazalla en Sevilla; Jerez, El Puerto de Santa María o Algeciras en Cádiz; Antequera y Ronda en Málaga; Guadix en Granada; Priego o Almedinilla en Córdoba; Úbeda y Baeza en Jaén; Aracena, Moguer, Niebla o Almonester en Huelva y el Ejido en Almería.

Finalmente, el mapa nos muestra áreas con un museo, especialmente en zonas turísticas de la costa granadina como Nerja, Almuñecar o Motril. De todos modos la distribución territorial tiene un carácter fundamentalmente urbano y responde al criterio clásico de creación de museos en núcleos importantes de ciudades que son las áreas de mayor nivel de renta per capita y que se sitúan entre aquellas pertenecientes a las de entre 20.000 y 50.000 habitantes y en otros casos pretenden aprovechar hallazgos arqueológicos importantes como es el caso de la Villa de El Ruedo en Almedinilla o Almuñecar.

Sin embargo hemos de afirmar que, hasta hoy, no hay una estrategia territorial para el desarrollo o creación de museos o centros de interpretación. De éstos últimos no hay ningún estudio territorial, como factores de dinamización territorial y económica. Toda vez que ello exigiría primero seleccionar qué zonas patrimoniales de Andalucía van a ser objeto de desarrollo cultural y resolver el problema de las figuras de gestión. Ello es debido a la falta de una estrategia patrimonial, basada en el territorio, a pesar del debate abierto en 1986, por el Ministerio de Cultura con su intento de Plan Nacional de Parques Arqueológicos, ya comentado. Ni la Ley estatal, ni la de patrimonio de Andalucía, incluyeron figuras de protección que englobaran amplias zonas

patrimoniales, ni contemplaron el territorio como un marco apropiado para el desarrollo de estrategias patrimoniales. Se continuó con un sistema aferrado al viejo y fragmentario esquema de la protección sectorial y sincrónica, desaprovechándose una magnífica ocasión para haber creado una dinámica territorial, tanto para la protección como para la gestión y difusión.

Paralelamente, el sector del medio ambiente desarrollaba una política profundamente territorial, con la creación de los parques naturales y los espacios protegidos y se involucraba en políticas y estrategias de desarrollo rural que permitieron el flujo de importantes recursos tanto de la propia Comunidad, como del Estado y sobre todo europeos, al incluir las políticas ambientales en los Marcos Comunitarios de Apoyo, para regiones objetivo 1 y en los correspondientes Planes de Desarrollo Regionales. La falta de una política territorial patrimonial supuso estar ausente de estas importantes fuentes de recursos.

Se ha tenido que esperar al *Segundo Plan General de Bienes Culturales 1996-2000* elaborado por la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, para que podamos contemplar un cambio a este respecto. El plan contiene un interesante apartado denominado: *El Patrimonio Histórico en su contexto territorial*⁷ en el que se analiza el patrimonio desde la perspectiva del territorio y sobre el grado de desarrollo económico de las distintas zonas: urbana, litoral, vegas y campiña y montaña, estableciendo la necesidad de ponderar los recursos que el territorio ofrece como punto de partida para cualquier planteamiento de modelos de desarrollo y estrategias y de que se incluya el patrimonio como recurso del territorio, cuestión que debe ser objeto de las políticas culturales y de la planificación territorial. Precisamente, y como desarrollo de este documento planificador, se está redactando por la Consejería de Cultura, un Plan de Calidad de Museos de Andalucía completado con un Programa de Centros de Interpretación. Todo ello, junto con la necesaria modificación de la Ley 1/1991 del Patrimonio Histórico de Andalucía, en la que se deberán introducir nuevas figuras de protección y gestión con base territorial, como se ha hecho en la Comunidad Autónoma de Aragón con los Parques Culturales, confiamos en cumplida respuesta a la necesidad de que los museos y los centros de interpretación estén vinculados a estrategias territoriales de protección y difusión.

⁷ Plan General de Bienes Culturales 1996-2000, Consejería de Cultura. Sevilla 1997, pp. 35-77. En él se prevén acciones para los museos andaluces en el Programa de las Instituciones del Patrimonio Histórico, pp. 176 y ss., con la consolidación de la Red de Museos de Andalucía y el establecimiento de Planes Directores para los museos gestionados por la Junta.

4.3. Museo y sistema de gestión cultural en Andalucía.

Los museos en el sistema cultural andaluz vienen regulados por lo dispuesto en el Capítulo II de la Ley 1/1991, de 3 de julio, de Patrimonio Histórico de Andalucía y en la Ley 2/1984 de 9 de enero, de Museos de Andalucía. La Comunidad Autónoma de Andalucía según su Estatuto de Autonomía tiene competencia exclusiva sobre “museos que no sean de titularidad estatal” (art. 13.28) y le corresponde “la ejecución de la legislación del Estado” sobre los museos de titularidad estatal (art.17.4), sobre los cuales ejerce su gestión administrativa. Bajo estos principios se plantea la acción tanto legislativa como organizativa de Andalucía con relación a los museos.

El artículo 1 de la Ley de Museos de Andalucía define a éstos como “instituciones de carácter permanente, abiertas al público, orientadas al interés general de la comunidad, que recogen, adquieren, ordenan y conservan, estudian y exhiben de forma científica, didáctica y estética conjuntos de bienes muebles de valor cultural, señaladamente testimonios de la actividad del hombre y su entorno natural, con fines de investigación, educación, disfrute y promoción científica y cultural”. Asimismo, en la exposición de motivos de la ley se afirmaba que había que superar la idea de museo como simple depósito de materiales y “centro de investigación reservado a una minoría” y que, por el contrario, debían entenderse como “un núcleo de proyección cultural y social, con una continua y decisiva función didáctica”, con una aproximación viva a la cultura.

Como puede apreciarse, el museo es concebido como una institución que conserva y gestiona una determinada “colección” que debe ser conservada, estudiada y proyectada a la vida social y cultural. No difiere mucho de la definición de la Asociación de Museos del Reino Unido, citada por Pestaña (2000, 263), que incide más en los aspectos de producción que de demanda. Los museos andaluces, ya sean de titularidad estatal y gestionados por la Junta de Andalucía, como los propios de la Comunidad, pertenecen al ámbito de la esfera pública, y su comportamiento económico es el de un típico servicio público educativo o asistencial. En efecto, el artículo 2 de la Ley de Museos, dice: *“Para cumplir eficazmente sus fines en relación con sus necesidades, los museos existentes o que se creen en Andalucía deberán ser dotados de las instalaciones, personal y medios de mantenimiento adecuados, según lo que reglamentariamente determine la Consejería de Cultura”*.

Los museos, salvo aquellos que tengan el carácter de organismos autónomos o estén adscritos a uno de ellos, como es el caso del Centro Andaluz de Arte

Contemporáneo o el Museo Hispano-Musulmán de La Alhambra, son simples unidades pertenecientes a la estructura administrativa periférica de la Consejería de Cultura, que no es otra que sus Delegaciones Provinciales. La capacidad de gestión y de organización de sus servicios es muy limitada. Su estructura orgánica y su correspondiente “*relación de puestos de trabajo*” vienen incluidas en la de cada delegación provincial. No tienen descentralizada su gestión y su uniformidad es general, por lo que no se diseñan los museos atendiendo a criterios específicos y dependiendo de su entorno social y territorial, de tal modo que no hay diferencias entre la estructura orgánica de los museos de las distintas provincias. Los medios y recursos económicos necesarios para el funcionamiento de estos museos son los que en cada anualidad presupuestaria les asigna la Consejería de Cultura que vienen a dar respuesta a las necesidades más básicas: los gastos de personal y los gastos corrientes para el funcionamiento de los servicios.

En cuantos a las inversiones, Capítulo VI del Presupuesto de la Consejería de Cultura, están centralizadas en la Dirección General de Instituciones del Patrimonio Histórico y carecemos de información respecto a las programadas en los museos.

La administración de los recursos contemplados en los capítulos I y II, es llevada a cabo por las Secciones de Régimen Económico de las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Cultura que ejercen la tutela jerárquica sobre los museos de su territorio. Los museos y conjuntos ni tan siquiera administran los ingresos que se producen por visitas, que deben ser reintegrados diariamente en una cuenta de la Consejería de Economía y Hacienda. Debemos añadir además que el acceso a los museos y conjuntos, con la excepción de La Alhambra, es gratuito para ciudadanos españoles y de la Unión Europea, circunstancia que merma mucho el capítulo de ingresos y que, además, difiere del sistema de museos europeos en los que no existe gratuidad, salvo para determinados colectivos o en días concretos.

Con una capacidad de gestión tan limitada es difícil que los museos asuman un papel protagonista como institución en el ámbito social y cultural del entorno en que desarrollan su actividad. Asimismo, es también complicado cumplir de forma óptima la labor didáctica y de investigación sin recursos. Los museos han perdido el papel dinamizador que en otros tiempos tuvieron y que en otros países se ha mantenido y en muchos casos mejorado con la incorporación de nuevas técnicas de gestión y explotación de recursos. La primera consecuencia de esta situación es la escasa participación en la gestión de los museos de las ins-

tituciones públicas o ciudadanas. En conclusión, los museos no están integrados óptimamente en el tejido social y dinámico de las ciudades o territorios en los que están ubicados.

Antes de la autonomía, la mayoría de ellos poseían patronatos en los que estaban representados los sectores políticos, culturales y entidades colaboradoras. Estos patronatos fueron desapareciendo, sin que hasta la fecha tampoco se hayan constituido los “*órganos asesores de carácter colegiado*” que se contemplan en las leyes. Sólo La Alhambra y el Centro Andaluz de Arte Contemporáneo poseen estos patronatos abiertos a la sociedad civil. A este respecto, nuevamente resulta paradójica la comparación entre la estructura participativa de las instituciones de medio ambiente, en especial los “*parques naturales*” y la de los centros educativos, con las instituciones del patrimonio histórico. Todas ellas se encuentran abiertas a la sociedad y al entorno a través de los patronatos de los parques, cuyas presidencias además, normalmente son ocupadas por personas de prestigio. Igualmente la comunidad educativa participa activamente, a través de los Consejos Escolares, en la actividad de los centros. Por el contrario ya hemos visto la escasa apertura que los museos poseen al tejido social.

Por si fuera poco, el carácter de centros dedicados al estudio y a la investigación, que las leyes le confieren tampoco se ve plasmado en la realidad. En este sentido no se ha desarrollado aún el mandato de la Ley de Museos, modificada expresamente por la Ley de Patrimonio de Andalucía, de que “*los museos de titularidad o gestión autonómica contarán con Comisiones Técnicas Asesoras de carácter consultivo*” ni las posibilidades que la legislación estatal permite a la Junta de Andalucía en este sentido. Con frecuencia se ha argumentado por la Junta de Andalucía que en los museos de titularidad estatal, gestionados por ella, era muy difícil regular esta cuestión por corresponderle a la Administración Central, limitándose la Junta de Andalucía a ejecutar la normativa del Estado.

La gestión de los museos de titularidad estatal se ejerce por la Junta de Andalucía en el marco que establece el Real Decreto 620/1987 de 14 de abril por el que se aprueba el Reglamento de los Museos de titularidad estatal y del Sistema Español de Museos. Esta disposición en su artículo 15 deja bien claro que “*la estructura orgánica de la Dirección y de las áreas básicas de los Museos de titularidad estatal responderá a las características y a las condiciones específicas de cada uno de ellos y será determinada por la Administración gestora del Museo*”. A continuación específica, en el artículo 16, al referirse a la Dirección

del Museo, que a ésta le corresponden una serie de funciones, *“sin perjuicio de las facultades de los órganos rectores y asesores de carácter colegiado que puedan existir en cada Museo”*.

Está claro por tanto que la Junta de Andalucía puede como Administración gestora establecer una estructura orgánica en los museos de titularidad estatal teniendo en cuenta su especificidad y dotarlos de órganos colegiados –patronatos–, e incluso Comisiones técnicas asesoras. Por supuesto, como gestora, puede elegir el modelo de gestión que estime oportuno, ya sea incluyéndolos en un Organismo autónomo general, como ya se propuso sin éxito en la última legislatura, integrarlo en otro museo, como ha sido el caso del Museo de Arte Contemporáneo de Sevilla, que pese a ser de titularidad estatal se ha integrado en el Centro Andaluz de Arte Contemporáneo (que es un museo de titularidad autonómica), o convertirlos en servicios sin personalidad, tal como ha hecho con el Conjunto de Medina Azahara en Córdoba. En conclusión la Administración gestora, es decir, la Junta de Andalucía, puede organizar libremente, sin ninguna traba legal, la gestión de todos los museos públicos a ella pertenecientes, con independencia de la titularidad estatal de algunos de ellos.

En cuanto a los museos de titularidad autonómica, en primer lugar hemos de decir que desde que la Junta de Andalucía asumió las competencias exclusivas sobre museos no se ha creado ninguno nuevo en el territorio andaluz. Aún se mantiene el viejo sistema de museos de Andalucía implantado por el franquismo a mediados de la década de los setenta del siglo pasado que fue impulsado por el Director General de Bellas Artes, Florentino Pérez Embid. Desde 1984 al 2002, la Junta de Andalucía solamente ha creado el Centro Andaluz de Arte Contemporáneo, con sede en Sevilla, y ello a costa de integrar en el mismo el Museo de Arte Contemporáneo de Sevilla. El otro gran proyecto museográfico es el Museo Picasso, actualmente en ejecución, que tiene prevista su inauguración en el 2003. La primera conclusión es que la Junta de Andalucía no ha realizado, hasta ahora, un programa de museos de titularidad autonómica, limitándose a gestionar los de titularidad estatal y a poner en marcha el denominado Sistema Andaluz de Museos que a continuación vamos a analizar.

El Sistema Andaluz de Museos se contempla en el artículo 6 de la Ley de Museos, que viene definido como *“la red de museos de la Comunidad Autónoma”* y está integrado por la Consejería de Cultura, la Comisión Andaluza de Museos y por todos los museos existentes o que se creen en el futu-

ro en Andalucía, cualquiera que sea su titularidad. Los museos, que pueden ser públicos o privados, se integran en el Sistema en virtud de lo dispuesto en el Reglamento de Creación de Museos y de Gestión de Fondos Museísticos de la Comunidad Autónoma de Andalucía, aprobado por Decreto 284/1995, de 28 de noviembre. Este desarrollo de la Ley de Museos se efectuó casi 11 años después de su promulgación, tiempo excesivo que ha dificultado el impulso de una red museística en Andalucía.

4.3.1. El bostezo de las musas

Establecer las razones por las cuales los museos andaluces no han sido objeto de actualización, racionalización y mejora de la gestión, incorporándolos a acciones de eficacia y rentabilidad cultural, es tarea difícil. En primer lugar se aduce, y ya lo hemos repetido, el problema de la cohabitación de dos sistemas de museos, el español y el andaluz. Ya hemos visto que tal aseveración no es suficiente, puesto que la Administración gestora tiene margen legal de maniobra para intervenir en los de titularidad estatal, cuya gestión ejerce. La segunda razón es presupuestaria. No hay recursos. Esta cuestión tampoco es muy creíble. La Junta de Andalucía ha demostrado una capacidad económica suficiente para implantar una red de centros de interpretación en los parques naturales, los cuales carecían de todo tipo de infraestructura, y estaban en peor situación que los museos, cuando se produjo el traspaso de competencias de medio ambiente. Cultura recibió un sistema de museos del Estado, bastante consolidado, que además no ha sufrido variación alguna en los últimos 18 años.

Ni razones de instrumentación jurídica ni presupuestarias. ¿Dónde está la razón de la atonía del sistema, del bostezo de las musas? Quizás haya que buscarla en el interior del sistema. Afirma Eguizabal (2001, p. 106), que los museos tienen una función social que cumplir, mediatizada por la sociedad del momento. Además, añade, *“ahora estamos bajo el signo de una sociedad de consumo y de la popularización de la cultura, pero el museo se resiste a verse desde esa mirada... la masificación le produce tensión con la sociedad y la relación con ella está agarrotada por el miedo; miedo a escuchar la voz del público y a trastocar el áurea museístico-artística”*. Deberíamos decir que ha existido un fuerte movimiento de resistencia al cambio, a la búsqueda de un nuevo marco de relación entre museo y sociedad. La falta de debate y de un nuevo marco de relación ha propiciado la parálisis. Entre los años 70 y finales de los 80 se produce lo que

Eguizabal (2001, 109), denomina periodo Mímico, en el que se consolida una cultura del consumo, que en lo que respecta a la relación sociedad-museo viene caracterizada por la interacción.

Es esta la época de la llamada “democratización de la cultura”, en la que prima el disfrute, el consumo del fenómeno cultural. Es el “boom” de las exposiciones, del “desarrollo del parque temático dentro de la cultura” (Eguizabal, idem) y de la venta de reproducciones y de objetos de diseño que explotan la imagen del museo. Esto en Andalucía no se aprovecha para los museos, se habría necesitado un esfuerzo organizativo, que habría supuesto la pérdida de la oportunidad de lo inmediato, de la “ganancia política a corto plazo”. Por el contrario la Junta de Andalucía eligió el camino fácil: programar macro exposiciones, para facilitar más que la educación, la “comunicación político-cultural”. Es este el momento de los grandes eventos, alrededor de conmemoraciones, en especial los “10 años de Autonomía” y la Conmemoración del Quinto Centenario, y otros como “Andalucía 92” o “Carlos III y la Ilustración”. Algunos de nosotros tuvimos responsabilidades en ello en aquellos tiempos, y creemos que era necesario una política de grandes exposiciones, pero no se atendió de igual manera al Sistema Andaluz de Museos que continuó con la estructura obsoleta del tardofranquismo.

Es en el periodo de finales de los 80 y década de los 90, que Eguizabal (2001, p. 109) denomina Mayeútico, en el cual el consumo cultural se vuelve más personalizado y maduro, con una capacidad de elección consciente. En la relación sociedad-museo, en este periodo surge la participación del visitante. Es una época de creación, inauguración y remodelación de museos y masificación de ellos. Es importante también en este periodo, la observación que realiza Eguizabal (2001: idem), de la ruptura del esquema tradicional del contenido de los museos, que se abre ahora a una gran variedad de objetos: ropa, coches, motos y un largo etcétera. En este momento el museo entra de lleno en la industria del ocio, del turismo cultural y se integra en el ámbito del mercado. El museo es entendido como una institución económica, que funciona con criterios de rentabilidad. Aparecen los gestores y "project management", que desbancan poco a poco a los conservadores, cuya misión queda a veces reducida a atender la colección y certificar la excelencia de las obras. Es también el momento de la gran participación de entidades privadas en el patrocinio de exposiciones o de donaciones a museos, es el auge del mecenazgo.

Estos procesos o periodos iniciados en la década de los setenta han ido desembocando en la actualidad en una fase de crisis. Como afirma Peluffo (1998),

“Actualmente se vive en el mundo desarrollado una creciente obsesión por el museo como espectáculo, como mito y como marketing [...] pero también han comenzado a reconocerse como lugares con una función social donde actualizar críticamente las memorias y representaciones colectivas”.

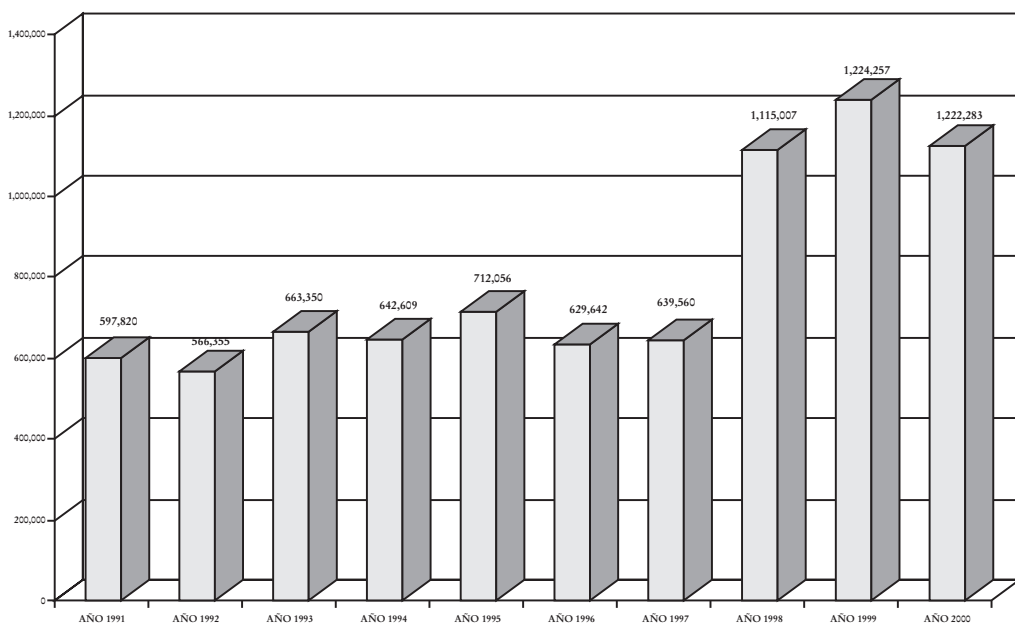
Ahora que los museos tienen más visitantes que nunca, que explotan sus activos o han introducido criterios de excelencia y rentabilidad, mejorando la imagen estática y academicista, se ha abierto un periodo de crisis, de necesidad de nuevos cambios. Hoy se habla de crisis del modelo tradicional de exposiciones y de la necesidad de *“abrir el museo a la sociedad”*, un nuevo museo que *“necesita, en suma, ser sensible a los intereses sociales, intelectuales, éticos y emocionales de su entorno, estar abierto al cambio en los discursos y, al fin, romper la tensión con los ciudadanos”* (Eguizabal, 2001, p. 109). Un museo que vuelva a ser *“un templo del saber y de la participación”*, que se conecte con la sociedad a la que está unida, sin perder el carácter dinámico y competitivo que los cambios de los periodos anteriores han conseguido, pues como dice Victoria D. Alexander (2000), *“los museos deben rendirse ante lo inevitable, orientándose hacia un enfoque más comercial para sus actividades y sus fuentes de ingresos, sin perder de vista su misión de conservación y conocimiento del arte”.*

Esta es la situación del debate abierto en la sociedad europea y norteamericana acerca de los museos. Pues bien, esto, nos lo hemos perdido. Andalucía, apenas se ha enterado de estos cambios, de estas tensiones. No hemos llegado a la etapa del museo bien gestionado, del museo como institución que debe competir en el mercado del sector económico-cultural. Ni tan siquiera hemos cambiado la forma de gestionar, asumiendo criterios semipúblicos de gestión o de coparticipación, a través de fundaciones públicas, consorcios, empresas públicas u organismos autónomos, sino que ni nos hemos atrevido a desconcentrar la gestión ordinaria de los museos. En paralelo, otras instituciones públicas han comenzado a moverse. Así, la Iglesia, ha dinamizado algunos de sus grandes monumentos, incorporando a los mismos un aceptable sistema museográfico. La Catedral de Sevilla o la Mezquita-Catedral de Córdoba son buenos ejemplos. Algunos Ayuntamientos también han avanzado en ese sentido y, de este modo, el Alcázar de Sevilla es hoy un monumento bien administrado, con criterios de sostenibilidad y con una importante actividad cultural. También otras iniciativas como la Ruta Bética Romana, han propiciado la aparición de proyectos museográficos de apoyo a programas de turismo cultural como los museos de Carmona y de Écija.

Sin embargo, la red de museos de titularidad estatal, gestionados por la Junta, está estancada, a pesar de la subida considerable experimentada entre 1997 y 1998 (Figura 4). Si vemos las estadísticas culturales correspondiente a los museos podemos advertir lo siguiente:

FIGURA 4

Evolución de los visitantes a museos de Andalucía.
Plan General de Bienes Culturales.



1.- El total de visitantes a museos en el ejercicio del 2000, sin La Alhambra, asciende a la cifra de 1.122.283. La Alhambra en el año 2000, tuvo 2.236.054 visitantes, casi el doble que el total de los museos.

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
642.609	712.056	629.642	639.560	1.115.007	1.224.267	1.122.283

Fuente: Consejería de Cultura. Servicio de Estudios y Publicaciones.

Estas cifras deben ponerse en relación con la distribución porcentual de turistas por provincias.

Año	Andalucía Total Turistas	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla
1997	16.651.946	9.19	16.14	4.65	16.67	5.94	3.61	32.58	11.22
1998	18.143.000	13.07	13.58	3.22	15.86	7.12	4.74	35.76	6.64
1999	19.271.128	12.22	14.56	3.45	14.77	7.78	4.42	34.71	8.09
2000	19.780.727	14.17	15.24	3.35	11.81	8..90	5.06	33.90	7.56

Fuente: ECTA.IEA. Encuesta de Coyuntura Turística en Andalucía.

Si tomásemos la cifra de visitantes a museos, sin La Alhambra (1.122.283), como turistas, a pesar de que en ella se incluirían otras categorías, tales como escolares etc., el porcentaje, en relación al total (19.780.727) sería de un 5,67%. Y si incluimos La Alhambra, con sus 2.236.054 visitantes, el porcentaje alcanzaría un 16,97%. Porcentajes que indican el escaso aprovechamiento turístico de la Red de Museos gestionados por la Junta de Andalucía. Esos porcentajes si resultan más favorables en los casos de Sevilla (7,56% del total de turistas, 1.495.422) y Granada (11,81%, 2.336.103) si se incorporan las cifras de La Alhambra o el Alcázar, respectivamente. En tal caso, el Alcázar, con 1.288.662 visitantes representa el 86,17% del total de turistas que visitan Sevilla y La Alhambra, con 2.236.054 visitas, el 95,71%. Por el contrario la cifra total de los museos de Sevilla, Arqueológico, Bellas Artes y Artes y Costumbres Populares, 319.596 visitantes en el año 2000, representa, tan solo, un 21,37%. Todo ello pone de manifiesto que aquellos conjuntos o museos, dotados de autonomía e instrumentos de planificación, desarrollan políticas más activas y atraen a mayor número de visitantes, ofreciendo altos niveles de calidad, dentro de un desarrollo sostenible como recurso patrimonial.

- 2.- En cuanto a los ingresos económicos que generan los museos se advierte que los datos sobre visitantes que pagan o no pagan han desaparecido de las estadísticas desde 1996, no obstante podemos hacer un cálculo sobre lo que podría suponer de ingresos para los Museos el que todos los visitantes pagasen, con independencia de algunas excepciones por edad o pertenencia a la comunidad autónoma. En Andalucía, como ya se ha dicho, solamente pagan los visitantes pertenecientes a

países que no forman parte de la Unión Europea, salvo en La Alhambra.

3.- El total de ingresos⁸ previsibles por entrada de visitantes, aplicando sobre un 80 % del total sería:

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
771.130	854.467	755.570	767.472	1.338.008	1.469.120	1.346.739

Fuente: Consejería de Cultura. Servicio de Estudios y Publicaciones.

Es decir, un sistema que carece de recursos suficientes ha dejado perder en el ejercicio de 2000 un total de 1.346.739 euros, que sumados a las cantidades no percibidas en años anteriores arrojan una considerable suma de recursos que sin duda habrían servido para mejorar la calidad y el funcionamiento de los museos.

4.4. Museos y conjuntos de Sevilla

A continuación veamos la situación de los museos y conjuntos arqueológicos de Sevilla, de titularidad estatal, gestionados por la Junta de Andalucía, en lo referente a dotaciones de personal y gasto corriente por visitante, de la que se deduce una distribución muy desigual, en función precisamente del número de visitas.

Capítulo I, personal funcionario. Grupo A (titulados superiores); grupo B (técnicos de grado medio); grupo C (administrativos); grupo D (auxiliares) y grupo E (subalternos). Fuente: Consejería de Cultura.

	Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D	Grupo E
Museo Arqueológico	5	1	2	1	0
Museo de Artes y Costumbres Populares	3	2	1	2	0
Museo de Bellas Artes	4	2	2	3	0
Conjunto Arqueológico de Itálica	3	1	0	1	0
Conjunto Arqueológico Necrópolis de Carmona	2	0	2	1	0

⁸ Los cálculos se realizan con base en el precio público que es de 250 Pta, 1,5 €

Capítulo I, personal laboral. Grupo I (titulados superiores); grupo II (técnicos de grado medio); grupo III (administrativos); grupo IV (auxiliares) y grupo V (subalternos). Fuente: Servicio de Estudios y Publicaciones. Consejería de Cultura.

	I	II	III	IV	V
Museo Arqueológico	0	2	1	1	26
Museo de Artes y Costumbres Populares	1	1	0	1	0
Museo de Bellas Artes	0	3	1	0	38
Conjunto Arqueológico de Itálica	0	2	3	2	37
Conjunto Arqueológico Necrópolis de Carmona	0	0	0	0	9

Capítulo II, gastos corrientes, ejercicio 2002. Se calcula una ratio de gasto corriente por visitante. Calculado con base al presupuesto anual para dicho concepto, que engloba, gastos de mantenimiento, sin inversiones. Fuente: Servicio de Estudios y Publicaciones. Consejería de Cultura.

4.- Estadísticas de visitantes museos de Sevilla.

	Gasto anual	Visitantes (2000)	Ratio
Museo Arqueológico	100.000 €	52.225	1,914 €
Museo Etnológico	200.000 €	58.872	3,397 €
Museo de Bellas Artes	350.000 €	208.499	1,678 €
Conjunto Arqueológico de Itálica	100.000 €	214.358	0,460 €
Conjunto Arqueológico de Carmona	90.000 €	23.642	3,800 €

Fuente: Consejería de Cultura.

Se aprecia un estancamiento en los museos del sistema autonómico y una dinamización en el Alcázar de Sevilla, gestionado por el Ayuntamiento a través de un Patronato y de un organismo autónomo municipal. Precisamente el Ayuntamiento de Sevilla está empeñado a través de su Plan Estratégico de la Cultura en Sevilla, redactado en el ámbito del Plan Estratégico Sevilla 2010, en crear las bases que hagan posible una mejora de la dotación y gestión de infraestructuras museísticas de la ciudad.

	1998	1999	2000
Museo de Bellas Artes	236.855	144.573	208.499
Museo Arqueológico	50.388	60.529	52.225
Museo Etnológico	66.068	64.718	58.872
Alcázar de Sevilla⁹	1.124.294	1.190.918	1.288.662

Fuente: Anuario Estadístico del Ayuntamiento de Sevilla año 2000.

En este sentido se propone la conformación de una red museística de elevada calidad que prevé la remodelación/ampliación de los museos estatales gestionados por la Junta de Andalucía y la creación del Museo de la Ciudad y otros nuevos espacios museísticos tales como: Museo de la Cerámica, Museo de la Aeronáutica, Museo del Flamenco, Museo de la Ciencia y Museo del Río y la Navegación.

Este ambicioso proyecto debería completarse con un Programa de Itinerarios arqueológicos, consistente en la puesta en valor e interpretación de aquellos restos del patrimonio arqueológico de la ciudad que sean susceptibles de una musealización in situ.

CONCLUSIONES

- 1.- En la actualidad se aprecia la aparición de un espacio de análisis desde la economía del mundo del arte y la cultura que podemos denominar Economía de la Cultura.
- 2.- Los museos como instituciones culturales son objeto de estudio por parte de la Economía de la Cultura, en cuanto a producción y costes; demanda; organización y estructura de mercado.
- 3.- Los cuadros almacenados en los museos, no expuestos, tienen la consideración de “*stock de capital artístico*”, que debe ser rentabilizado, ya sea con su venta o préstamo temporal a otras instituciones, de modo que se rentabilice su uso y se expongan al público, último destinatario del consumo de los mismos.
- 4.- Desde un punto de vista económico se aboga porque los museos sean más independientes y autónomos tanto en los aspectos de gestión como presupuestario.

⁹El número de visitantes gratuitos ha sido el siguiente: 1998, 36,29 %; 1999, 31,30% y en el 2000 el 34,74%.

- 5.- La financiación pública de los museos debería estar en función del cumplimiento de estándares de calidad y aceptación pública.
- 6.- Los recursos patrimoniales están íntimamente relacionados con el territorio del que forman parte como ecosistema humano. El territorio concebido de este modo aparece como el espacio en que se ha desarrollado la actividad humana en el transcurso de la historia.
- 7.- El territorio como espacio patrimonial ha llevado a la formulación de actuaciones encaminadas a desarrollar la potencialidad de los recursos patrimoniales. Actuaciones como los Parques Arqueológicos o los Parques culturales han supuesto un paso importante en la protección y dinamización del patrimonio territorial. Hoy se asiste a la necesidad de no descontextualizar; de acercar el objeto al lugar de procedencia y a la necesidad de hacer comprensibles los restos arqueológicos y los monumentos existentes en los territorios.
- 8.- Esta nueva visión del territorio y de sus recursos patrimoniales está produciendo un cambio en el concepto tradicional del museo. Son necesarios museos con base territorial y participación ciudadana que colaboren en el desarrollo cultural y económico de la zona. En este sentido, los ecomuseos, los museos integrales y los museos institutos se presentan como modelos óptimos para el desarrollo de estas políticas patrimoniales.
- 9.- La distribución territorial de los museos andaluces responde a un criterio provincialista, heredero de los museos creados como consecuencia de la desamortización del XIX, con un sistema escasamente desarrollado, y cuya distribución territorial tiene un carácter fundamentalmente urbano y responde al criterio clásico de creación de museos en núcleos urbanos importantes, que son las áreas de mayor renta per capita.
- 10.- El II Plan General de Bienes Culturales de la Junta de Andalucía y el Plan de Calidad de la Dirección General de Instituciones del Patrimonio Histórico, son un buen punto de partida para el desarrollo de políticas territoriales que tengan como base el patrimonio histórico de Andalucía.
- 11.- Andalucía debe incorporarse al debate que en Europa está ahora abierto y sacar provecho de las experiencias realizadas. El Sistema Sienés de Museos es

un buen ejemplo. El territorio sienés ha impulsado una importante red territorial de museos y está pilotando una de las experiencias museísticas más importante de Europa: Santa Maria della Scala.

- 12.- Los museos andaluces deben convertirse en instituciones dotadas de la suficiente autonomía y capacidad de gestión, abiertas a la participación ciudadana y competitivas en el mercado del sector económico-cultural, asumiendo criterios de gestión semipúblicos o de coparticipación, a través de fundaciones públicas, consorcios, empresas públicas u organismos autónomos.
- 13.- Los recursos de los museos públicos andaluces deben estar sujetos a criterios objetivos, como número de visitantes, calidad y cantidad de la colección, superficie expositiva y plan estratégico, debiendo permitirse la captación de recursos externos, tanto a través de la entrada de los visitantes, como del patrocinio y explotación de tiendas y recursos. En este sentido la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía debería eliminar el acceso gratuito a los museos, salvo para determinados colectivos y días especiales.
- 14.- Ese modelo de gestión debe contemplar la cooperación con otras instituciones públicas, empezando por la Administración Central y continuando con las Diputaciones y Ayuntamientos. En este sentido se debería involucrar a las Diputaciones en la creación de museos o centros de interpretación en los municipios de menos de 20.000 habitantes. La base del territorio es fundamental y un buen sistema de museos tiene que estar fuertemente vinculado al área geográfica, descentralizando las colecciones, vinculándolas al entorno inmediato, evitando al máximo la descontextualización. En este sentido el museo es pieza fundamental en políticas culturales de desarrollo local, aprovechar los programas que prevén un desarrollo endógeno, como el PRODER¹⁰, es obligado. Colaborar con otros

¹⁰ El patrimonio está siendo incluido como recurso en los planes de desarrollo rural, como sucede en el Programa de Desarrollo Endógeno de Zonas Rurales de Andalucía (PRODER, 2000-2006), cuya dirección y supervisión en su ejecución corresponde a la Dirección General de Desarrollo Rural de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía. El objetivo general del PRODER es “promover el desarrollo endógeno y la diversificación económica de las zonas rurales mediante el apoyo financiero a proyectos e iniciativas de promotores y emprendedores que contribuyan al mismo”. Esta estrategia de desarrollo contempla entre otras acciones, “la promoción de la valorización del patrimonio rural”.

departamentos de la Administración para impulsar políticas convergentes: Medio Ambiente, Obras Públicas, Educación y Turismo. Por último, no olvidar que cada museo está conectado con la sociedad en la que está implantado, y ella es el gran protagonista y la “poseedora” del patrimonio. Hay que hacer un esfuerzo de participación ciudadana y de patrocinio privado hacia los museos, con la creación de patronatos u otro tipo de órganos colegiados.

EPÍLOGO

Por último, no somos partidarios de los museos como parques temáticos, ruidosos y con multitud de atracciones que en un esfuerzo comunicativo exagerado están desdibujando la imagen tradicional de los mismos. Los museos deben recuperar el silencio, al igual que las Universidades. Umberto Eco¹¹ afirma que a Dios no se le puede encontrar en el ruido y sólo se revela en el silencio. Dios está donde no hay barullo y añade que esto también es válido para quien no cree en Dios, pero cree que en alguna parte hay una Verdad que descubrir. Los Museos tienen que recuperar este sentido de lugar del saber, donde contemplar silenciosamente los restos materiales de nuestro pasado y de nuestra cultura. ¿Cómo lograrlo? Ese es el reto que tenemos por delante, quizás la respuesta esté en Píndaro: “*Di, Musa, tu oráculo, y yo seré tu interprete*”. Tal vez entonces dejarán las musas de bostezar.

Luis Palma Martos es Profesor de Teoría Económica de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla, y Presidente de OIKOS-Observatorio Andaluz para la Economía de la Cultura y el Desarrollo

Javier Verdugo Santos es Jefe del Departamento de Seguimiento de Programas de la Dirección General de Bienes Culturales de la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía y Vicepresidente de OIKOS-Observatorio Andaluz para la Economía de la Cultura y el Desarrollo

¹¹Umberto Eco, “La fuerza de la cultura podrá evitar el choque de civilizaciones”. EL PAÍS, 12 junio 2002.

BIBLIOGRAFÍA

- *Anuario Estadístico del Ayuntamiento de Sevilla año 2000*. (2001), Sociedad de Estudios Económicos de Andalucía, S.A.
- Alexander, V. (2000), “Un equilibrio delicado: los museos y el mercado”, en *Museum International*, nº 200. UNESCO.
- Ávila, A. M. y Díaz, M. A. (2001), “La Economía de la Cultura: ¿una construcción reciente?”, *Información Comercial Española*, nº 792, Junio-Julio, pp. 9-29.
- Baumol, W. J. y Batey Blackman, S. A. (1993), “*Mercados perfectos y virtud natural. La ética de los negocios y la mano invisible*”, Colegio de Economistas de Madrid, Celeste ediciones.
- Beltrán de Heredia, J. (2001), *De Barcino a Barcelona (siglos I-VII). Los restos arqueológicos de la Plaza del Rey de Barcelona*. Ayuntamiento de Barcelona. Barcelona.
- Bustos Gisbert, A. (1999), “*Lecciones de Hacienda Pública I. El papel del Sector Público*”, Colex.
- Butzer, K. (1989), *Arqueología. Una ecología del hombre: método y teoría para un enfoque contextual*. Bellaterra, Barcelona.

- European Commission. D. G. Employment and Social Affairs (2001), “*Exploitation and development of the job potential in the cultural sector in the age of digitalisation*”. Final Report.
- Frey, B. (2000), “*La Economía del Arte*”, La Caixa, Colección de Estudios Económicos, nº 18.
- Harrod, R. F. (1951), “*The life of John Maynard Keynes*”, Mc Millan.
- Herrero, L. C. (2000), “Introducción. El patrimonio Histórico o la riqueza de las regiones”. En Herrero, L. C. (Coord.) 2000, pp. 11-21.
- Herrero, L. C. (2001), “Economía del Patrimonio Histórico”, *Información Comercial Española*, nº 792, Junio-Julio, pp. 151-168.
- Herrero, L. C. (Coord.) (2000), “*Turismo Cultural: El patrimonio histórico como fuente de riqueza*”, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León.
- *Informe Socioeconómico de la Ciudad de Sevilla* (2001). Sociedad de Estudios Económicos de Andalucía, S.A.
- Nicholas, L. H. (1996), “*El saqueo de Europa*”, Destino.
- Meyer, K. E. (1973), “*El saqueo del pasado*”, Fondo de Cultura Económica.
- Monin, C. (2000), “El museo del Louvre y el turismo: relaciones ambiguas”. En Herrero, L. C. (Coord.) (2000), pp. 277-289.
- Peluffo Linari, G. (1998), “Repensar nuestros museos. El bostezo de las musas”, en *Seminario Memoria Social, comunidades y fragmentaciones*. Alianza Francesa, Instituto Goethe, Montevideo.
- Pestaña Barros, C. (2000), “Economía de los Museos: Perspectivas de investigación y aplicaciones”, en Herrero, L. C. (Coord.).
- *Plan Estratégico de la Cultura de Sevilla* (2002). Ayuntamiento de Sevilla. Oficina del Plan Estratégico de Sevilla 2010. Primer borrador.
- *Plan General de Bienes Culturales de Andalucía, 1996-2000* (1997). Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía. Sevilla
- *Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía. Bases y Estrategias* (1999). Consejería de Obras Públicas y Transportes. Junta de Andalucía.

- Querol, M. A. (1993), “Filosofía y concepto de Parque Arqueológico”, en *Seminario de Parques Arqueológicos*. Madrid 1989. Ministerio de Cultura.
- Romero y Murube, J. (1965), *Francisco de Bruna y Ahumada*, Sevilla.
- Royo Guillén, J. I. (2002), “Arte rupestre aragonés. Documentación, protección y difusión”, en *Panel, Revista de Arte Rupestre, 1.2001*, Sevilla, pp. 44-54.
- Rascón Marqués, S. (Ed.) (2001), *Ciudad, arqueología y desarrollo. La musealización de los yacimientos arqueológicos*. Actas del I Congreso Internacional. Alcalá de Henares, 27 al 29 de septiembre de 2000. Madrid.
- San Martín, C. (1998), “El museo integral del territorio. Una propuesta para los museos locales y comarcales de Andalucía”, en *Revista de Museología nº 13, Febrero*. AEM, Madrid.
- Sanesi, I. (2002), “La gestione del museo: il museo istituto”, en “*L’economia del museo: gestione, controllo, fiscalità*”, Egea, Milano.
- Throsby, D. (2001), “*Economía y Cultura*”, Cambridge University Press.
- Verdugo, J. (1994), “Libre circulación de los bienes culturales en Europa: un debate entre salvaguardia y liberación”, en *Boletín Informativo*. Año II, nº 6. Marzo de 1994. Junta de Andalucía. Consejería de Cultura y Medio Ambiente. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (IAPH). Sevilla.
- Villafranca Jiménez, M. del Mar (1998), “Los museos andaluces: pasado, presente y perspectivas de futuro”, en *Revista de Museología nº 13, Febrero*. AEM, Madrid.
- Zoido Naranjo, F. (1998), “Geografía y ordenación del territorio”, *Íber, Didáctica de las ciencias sociales. Geografía e Historia*, nº 16. Barcelona.

El Museo de la Ciudad de Sevilla

Juan Ruesga Navarro

LOS MUSEOS DE LA CIUDAD

Podemos encontrar en muchas de las grandes capitales del mundo diversos modelos de Museos de Ciudad.

Los que surgieron para exhibir colecciones históricas, como el Museo Municipal de Madrid, los que optan por aglutinar en el espacio museístico lo más característico de la ciudad, presentándolo normalmente bajo criterios históricos, como es el caso del Museo de Londres, el Museo de la Ciudad de Oslo o el Museo de la Ciudad de México.

El MUSEO DE LA CIUDAD de SEVILLA responde a un modelo propio y diferente ya que no es heredero de una institución anterior ni nace con el objetivo de albergar colecciones preexistentes.

OBJETIVOS DEL MUSEO DE LA CIUDAD DE SEVILLA

- Dar a conocer el pasado, el presente y las líneas que perfilan el futuro de Sevilla como pautas de comprensión de la ciudad y su entorno presentándolos de forma atractiva y sugerente.
- Actuar como dinamizador social, cultural y económico del área de la ciudad donde se sitúe.
- Ofrecer un marco general de comprensión en el que insertar el patrimonio y equipamiento cultural con que cuenta actualmente la ciudad: la Catedral, el Alcázar, el circuito de Museos, etcétera, complementando así la oferta de actividades disponibles en Sevilla.

ORIENTACIÓN DEL PROYECTO

Un Museo de la Ciudad de Sevilla, cuya riqueza arqueológica, histórica y patrimonial se encuentra en sus calles y sus plazas, formando parte de la vida coti-

diana, está obligado a hacer de la Historia, desde la Antigüedad hasta hoy, su punto de partida.

Como testigo del pasado en el presente debe recuperar y difundir la tradición oral de nuestros mayores que se ha ido perdiendo con el paso del tiempo, así como las manifestaciones populares que determinan la identidad de la ciudad.

El Museo debe sobre todo proyectar la imagen de la Sevilla actual, poniéndola al servicio de los visitantes foráneos y de los ciudadanos. De esta forma, los sevillanos iniciaríamos de cara al futuro un proceso de auto comprensión como habitantes de esta ciudad. Se constituiría así en un instrumento de conocimiento que en ningún caso sustituye a la experiencia directa, sino que fomenta la visita a cada una de las partes de la ciudad.

FUNCIONES DEL MUSEO DE LA CIUDAD

La función principal del Museo consiste en ser un Centro de Referencia e Interpretación de la Ciudad y su entorno, de tal forma que brinde al ciudadano o al turista todos los medios necesarios para iniciarse en su conocimiento o para ahondar en aspectos más puntuales de ella.

En este sentido, el Museo podría actuar como una especie de “guía tridimensional de la ciudad”, reuniendo las pautas y datos habituales de este tipo de publicaciones. Guía que asumiría la organización y mantenimiento de una serie de itinerarios urbanos, y los presentará y ofertará a sus visitantes. En ese sentido, cumpliría la función de acogida y punto de referencia para el visitante, ya que sería un interesante punto de arranque de visitas urbanas.

LÍNEAS DE ACTIVIDAD

Enumeramos los distintos tipos de actividades, analizando su importancia en el conjunto de la oferta, que debe integrar el modelo de Museo que estamos definiendo, cada una de las cuales se presentará con más detalle en el Plan Director incluido en este documento.

Espacios Expositivos Permanentes

La exposición permanente jugará una función muy importante como espacio de presentación e interpretación –casi podríamos decir de decodificación– del resto.

Itinerarios urbanos

La creación de unos itinerarios que recorran la ciudad, es parte esencial del proyecto. Incorporan el Museo a la ciudad y permiten la visita en directo, el conocimiento del original.

Montará un sistema de visita a las distintas áreas de la ciudad, agrupará y dará cohesión a la visita de sus lugares de interés.

Exposiciones Temporales

Junto a su oferta permanente el Museo debe promover actividades e iniciativas sobre la ciudad y para la ciudad.

La programación de **exposiciones temporales** que presenten temas monográficos o aporten visiones y lecturas determinadas sobre la ciudad, será una función del Museo, que podrá programar en sus propias salas o en otros espacios urbanos.

El Museo debe asumir la **función de foro** de actividad permanente que organice ciclos de música, teatro, artes plásticas, conferencias, tertulias, etc. Estas actividades deben llegar a institucionalizarse en programas consolidados y periódicos que acaban integrándose en la actividad estable de la ciudad.

Actividad Científica

Una de las actividades a desarrollar por el Museo será investigar, preservar, restaurar y difundir la memoria material de la ciudad. En este sentido, es importante la labor museística de recopilación progresiva y en permanente diálogo con el Archivo Histórico Municipal, de una colección de objetos y elementos singulares capaces de reconstruir o evocar esa memoria, independientemente de que formen parte de la exposición del Museo o pasen a engrosar los fondos de la propia institución.

El objeto interesa al Museo para conocer la sociedad y los hombres que lo han rodeado, a los que vuelve contextualizado mediante toda la información recopilada y elaborada por el Museo (bibliográfica, sonora, visual...). La protección y/o intervención que sea necesaria para cada objeto se adoptará tras el estudio detallado de la naturaleza y antecedentes de cada uno.

El ingreso de objetos podrá efectuarse por préstamo, alquiler, compra, depósito, legado o donación, pero sea cual sea su procedencia, su llegada al museo deberá estar justificada con su adecuación al programa educativo, científico y de difusión del Museo.

Servicios

Concebimos el Museo como un servicio que ayude al ciudadano y al visitante en su conocimiento y disfrute de la ciudad.

Para cumplir este objetivo tiene que ofrecer y desarrollar una serie de funciones que se traducen en servicios muy concretos:

- Función de acogida e información, especialmente pensadas para el visitante foráneo con: información general sobre la ciudad, sistemas de transporte, lugares de interés y horarios de visita; mínima infraestructura comercial y de restauración; consignas que permitan guardar algún equipaje, mientras se visita la ciudad; punto de partida de itinerarios, reservas, etc.
- Lugar de referencia para los sectores de servicios y culturales de la ciudad, convirtiéndose en un lugar de promoción y dinamización de iniciativas comerciales, de restauración, espectáculos, guías, etc.
- Servicio de documentación y referencia sobre fondos documentales, centros de investigación y bibliotecas especializadas en temas sevillanos.

PROPUESTA DE IMPLANTACIÓN

El Ayuntamiento se propone utilizar como sede de la I Fase del Museo de la Ciudad una serie de espacios del Monasterio de San Clemente y un edificio anexo que está en construcción en la fachada de este conjunto hacia la calle Torneo.

Fase I

Superficies disponibles

Monasterio de San Clemente: 1.022 m², distribuidos en:

- Zona de Servicios de 220 m² situada en el edificio de la calle Torneo.
- Zona Expositiva de 802 m² correspondiente a las salas del Monasterio habilitadas para uso cultural.

Fase II

La hipótesis actual es convertir el Convento de Santa Clara, una vez rehabilitado, en sede principal del Museo de la Ciudad de Sevilla. En ese momento, los espacios de San Clemente se convertirían en una suerte de anexo al Museo, albergando servicios de tipo administrativo y las salas de exposiciones temporales, etc.

OFERTA GLOBAL DEL MUSEO

Área de Interpretación

En el primer espacio del Museo, en una zona de acceso libre y muy accesible, se instalará un área que tiene como objeto informar y ayudar a recorrer los distintos itinerarios urbanos que ofrece el Museo. La información de esta zona se organizará esencialmente a través de paneles gráficos, que pueden incluir algún tipo de interactividad, permitiendo a los visitantes obtener detalles informativos sobre los elementos singulares de cada itinerario.

En la primera fase, en la que sólo estarán operativos tres itinerarios, la sala incluirá también un mapa general de Sevilla en el que se indiquen todos los lugares de interés histórico o artístico visitables.

Salas de Exposiciones Permanentes

Crecimiento de Sevilla

Objetivo

El primer espacio expositivo del Museo se destinará a mostrar el desarrollo físico, urbanístico y arquitectónico de la ciudad desde sus orígenes hasta hoy. Dónde se implanta la ciudad, cómo va creciendo, cuáles son los momentos críticos de transformación, son informaciones que ayudarán a comprender su configuración actual, su estructura y características.

Claves para la Comprensión de Sevilla

Objetivo

Una ciudad es mucho más que un conjunto arquitectónico y urbanístico. Sus gentes, costumbres, modos de vida confieren a cada ciudad su carácter y singularidad. Algunas de esas claves se pueden encontrar en la propia historia de la ciudad, pero muchas otras no. Al menos, no en la historia oficial, y menos aún en la más antigua. Las características de sus habitantes actuales –origen, edad, actividad–, sus intereses y modos de vida; los personajes más ilustres –contemporáneos o del pasado–, pero presentes de alguna manera en la urbe; los acontecimientos del pasado, sobre todo del pasado más reciente, que han influido en su desarrollo; las anécdotas y curiosidades que persisten o lo han hecho hasta hace poco en la memoria colectiva.

Paseo por la Historia

Objetivo

Esta área no pretende tanto presentar una historia completa y sistemática de la ciudad como evocar los momentos esenciales y más significativos de su devenir. Y hacerlo mostrando cómo vivían sus habitantes de diferentes épocas, qué nos queda de ellos y qué acontecimientos y procesos han sido fundamentales en la configuración de la ciudad actual.

Etapas Fundamentales:

- | | |
|--|---------------------------------|
| - Sevilla en la Antigüedad | - La Ciudad Barroca |
| - La Sevilla de San Isidoro | - La Sevilla de las Luces |
| - La Ciudad Islámica | - La Sevilla de los Montpensier |
| - La Sevilla del Repartimiento | - La Expansión del 29 |
| - La Sevilla de Mareantes y Mercaderes | - Guerra y Postguerra |
| - La Sevilla de Cervantes | - La Historia Reciente |

Sevilla Hoy

Objetivo

Esta área va destinada más al público local que al foráneo, aunque el visitante curioso encontrará elementos y datos de interés. La intención es mostrar una serie de aspectos de carácter más práctico e informativo sobre la ciudad, qué servicios ofrece, cómo funciona, cómo se gestiona o cómo se relacionan sus instituciones con el ciudadano.

Otras Miradas

Objetivo

Esta área del Museo se plantea como un conjunto de espacios y elementos expositivos de temática y carácter muy abierto y diverso, que tienen un objetivo común: presentar toda una serie de aspectos, peculiaridades y elementos de la vida urbana que son los que configuran su carácter y singularidad. Todo ello, con una doble intención: ofrecer una lectura distinta de elementos que rodean nuestra cotidianidad y asomarnos a la mirada e interpretación que otros hacen o han hecho de nuestro entorno.

Caben multitud de tratamientos, temas y espacios. Son, en definitiva, una serie de lugares destinados a presentar, de modos muy diversos, los multifacéticos aspectos de nuestra ciudad.

Temas Específicos:

- Las Casas de Sevilla
- Espadañas, Campanarios y Campanas
- Conventos e Iglesias
- Sevilla a través del espejo
- Fiestas y Celebraciones
- Mitos y Leyendas Sevillanas

ITINERARIOS

El Museo asumirá la organización y mantenimiento de una serie de itinerarios urbanos que se irán implantando en varias etapas, en paralelo al desarrollo general del Museo. La sede del Museo actuará como centro de información de todos ellos y como cabecera de los que se sitúen en sus proximidades.

En una ciudad de tan vasto patrimonio como el sevillano y tan diversos atractivos, el número de itinerarios posibles resulta casi inabarcable. No es lugar ni momento para identificar cada uno de ellos, pero proponemos un criterio de agrupación que permitirá irlos definiendo: Itinerarios zonales, Itinerarios históricos, Itinerarios Temáticos.

Itinerarios Pilotos

A título de ejemplo, presentamos un itinerario para cada uno de los tres criterios de selección que define el Plan Director General del Museo.

Itinerario según criterio de proximidad:

Este itinerario arroja el siguiente listado de edificios a señalar:

- Monasterio de San Clemente (el más antiguo de la ciudad).
- Columnas de la Alameda de Hércules.
- Torre de Don Fabrique.
- Convento de Santa Clara (de fundación medieval).
- Palacio de Santa Coloma (arquitectura civil, también llamado Palacio Bucareli).
- Convento de Santa Ana.
- Iglesia de San Antonio de Padua.
- Parroquia de San Lorenzo.

- Basílica de Nuestro Padre Jesús del Gran Poder.
- Convento de Santa Rosalía.

Itinerario de vestigios históricos: La Sevilla Medieval

Los hitos singulares a señalar aquí serían:

- *Construcciones defensivas*: Antiguas murallas musulmanas del siglo XII (murallas de la Macarena).
- *Parroquias medievales*: San Gil; Santa Marina; San Marcos; Santa Catalina; San Julián; Omnium Sanctorum.
- *Conventos medievales*: San Clemente; Santa Clara; Santa Paula; Santa Isabel y Santa Inés.
- *Construcciones civiles*: Torre de Don Fadrique; Casa del Rey Moro; Casa de los Marqueses de la Algaba.
- *Parcelas de viario que conservan su trazado medieval*: En torno a la Plaza del Pumarejo y San Julián.

Itinerario monográfico: La Sevilla del espectáculo

El conjunto de edificios y elementos singulares a señalar es, por tanto, el siguiente:

- *Arquitectura taurina*: La Real Maestranza.
- *Arquitectura teatral y cinematográfica*: Teatro de la Maestranza; Coliseo; España; Llorens; Imperial; Palacio Central; Cervantes; Alameda Multicines.
- *Arquitectura de edificios desaparecidos (ligados al espectáculo)*: El Corral de los Olmos; Teatros San Fernando y de Duque; Azofaifo; Salón Lumiere; Salón del Suizo; Novedades; Kursaal; cine de verano de la Plaza Nueva.
- *Espacios urbanos actuales de representación*: Circulo de la Virgen de los Reyes en torno a la Catedral: el recorrido del Corpus.
- *Espacios urbanos que lo fueron en el pasado*: Plaza de San Francisco.

Juan Ruesga Navarro es Arquitecto, y Coautor del Plan de Contenidos del Museo de la Ciudad de Sevilla y de la Exposición

Il progetto culturale del Santa Maria della Scala

Anna Carli

Intorno al 1960 Siena ha avuto di fronte a sé una grande scommessa: trasferire le sue attività sanitarie ed ospedaliere in una nuova struttura nella parte moderna della Città e recuperare nel centro storico una struttura antica di mille anni, facendone una opportunità di sviluppo per la Città.

Questa struttura è l'antico Ospedale del Santa Maria della Scala, oggi complesso museale, ma prima ancora complesso architettonico medievale, simbolo della vivacità della Città già all'inizio del secondo millennio e simbolo della sua sensibilità verso la sofferenza ed i bisogni materiali e spirituali dell'uomo.

Ritengo che possano servire alcuni brevi cenni storici.

Siena è una città che già nel XII secolo aveva un ruolo politico, religioso, artistico, commerciale di respiro internazionale, grazie alla via Francigena che la attraversava e la collegava con Roma e con i principali centri del Nord-Europa. In questo cammino Siena era una tappa naturale dei pellegrinaggi.

Il contatto con le città più prestigiose ed un movimento internazionale di pellegrini e viaggiatori consentì alla Siena medioevale di accrescere la propria importanza, di divenire un crogiuolo economico e culturale dal quale nacquero grandi innovazioni: sotto il profilo culturale con lo splendore nelle arti figurative, nelle lettere, nella musica, nell'architettura; sotto il profilo sociale ed economico con le sistematiche innovazioni nel governo delle istituzioni repubblicane, con l'originale organizzazione sociale e con l'invenzione di un avveniristico sistema finanziario (da qui la banca più antica il Monte dei Paschi di Siena).

Lungo una via importante come la Francigena nacquero molti piccoli ospedali per i pellegrini in transito. Nel tratto senese se ne contavano circa ottanta, ma il più importante e famoso era quello cittadino di Santa Maria della Scala. Costruito di fronte alla Cattedrale ebbe una propria organizzazione, che presto conquistò l'autonomia rispetto al potere della Chiesa, e si dette uno statuto che

nel XIV secolo fu già di esempio a livello europeo per altre istituzioni grazie alle funzioni e alle regole di vita in esso previste.

Basti pensare che il Santa Maria della Scala risulta già citato in un atto pubblico del 29 marzo 1090 per una donazione ricevuta - da una famiglia senese - a favore delle sue attività di accoglienza dei pellegrini e di sostegno ai poveri della Città ed ai fanciulli abbandonati.

Per mezzo dei lasciti delle grandi famiglie senesi e delle cospicue elemosine che riceveva, il Santa Maria della Scala accumulò un patrimonio di ricchezze che gli fece raggiungere un peso sempre maggiore nell'economia senese; nel caso di carestie ed epidemie rappresentò addirittura una fonte di sussistenza per l'intera Città.

La maggior parte di questo patrimonio fu rappresentato dalle proprietà terriere e dalle aziende agrarie chiamate grance che costituirono l'ossatura dei possedimenti che garantirono ricchezza e prestigio al Santa Maria della Scala fino alla seconda metà del 1700, quando ne fu ordinata la vendita per coprire le difficoltà finanziarie che l'esercizio dell'attività ospedaliera e sanitaria avevano provocato.

A partire dal XIII secolo, ma in particolare nel 1300 e 1400, la ricchezza posseduta dal Santa Maria della Scala e la lungimiranza dei suoi Rettori - nella maggior parte provenienti dalle grandi famiglie senesi - fecero sì che questa istituzione divenisse committente, nei confronti di tutti i maggiori protagonisti dell'arte senese, di opere che ne testimoniassero il prestigio e il potere.

Ne sono anche oggi una delle tante testimonianze sia gli affreschi del Pellegrinaio (di Lorenzo Vecchietta e Domenico di Bartolo) che illustrano il peso istituzionale ed il ruolo assistenziale del Santa Maria della Scala, sia il tesoro degli Ori rappresentati dai reliquiari in oro e argento, acquistati da Bisanzio (insieme alle reliquie) nel 1359 per manifestare devozione, bisogno di protezione, ma, appunto, anche di prestigio.

Proprio in questi giorni, qui a Siviglia, quattro capolavori di questo tesoro sono esposti presso la Casa de la Provincia e ci auguriamo che possano essere, insieme alle altre opere esposte, messaggeri della cultura e della sensibilità artistica di un territorio.

Tracciata, sia pure per sommi capi, la storia e l'identità del Santa Maria della Scala, torno alla scommessa citata all'inizio del mio intervento. Il trasferimento delle attività ospedaliere, - completato solo nel 1996 - era stato ipotizzato fin all'inizio del 1900 e da sempre era stato pensato che la destinazione del Santa Maria della Scala dovesse essere quella di polo della cultura.

Ma è stato da subito altrettanto chiaro che l'antico ospedale non poteva essere solo un monumento e una istituzione da rimodellare salvandone l'antica struttura architettonica, i reperti archeologici e le testimonianze artistiche. Cioè, come si suol dire, non poteva essere solo un contenitore, splendido, da risanare, ma doveva essere un modello di civiltà da mantenere e far tornare attivo, traducendo le sue antiche funzioni in funzioni contemporanee capaci di rispondere, ancora, a bisogni primari della persona.

Il percorso di recupero e riuso iniziò a concretizzarsi nel 1986, quando il Comune di Siena divenne il soggetto motore dell'operazione ed organizzò un importante convegno internazionale. In tempi brevi fu bandito un concorso internazionale – ad inviti – per la progettazione del riuso, anche concettuale, dell'intero complesso (si tratta di ben 350.000 metri cubi).

La valutazione di una commissione di esperti (storici e urbanisti), all'unanimità, portò alla scelta della proposta dell'Architetto Guido Canali.

A questo punto una considerazione sull'identità urbanistica della Città.

All'inizio degli anni novanta il Comune di Siena varò un nuovo Piano Regolatore e decise che il trasferimento dell'attività ospedaliera nella zona moderna non doveva far correre il rischio di un destino solo turistico alla parte più antica del centro storico. Da questo sono derivate due linee guida, che reputo fondamentali anche per un ragionamento sull'economia della cultura.

Da un lato fu deciso che nella zona si rafforzassero – con il recupero di antichi palazzi – la funzione abitativa e altre funzioni che mantengono vivo, oltre che vivace, un centro storico; dall'altro si progettarono subito, e sono state realizzate, opere infrastrutturali che, fuori dal centro storico, ma ad esso strettamente contigue, consentissero facile accesso sia alle abitazioni che agli uffici, nonché al polo turistico rappresentato, in un'unica piazza, dalla Cattedrale, con annesso Museo ricco di splendide testimonianze di arte senese, e dal Santa Maria della Scala.

Un esempio di questa politica sono gli oltre 1300 posti auto in parcheggi interrati messi in funzione in cinque anni, insieme ad alcune scale mobili, distribuiti intorno alla città e che hanno teso a valorizzare ogni sua parte, facendo anche dell'ambiente antropizzato un fattore di armonia e di equilibrio.

Guido Canali, ha concluso la redazione del progetto nel 1993; d'intesa con l'Amministrazione Comunale ha evitato soluzioni traumatiche che dovessero por-

tare ad una trasformazione per la quale fosse necessaria la chiusura dell'intero complesso e conseguentemente la sospensione di tutte le attività. Così fino al 1996 hanno convissuto al Santa Maria della Scala alcuni reparti ospedalieri, attività di recupero e restauro della struttura architettonica, ed attività culturali. Ed anche quando tutte le funzioni ospedaliere sono state trasferite, la presenza del cantiere dei lavori non ha significato la segregazione del complesso in un misterioso laboratorio per addetti ai lavori, poiché è stato deciso di utilizzare da subito più spazi possibili per attività culturali, dopo restauri leggeri. Scelta coerente con un restauro architettonico condotto con demolizioni, ripuliture e reintegrazioni più discrete e filologicamente corrette possibili. Questo ha evitato che gli spazi non immediatamente interessati ai lavori divenissero dei ruderi, fatto non del tutto improbabile, visto che si tratta di 350 mila metri cubi da recuperare per stralci.

Pertanto il cambio delle funzioni è avvenuto, come si suol dire, con la macchina in corsa; fatto favorito anche dai restauri, fatti negli anni '80, degli affreschi quattrocenteschi che illustrano la vita istituzionale e sociale del Santa Maria della Scala e che hanno dato vita da subito ad attività museali di grande interesse.

Nel contempo si è andato configurando un esempio originale di cantiere didattico con incontri pubblici e conferenze che presentano ai cittadini, ma anche agli studiosi ed alla comunità internazionale, i lavori in corso, le ricerche archeologiche e storiche che li hanno preceduti, l'originalità di alcune scelte riguardanti materiali ed impianti, l'eterogeneità delle soluzioni conseguenti all'eterogeneità dei luoghi, eterogeneità comunque sempre attenta a mantenere la forte identità di questo luogo senese, una delle espressioni architettoniche, culturali e civili più alte del Medio Evo.

L'emblematicità di questo complesso museale (si è scelta questa denominazione anziché museo data la sua molteplicità di funzioni) parte, a mio avviso, anche da qui, dal suo recupero in progress, dal suo essere museo aperto che cresce sotto gli occhi e con la partecipazione dei cittadini, dal suo essere attraverso il patrimonio architettonico e di affreschi, museo di se stesso, ma anche testimonianza della storia della Città e del suo territorio.

Questa realtà di museo, vissuta con molta partecipazione nella sua evoluzione, ha consentito nel frattempo di modificare la percezione che i senesi avevano di questo luogo: un luogo essenzialmente di sofferenza e di dolore; oggi si sta trasformando in un luogo del quale si riscopre l'identità e che favorisce la riap-

propriazione di una parte della grande civiltà di rispetto della dignità della persona, legata alla cultura dell'accoglienza ed all'attenzione alla salute, non solo fisica, ma anche dello spirito.

L'inizio degli anni '90 vedeva già consolidarsi la convinzione che la cultura non fosse solo un settore al quale destinare risorse per tutelare e salvaguardare un patrimonio, che solo una parte non maggioritaria di cittadini poteva apprezzare.

Pertanto, di fronte all'esperienza del Santa Maria della Scala, il Comune di Siena con il Programma del Sindaco eletto nel 1993, decise di investire su questo progetto. Investì pensando che le risorse finanziarie impegnate potessero avere un riscontro economico e dei rientri finanziari non solo dalle attività museali ed espositive, ma anche dai servizi tradizionali di book-shop e ristorazione, nonché da attività di documentazione, di ricerca e di restauro legate a questo luogo ed all'arte senese. Da queste considerazioni non sono state ovviamente estranee le potenzialità che si evidenziavano dall'uso delle nuove tecnologie e dall'avvio del progetto di cablatura della Città, oggi praticamente giunto al termine.

Il Santa Maria della Scala è quello che si usa definire un giacimento culturale; ma è stato considerato tale con la consapevolezza che il suo restauro ed il suo mantenimento conservativo, insieme a quello del patrimonio che contiene e conterrà, richiede risorse finanziarie ingenti. La produzione di ricchezza che potrà scaturirne richiede innovazione, sperimentazione, coraggio ma anche capacità nel rischiare, prevedendo lo sviluppo di una nuova domanda, che non può però focalizzarsi su una singola iniziativa, e che deve invece collocarsi in una rete di offerta culturale coordinata e di qualità.

E questa è la scommessa che tutto il territorio senese sta giocando oggi, in un contesto ambientale favorevole che riguarda tutta la Regione Toscana.

A questa consapevolezza nel corso degli anni la guida politica della Città ha affiancato, e continua ad affiancare, altre due valutazioni, che sono patrimonio di tutti i Paesi democraticamente avanzati e culturalmente aperti.

La prima: l'ampliamento della scolarizzazione, il diffondersi del sapere, crea un nuovo bisogno di conoscenza e una domanda rispetto al nuovo bisogno primario, non materiale ma spirituale, che è la cultura.

La seconda: la globalizzazione come cambiamento epocale da governare richiede l'affermazione di identità forti, ricche di valori, a partire dalle quali aprire il confronto con altri Paesi ed altre culture, ed affrontare così le grandi con-

traddizioni, ma anche le potenzialità che nascono dalla contemporaneità.

La ricchezza si produce quindi anche sul piano immateriale, innalzando in maniera diffusa la sensibilità culturale della persona, rendendola consapevole che la qualità del benessere ha bisogno, essa stessa, di questa sensibilità. Investire su questo da parte di un territorio significa (credo senza retorica) investire per la Comunità Mondiale.

Quindi si è lavorato con una sintesi chiara in testa: rapporto tradizione ed innovazione, nel rispetto della sostenibilità, e con la convinzione che la lungimiranza e la gestione efficace possono ottenere rientri finanziari ed economici (non è detto profitti) anche dalla cultura. La cultura può produrre ricchezza attraverso una ricaduta di risorse sul territorio per tutte le attività che ad essa sono collegate (attività editoriali, attività espositive, attività di comunicazione, ecc.). Da questo ragionamento non può essere escluso ovviamente il collegamento con il turismo e la sua crescita sul territorio con l'arricchimento dell'offerta culturale. A questo proposito occorre comunque ricordare che il turismo di massa non può rappresentare una fonte di reddito per il Museo: incentivare il numero di presenze fino a dare forte rilievo economico alle entrate dalla bigliettazione, significherebbe, in molti casi, compromettere la buona conservazione del patrimonio ed andare contro una scelta di turismo sostenibile.

Che cosa c'è oggi dentro il complesso museale del Santa Maria della Scala e che cosa dovrà ancora ospitare?

Prima di tutto voglio precisare che i lavori di restauro e di recupero hanno fino ad ora interessato un terzo degli spazi sui quali occorre intervenire.

All'interno di questi spazi oggi convivono:

- Il cantiere dei lavori in corso, con la configurazione di cantiere didattico prima esposto e con costante sperimentazione di uso di materiali, di tecnologie, di ricerca archeologica e documentazione, anche multimediale, dei restauri; un finanziamento del Ministero dell'Università e della Ricerca ha finanziato un progetto di ricerca per realizzare il sistema di sicurezza idoneo per una sede museale ubicata in un complesso architettonico così complesso e difficile da controllare.
- La parte museale aperta al pubblico, che rievoca la storia e la vita del Santa Maria della Scala e che comprende la Chiesa della Santissima Annunziata, cicli affrescati quattrocenteschi che testimoniano le attività

istituzionali e quelle caritatevoli, oratori e cappelle ed altri ambienti monumentali, legati anche alla presenza, nell'antico ospedale, di confraternite religiose e di compagnie laicali, locali che oggi conservano inalterata l'intensità del fervore religioso medioevale.

- Il museo archeologico, con reperti etruschi, provenienti dal territorio senese, arricchiti da collezioni, donate fra il 1800 e il 1900 da nobili famiglie senesi al Comune di Siena o allo Stato. Oggi sotto la gestione del Santa Maria della Scala tutto questo patrimonio è stato riunificato e collocato in ambienti dell'inizio del secondo millennio, restaurati lasciando intatto il fascino ed il mistero, tanto da farne sicuramente uno dei musei più belli d'Europa, e credo si possa dire, del mondo.
- Nei locali con magnifiche volte a crociera e con armoniche colonne è conservato l'originale della quattrocentesca Fonte Gaia di Jacopo della Quercia – oggi sostituita nella Piazza del Campo da una copia ottocentesca dello scultore Tito Sarocchi – originale in corso di restauro in adiacenti laboratori, con la collaborazione dell'Opificio delle Pietre Dure di Firenze e dell'Università di Siena e con l'uso di strumenti e tecniche innovative come il raggio laser.
- Alcuni locali monumentali sono occupati in continuità da mostre periodiche con le quali intendiamo valorizzare l'identità medievale del luogo (attualmente è allestita una mostra di scultura lignea del Gotico sulle Vie di Francia), ma anche portare testimonianze di arte figurativa di altri periodi, e di espressioni artistiche moderne e contemporanee come la grafica e la fotografia.
- A queste attività nel tempo si sono accompagnate attività di documentazione, di produzione editoriale (un giornale periodico ed i cataloghi delle mostre temporanee) di produzione musicale (composizioni di artisti contemporanei ispirate ai diversi spazi museali), di dibattito culturale, di accoglienza di conferenze, convegni e seminari nazionali, europei, internazionali (nel novembre 2002 l'UNESCO terrà a Siena – patrimonio dell'umanità – proprio al Santa Maria della Scala una parte della sua convention mondiale).
- Un progetto educativo-didattico già iniziato a partire dalla creazione di una sezione didattica e dalla collaborazione con le scuole, completerà le politiche della comunicazione e dell'investimento sull'accrescimento

culturale di tutte le persone, anche adulte, che vivono o si avvicinano a Siena per questo.

Sono attualmente in fase di realizzazione o di progettazione:

- Il museo Archeologico per la parte medievale che oltre ai reperti (ceramiche, utensili vari, ecc.) offrirà documentazione storica e ricostruzioni dello sviluppo urbanistico della Città, dagli insediamenti etruschi in avanti.
- Il museo della civiltà figurativa senese, dove saranno raccolte le opere che hanno contraddistinto la storia dell'arte figurativa senese, espressione dell'influenza bizantina e romanica, testimonianza dello stile gotico, fino al momento di massima importanza per l'arte senese, tra il XIII e il XIV secolo, con Duccio di Boninsegna e Simone Martini, tra i più autorevoli interpreti dell'arte occidentale. Saranno presenti anche le opere dei grandi maestri senesi dei secoli successivi, di recente oggetto di forte rivalutazione critica come le testimonianze del tardo Cinquecento e del Seicento. Altri generi artistici, di notevole importanza in alcuni periodi a Siena, quali smalti, oreficerie, ceramiche, scultura lignea policroma, miniature, completeranno il patrimonio di un museo finalizzato a testimoniare un'importante scuola artistica documentata attraverso ogni genere di arte ed organizzata secondo un itinerario cronologico che attesti l'evoluzione dell'ambiente artistico senese.
- Uno spazio attrezzato, dalla primavera 2003, per la convegnistica per circa 300 partecipanti che offrirà alla città strutture adeguate alla potenzialità effettiva di iniziative culturali e scientifiche, nazionali ed internazionali, promosse dal mondo culturale, accademico e imprenditoriale.
- Un book-shop, un bar con sale di accoglienza, ed un ristorante self service che troveranno sistemazione in luoghi ai quali si accede attraverso percorsi che valorizzeranno affreschi Quattrocenteschi, scavi archeologici romani e dell'alto medioevo, ed un giardino nel quale saranno di nuovo presenti le piante officinali presenti nel vecchio ospedale fino al XIX secolo; a queste si affiancheranno anche attività commerciali ed artigianali non contrastanti per tipologia e qualità dei prodotti con il complesso architettonico, artistico, museale. E' in corso anche un progetto per realizzare prodotti di merchandising museale, che prendano spunto dai particolari delle opere presenti al Santa Maria della Scala, distinguendosi, per qualità, dallo standard dei souvenirs turistici.

L'Unione Europea, attraverso un progetto finanziato nel 1997, ha riconosciuto al Santa Maria della Scala di avere al suo interno tutte le caratteristiche per divenire la sede di un Parco Tecnologico di tipo umanistico, grazie anche alla presenza in Città di un'antica e prestigiosa Università e di capitali finanziari legati alla Fondazione nata dalla riforma del sistema bancario italiano.

Attualmente già esiste un Centro Europeo per la Ricerca sul Restauro, che sta approfondendo gli studi sulle essenze e sull'età del legno e che può diventare riferimento specifico, anche internazionale, per il restauro di tavole dell'arte senese; entro un anno sarà funzionante una interessante Biblioteca di Storia dell'Arte con una ricca fototeca.

Al contempo è in piedi un laboratorio per il restauro di una vetrata duecentesca del Duomo, disegnata e dipinta da Duccio di Boninsegna.

Queste funzioni legate alla ricerca ed al restauro sono state individuate nel tempo come possibili fonti di reddito, oltre che funzioni di arricchimento di questa cittadella della cultura.

Aver elencato e brevemente descritto queste funzioni non vorrei che facesse pensare al Santa Maria della Scala, come ad un luogo nel quale ciò che predomina è la razionalità, sia pure mitigata da un contesto culturalmente interessante e affascinante.

Il Santa Maria della Scala è anche un contesto che con la sua struttura, la sua architettura che dai livelli sotterranei si staglia fino all'altezza delle guglie del Duomo, con il suo patrimonio artistico, comunica un'emozione e rende palpabile la storia e la vicenda umana che credo sia, per un Museo, uno dei motivi del suo esistere.

Torno al concetto iniziale di scommessa. Questo museo è emblematico perché racchiude in sé un sistema, per il quale il patrimonio artistico e culturale si configura come elemento trainante e unificante di una pluralità di attività e di azioni. Stiamo lavorando perché siano create tutte le relazioni possibili con il Sistema Museale Senese realizzato dall'Amministrazione Provinciale di Siena, e che Siviglia ha già iniziato ad apprezzare.

Questo impegno nasce dalla convinzione, come detto anche in precedenza, che la cultura può vivere e svilupparsi se esiste come sistema, come insieme di vere reti territoriali, che non si creano con un tratto di penna, ma con uno sforzo costante di coordinamento delle attività, di accrescimento della progettualità e delle attitudini collaborative, nonché di creazione di strumenti operativi efficaci.

Lo sforzo innovativo per il Santa Maria della Scala si è concretizzato anche sul piano della politica finanziaria.

Per perseguire l'obiettivo del recupero dell'intero complesso e dell'organizzazione delle molteplici attività non si è fatto ricorso alla scelta tradizionale della ricerca di una erogazione a fondo perduto da parte di qualche ente.

Il finanziamento – che per l'intero recupero ammonta a circa 62 milioni di euro – è stato garantito per il primo stralcio funzionale dall'emissione da parte del Comune di Siena di un prestito (di BOC di circa 26 milioni di euro) sottoscritto dal mercato finanziario, i cui interessi sono garantiti in parte dai centri di reddito interni al Santa Maria della Scala ed in parte dal bilancio del Comune di Siena. Fin quando non saranno completati i lavori per attivare tutte le forme di reddito interne, una quota di questi interessi è coperta anche dalla Fondazione nata dalla Banca Monte dei Paschi.

Al progetto sono affluiti anche finanziamenti U.E. e finanziamenti del Governo centrale, per un ammontare di ulteriori 4.100.000 di euro. Occorre considerare che, ad oggi, le attività complessive del Santa Maria della Scala (servizi, restauri, cantieri, comunicazione, ricerca) hanno portato ad una produzione di lavoro, altamente qualificato, anche di indotto valutabile intorno alle 130-150 unità. E' anche interessante precisare che il Santa Maria della Scala è un'istituzione del Comune di Siena. Questo significa che ha un proprio Consiglio di Amministrazione, nominato dal Sindaco, ed un Comitato Scientifico-Culturale. Ad essi si affianca la figura del Conservatore che è responsabile del patrimonio artistico e delle attività espositive e culturali collegate. L'istituzione ha autonomia amministrativa e finanziaria, ma i suoi bilanci sono approvati dal Consiglio Comunale.

Si tratta quindi, come è evidente, di una istituzione pubblica. Ma la sua gestione, grazie ad una legge del 1993, può rispondere ai criteri di flessibilità e di efficienza che derivano dall'esperienza delle aziende private. Infatti attraverso gare di appalto i servizi vengono svolti da aziende del territorio, rispondendo alle direttive date dall'Istituzione. Attraverso questa procedura è possibile tenere sempre aperto il Museo, anche durante le Festività, prevedere un orario dal mattino al tardo pomeriggio, organizzare attività serali e visite guidate notturne.

Questo è un modo per essere presente con costanza nella vita della Città e per far apprezzare, da parte dei cittadini, gli investimenti fatti.

Quello del Santa Maria della Scala è comunque un progetto che è stato, ed è, favorito da alcuni fattori essenziali:

- 1.- Avere un'identità culturale forte, legata ad un ruolo determinante anche nella costruzione dell'Europa di oggi.
- 2.- Essere ancorato ad un programma del Governo locale che ha scelto la cultura come fattore di sviluppo del territorio, ed ha fatto del Santa Maria della Scala un elemento di orgoglio per i senesi.
- 3.- Avere trovato sostegno, non solo finanziario, nella tradizione di mecenatismo e di attenzione al patrimonio artistico e culturale da secoli presente nella grande Banca della Città.
- 4.- Aver sempre trovato collaborazione e disponibilità con l'Università di Siena e le Soprintendenze ai Beni Culturali ed ai Beni Ambientali.

Detto questo, ritengo doveroso citare anche due elementi di sfida che sono di fronte alla scommessa del Santa Maria della Scala. Il primo riguarda l'incertezza dei tempi di conclusione dei lavori conseguente all'intervento di restauro su un complesso architettonico millenario. Per ora è una sfida vinta considerato che in sette anni si sono recuperati e si svolgono attività su più di 8.000 metri quadri. Il secondo incide essenzialmente sulla fase di gestione e sui relativi costi; riguarda il fatto che le attività di questo complesso museale devono trarre reddito essenzialmente dall'affermazione dell'unicità di questa esperienza a livello europeo ed internazionale, in quanto Siena e tutto il territorio della Provincia raggiungono una popolazione di solo 250.000 abitanti.

Questa è una sfida che si può vincere se Siena, dichiarata dall'UNESCO patrimonio dell'Umanità, saprà sempre presentarsi come tale, con grande apertura e disponibilità nel dare e nel ricevere.

Credo sia superfluo sottolineare che per far camminare il progetto del Santa Maria della Scala occorrono professionalità e passione, ma è una constatazione, anche personale, che faccio con piacere perché mi riporta a ciò che diceva Stendhal: la felicità consiste nell'unire professionalità e passione. Grazie.

Anna Carli è Rettore del Complesso Museale Santa Maria della Scala di Siena

El Museo de la Ciudad de Carmona

Ricardo Lineros Romero

El proyecto de Museo de la Ciudad de Carmona tiene como precedentes los trabajos de puesta en valor del Patrimonio Histórico llevados a cabo desde el año 1985 en adelante por el equipo de arqueología urbana. Desde el inicio, nuestro trabajo estuvo sustentado en dos principios básicos: “el Patrimonio Histórico es un valor social” y “sólo se conserva aquello que se comunica”.

Además de estas premisas, la idea y perspectiva de que cada intervención constituía parte de un sistema –desarrollo del sistema de gestión del patrimonio (SGTI)¹–, contribuyó decisivamente a los resultados.

Junto a las actividades de excavaciones arqueológicas –informes, clasificaciones de materiales, inventarios, memorias, etc.–, y otros trabajos de conservación o de investigación, la difusión ocupó un lugar preeminente. Desde fines de 1987 a 1994 realizamos nueve exposiciones, dedicadas a la presentación inmediata de los resultados de las excavaciones arqueológicas y su relevancia para la interpretación de la historia de la ciudad.

De todas estas, “Carmona, un museo” realizada en 1993, supuso el paso principal para la creación de un museo. En un espacio de unos 200 metros cuadrados, se exhibían los objetos originales contextualizados en recreaciones 1:1, a su vez basadas en la arquitectura exhumada en las excavaciones arqueológicas. La elección del título de la exposición no era casual. De un lado tratábamos de indicar que la ciudad era en sí misma un museo; de otro la necesidad de una exposición permanente y una institución que incidiera de manera continua en la anterior idea. Además de los contenidos propiamente culturales y patrimoniales, la exposición mostraba los nuevos valores que emergían en el patrimonio²

¹ R. Lineros, “Arqueología urbana en Carmona. Teoría y práctica”, pp. 517-526. Actas del II Congreso de Historia de Carmona. Carmona Romana. Carmona 2001.

² Sobre esta cuestión es de interés “Bases para una Carta sobre Patrimonio y Desarrollo en Andalucía”. Junta de Andalucía, Consejería de Cultura, IAPH. 1996.

mediante vitrinas situadas en el vestíbulo de entrada y dedicadas a “productos culturales”³.

El resultado inmediato fue la apertura de una exposición permanente, de unos 100 metros cuadrados, que recogía los montajes más llamativos de “Carmona, un museo”.

En 1995, tras la compra de la Casa Marqués de las Torres, el Excmo. Ayuntamiento de Carmona decidió la creación de un museo⁴.

El proyecto de Museo de la Ciudad está basado en el valor social del patrimonio.

Enuncia **tres principios** que estimamos necesarios para su éxito:

ECONOMÍA Y ECOLOGÍA DE LOS RECURSOS.

ACCESIBILIDAD DE LAS INSTALACIONES.

PARTICIPACIÓN Y CONSENSO SOCIAL.

La idea de museo desarrollada en el proyecto era deudora en todo al trabajo, metodología e interpretación del equipo de arqueología urbana. De este modo, el modelo propuesto en el documento es el de un museo abierto, cuyo objeto es interpretar y difundir la historia y evolución de la sociedad carmonense. Para ello, el Museo se vale de la exposición de inmuebles y objetos muebles contextualizados, y de los conceptos implícitos en la materialidad de lo expuesto.

Esta idea de museo trasciende los límites tradicionales del inmueble-contenedor y la colección, para encontrar su verdadero ámbito de acción en la ciudad histórica.

³El tríptico de la exposición “*Carmona, un museo*” recogía el siguiente texto para la Antesala: “El patrimonio histórico y cultural es un recurso a tener en cuenta en cualquier iniciativa de desarrollo económico para la ciudad de Carmona. Se exponen aquí distintas muestras de producción tradicional y de las posibilidades de innovar y crear desde una experiencia de siglos.”; en la misma, cinco vitrinas se dedicaron a exhibir la potencialidad del patrimonio histórico como recurso de desarrollo. Se enseñaba el valor que el patrimonio puede tener a la hora de identificar un producto para su comercialización, o la importancia del turismo cultural, y las posibilidades de innovar y crear productos culturales, etc.

⁴Resolución del 28 de noviembre de 1997 de la Dirección General de Instituciones del Patrimonio Histórico en la que se aprueba la viabilidad de creación del proyecto del Museo y Centro de Interpretación de la Ciudad de Carmona.

En definitiva, la idea de museo propuesta implica dos ámbitos de desarrollo, el del contenedor, en el que se interpreta y contextualiza la información de la ciudad en un contexto predominantemente mueble, y el de la propia ciudad, el verdadero ámbito de museo y que para el visitante discurre en un entorno fundamentalmente inmueble.

La concepción de la ciudad como museo supone la musealización de espacios urbanos, sin que por ello se establezca traba alguna en el discurrir de una ciudad activa y viva. Este objetivo requiere el trabajo interdisciplinar, en la interpretación y en la ejecución de proyectos.

Al hablar de museo no nos referimos al concepto tradicional, por el que habitualmente se entiende como tal a un inmueble y una colección, ni siquiera al contenedor y contenido y su relación con el territorio que le circunda. Nos referimos ante todo, a una praxis, a un ejercicio de hacer, y en consecuencia alejado del *conservar*, entendido como sinónimo de guardar, concepto que ha predominado en la actividad de los museos.

Carmona es una ciudad histórica, habitada y viva. La conservación de la ciudad como museo, en consecuencia, no puede ser entendida sino desde la perspectiva de ser. De ser hoy y transformarse mañana.

La transformación, la acción, no es sinónimo de destrucción.

Carmona es hoy un ejemplo de aquellos que conservaron, algunos hoy también conservan, por falta de medios. Y paradójicamente, es también ejemplo de los que conservan porque disponen de medios. Se trata de un salto cualitativo, el mismo que separa el concepto de desarrollismo de desarrollo. El principal obstáculo para la conservación del patrimonio cultural en las últimas décadas, a nuestro entender, se encuentra en la distancia entre el incremento de la capacidad económica de intervención, resultado directo de una mentalidad desarrollista, y la lenta transformación de los valores sobre el propio patrimonio cultural.

La teoría para dejar los vuelos y ser social, si ese es su contenido, requiere de propuestas concretas que ejecutar. Los proyectos concretos, para alcanzar sus objetivos y ser eficaces, requieren de la existencia de la teoría.

El Patrimonio Histórico es, como señalábamos antes, un valor social. Representa la capacidad de ser, expresarse y reconocerse de una comunidad.

No puede concebirse su conservación sin la comunicación, que significa una

reflexión sobre los valores de la sociedad, de una sociedad en continuo desarrollo, es decir, supone una mejora de calidad de vida del ciudadano, aparte de ser un incentivo de los recursos propios. No puede entenderse tampoco comunicar sin conservar, dentro del concepto de una población dinámica que evoluciona y recrea continuamente sus propios valores de origen.

La inmediatez de la valoración social tiene que encontrar respuesta en nuestra capacidad de comunicar e informar. En consecuencia, no debe establecerse distinción entre conservación y comunicación –sólo se conserva en cuanto se comunica–.

Puede establecerse una relación entre conservación del patrimonio y economía. De esta forma, podríamos hablar simplificando, de dos umbrales para la conservación del Patrimonio Histórico que ha llegado hasta nuestras manos: el umbral de la pobreza, en el que se conserva ante la incapacidad económica para intervenir y el umbral de la riqueza, en el que se conservan los inmuebles y objetos muebles, en ocasiones descontextualizados.

Entendemos que las actuaciones deben huir de prácticas que se justifican desde la óptica puramente científica o de planteamientos conservacionistas alejados de la realidad social que circunda el bien y su valoración. En consecuencia es conveniente actuar de acuerdo al contexto social en el que se sitúa. Las intervenciones en Patrimonio Histórico deben tener en cuenta problemas como el desempleo, la falta de vivienda, índice de alfabetización, etc.

En definitiva el proyecto de museo para Carmona pretende ser útil a la comunidad. Un proyecto de museo que parte del Patrimonio como valor social y que requiere de la participación del mayor número de colectivos posibles para alcanzar sus objetivos de cohesión y promoción social, de dinamización cultural, de formación y de educación, además de servir al desarrollo económico.

El Museo de la Ciudad de Carmona propone la participación de representantes de organizaciones sociales en su gestión, a través de su Consejo, donde están representadas las siguientes asociaciones:

- Culturales y de formación.
- Vecinales y sociales.
- Hostelerías, de restauración y comercios.
- Los sectores de producción cultural.
- Los sectores económicos.

La participación es la mejor garantía para que un museo responda a las necesidades de la sociedad.

La participación de asociaciones de padres de alumnos permitiría la elaboración de programas educativos y de difusión que completen la formación.

La participación de comerciantes y artesanos, para que el museo sirva a la dinamización económica del entorno e incentive la producción y comercialización con imagen de marca.

La participación de asociaciones culturales y de defensa del Patrimonio Histórico para que el museo no esté cerrado al exterior entre muros y su actividad encuentre en la ciudad el dinamismo teórico que permita establecer un continuo referente entre lo social y lo patrimonial.

La participación de asociaciones de jóvenes, para incentivar la producción cultural y la innovación y la creatividad desde el bagaje que supone una experiencia de siglos.

El museo tiene como **objetivos** principales investigar, conservar y difundir la historia de la ciudad. Además de estos objetivos, implícitos en el concepto “museo”, el que tratamos intenta:

- Servir a la comunicación y fomentar la valoración del Patrimonio Histórico.
- Dinamizar la sociedad de Carmona y estimular la participación en la conservación del Patrimonio Histórico.
- Incentivar actividades económicas, relacionadas con el turismo cultural y la producción artesanal.
- Impulsar la creatividad y la producción cultural.
- Facilitar la integración social a partir de los valores culturales.

En definitiva, un museo orientado a convertir en *ACTIVOS* un legado histórico impresionante.

El **ámbito cultural**, enfoque y desarrollo argumental del museo es la historia de la ciudad, esencialmente desde la perspectiva del método arqueológico. El relato, histórico y continuo, propone centrar la atención en tres hitos o momentos cruciales para el entendimiento de la ciudad y su contexto.

En primer lugar, tras una breve introducción de los orígenes de la ciudad de Carmona, exposición del *sitio* y sus cualidades para la ocupación humana, el *primer hito* destacado es la Carmona Tartésica.

Durante este periodo se documenta la aplicación de una arquitectura más perdurable, en sus materiales y en su concepción, y que permite concluir mediante el análisis de las medidas, módulos, orientaciones, etc., que estamos ante una idea de urbanismo. Si bien, la ocupación del lugar para hábitat se produce a mediados del tercer milenio a.C., con las primeras estructuras que podemos definir como urbanas.

En segundo lugar, la Carmona Romana supone un avance sustancial en la ocupación, formación de la estructura urbana de la ciudad y ordenación del territorio. Por primera vez se ocupa casi todo el espacio intramuros y se transforma la topografía.

El *tercer hito*, sobre el que se sustenta el relato expositivo, está representado por la ciudad actual y la valoración de su Patrimonio Histórico. En los casos anteriores tratamos de acercarnos al conocimiento de realidades pasadas. La ciudad, la estructura económica y social, etc., presentados e interpretados a través de los restos materiales que nos han quedado. En este caso se trata de realizar otra lectura alejada del contexto espacio-tiempo en el que los inmuebles y artefactos que constituyen nuestro patrimonio fueron creados. El tercer hito tiene como finalidad exhibir el patrimonio desde su significación en nuestro propio espacio-tiempo, es decir, desde los valores e interpretaciones actuales, para inducir a una reflexión propositiva que permita el mejor uso y disfrute del Patrimonio Histórico.

Este tercer hito, lo constituye a la vez la herencia del pasado en nuestra realidad presente y la posibilidad de futuro. Nuestro pasado social, económico y tecnológico comprendido como herencia en nuestro presente social, económico y tecnológico. La ciudad concebida en continua transformación. Por este motivo, la exposición del tercer hito, está representada por nuestra reflexión sobre el Patrimonio Histórico y la sociedad actual y por la capacidad de crear y desarrollar nuevas ideas desde la experiencia. Su exposición no sólo se realiza en las salas, sino también en la mediateca.

Como ejemplo, señalaremos que en el museo se han desarrollado durante el último año, tres cursos de creación multimedia que tienen como objeto la interpretación del patrimonio.

Atendiendo a la definición de museo la estructura y actividad corresponderá a la **división funcional** en tres campos básicos: INVESTIGACIÓN, CONSERVACIÓN Y DIFUSIÓN.

La investigación, impulsada o realizada por el propio museo, debe estar orientada tanto al mejor conocimiento y rentabilización de sus propios fondos, como a la reinterpretación de la historia de Carmona, para mejorar con ello el discurso expositivo y reafirmar la propia colección.

A la vez que las líneas de investigación propiamente históricas, consideramos que el museo como institución, y en relación con el tercer hito argumental, debe fomentar y promover otras líneas como las relacionadas con otros valores del patrimonio y con las metodologías aplicadas a la comunicación.

Las tareas de conservación sobrepasan los límites del patrimonio custodiado por la institución, téngase en cuenta que su objeto de musealización es la propia ciudad, siendo en estas ocasiones su función la de asesorar y elaborar informes técnicos. El museo debe velar por la conservación de los objetos y monumentos de cuya gestión se le ha encargado, pero además tiene que jugar un papel importante en todo lo referente a la de preservación y conservación del Patrimonio Histórico urbano, trabajando para que los vestigios históricos estén en las mejores condiciones posibles de conservación, y haciendo posible el reto de modernizar la ciudad sin dismantelar por ello el patrimonio acumulado a lo largo de los siglos.

La difusión es la más visible de las tres funciones propias del museo, es uno de los ejes vertebradores de la actividad y socialmente la más valorada. La exposición permanente, las exposiciones temporales, las exhibiciones externas al centro, las publicaciones y folletos, la página WEB (www.museociudad.carmona.org) constituyen los elementos básicos de dicha acción. Es a través de la difusión, que el museo cierra el ciclo de su razón de ser, interpretando Carmona, posibilitando el conocimiento y el disfrute de la ciudad, tanto para sus habitantes como a los visitantes.

LA COLECCIÓN

El proyecto de museo no considera en ningún caso la recolección de objetos con la mera finalidad de formar colección. El concepto de ciudad como museo exige mantener los objetos muebles en su contexto inmueble y urbano.

Desde el punto de vista de la conservación, las colecciones del museo están formadas por aquellos bienes muebles significativos para la historia de la ciudad y que han perdido su contexto.

La exposición permanente utilizará sólo aquellos objetos muebles significativos y expresivos para el conocimiento de la historia de la ciudad que han perdido su contexto, en la medida de lo posible la presentación tratará de recrear su contexto original. Como ejemplo señalaremos, que un paisaje, puede formar parte de la sala dedicada a ciudad y territorio, pero si este paisaje fue adquirido por el Ayuntamiento para el salón de plenos, su uso será temporal, dado que su contexto histórico y espacial, significado y correcta interpretación, se encuentra en el lugar para el que fue adquirido.

Por el contrario, para el inventario y la catalogación se contemplarán todos aquellos objetos, inmuebles, espacios o registros de cultura inmaterial, significativos para el conocimiento y la investigación de la historia de la ciudad, estén o no contextualizados, sean de propiedad privada o pública.

Los bienes muebles pueden agruparse en tres colecciones: la pictórica, la etnográfica y la arqueológica.

Estas colecciones, además de las diferencias formales y de metodología de estudio, se diferencian en el espacio temporal o periodo histórico que representan. Así, la colección pictórica (de la que se dispone en la actualidad) es en su totalidad Contemporánea, la etnográfica data de fines de la Edad Moderna y Contemporánea y finalmente la colección arqueológica abarca desde los orígenes a la actualidad.

Las colecciones, el programa de divulgación, de investigación o conservación son dependientes de la filosofía de museo que inspira el proyecto. En este sentido, el museo que proponemos se define como museo de historia de la ciudad. En consecuencia, la exposición de las colecciones se realiza ordenándolas de manera cronológica y atendiendo a su significación y valores históricos.

La distribución en el inmueble de las áreas y usos han respondido al análisis y estudio de la estructura original de la casa y su división funcional, de tal modo que la imbricación de contenedor y contenido fuesen expresión de los propios valores del inmueble como BIC. De este modo, el área expositiva se articula en los salones nobles en torno al patio principal, mientras que oficinas, almacenes y talleres se encuentran situados en la zona que fue ocupada por el servicio de la casa. El recorrido diacrónico en plata baja y alta, evoca su uso estacional de casa de verano y casa de invierno.

El edificio dispone de una área de unos 730 metros cuadrados para exposición permanente y de aproximadamente 200 metros cuadrados para exposiciones temporales. Las salas de exposición permanente tienen especial importancia en

el proyecto, ya que por sus dimensiones y objetivos se dirigen, además de al público local –insuficiente para mantener una rotación anual–, al área metropolitana de Sevilla y a un número creciente de visitantes. Las exposiciones permanentes transmiten seguridad en la oferta cultural.

Las **exposiciones temporales** son un elemento dinamizador del proyecto. Suponen llamar la atención puntualmente sobre un tema, un lugar etc.

El Centro de Interpretación y Museo de la Ciudad no puede abarcar todos los temas en la exposición permanente, por cuestión de espacio y de metodología. Las exposiciones temporales son consecuentemente la mejor oportunidad para atender a esa pluralidad de contenidos e interpretaciones, a la vez que, al poder desarrollarse por distintos puntos de la ciudad posibilitan enfatizar el valor del contexto y de este modo posibilitan una interpretación más fidedigna y libre de nuestro patrimonio. Con este fin se propone la realización periódica de exposiciones temporales en lugares de interés y promocionar como la Puerta de Sevilla, Iglesia de Santa Ana, Plaza de Abastos, San Mateo, San Antón, Real de la Feria, Plaza de San José, Puerta de Córdoba, necrópolis, etc.

Otras áreas del museo son las destinadas a información y documentación, así como una mediateca, centro de información y documentación, constituido por la biblioteca especializada, videoteca y recursos informáticos.

El museo dispone de **otros servicios** como **bar-restaurante y tienda de objetos**. Se trata de servicios de elevado interés en cuanto que contribuyen al sostenimiento económico del museo.

El proyecto de museo se dirige a un público por definición muy heterogéneo. Si lo valoramos por el nivel de formación, desde el especialista e investigador hasta personas que no disponen de certificación escolar; si por la procedencia, desde los visitantes locales y de las poblaciones próximas hasta los turistas de nuestras antípodas.

En el caso de Carmona, los destinatarios y previsiones de visita responden a dos de los objetivos básicos del proyecto. En primer lugar, el museo desde el punto de vista cultural y educativo se dirige sobre todo al público local. En segundo lugar, como infraestructura con valor económico, el museo se presenta como punto de atracción para la visita y el turismo, mediante la mejora de la oferta cultural y mediante propuestas que permitan alargar los recorridos y prolongar las estancias. El proyecto prevé un total anual de 25.000 a 30.000 visitantes.

Carmona dispone aproximadamente de 25.000 habitantes. La simple comparación de cifras revela una capacidad de rotación limitada en las visitas. Por este motivo el área metropolitana de Sevilla y la visita de ocio y/o turística tienen especial importancia para el proyecto.

Desde el año 1999, en el que las obras e instalaciones habían alcanzado casi el 70% del recorrido total, disponemos de series de estadísticas anuales completas. El número de visitantes durante estos tres últimos años se ha mantenido estable, con ligeras variaciones, así para 1999 el museo registró 23.895 entradas, 22.225 para el 2000, y finalmente en el año 2001 se contabilizaron 24.707.

El número de visitas locales se sitúa entorno a un 20 o 25 %.

El horario del museo tiene que ser adecuado para la visita de colegios y otras instituciones educativas, para el tiempo de ocio de la mayoría de la población o para el discurrir de los visitantes de la ciudad. En definitiva un tiempo de apertura muy amplio.

El Museo de la Ciudad de Carmona dispone de un horario para el invierno de 11 a 19 horas ininterrumpidas a diario, incluidos sábados y domingos, a excepción de los martes que cierra a las 14 horas.

La fórmula empleada para disponer de un horario tan amplio es la de licitar la contratación del Servicio de Atención al Público mediante el sistema de concesión administrativa a una empresa, de modo que sus beneficios están sujetos al número de visitantes registrados y la atención recibida.

ALGUNAS REFLEXIONES

El proyecto de Museo de la Ciudad de Carmona trasciende sobre el inmueble contenedor y la colección, para centrar su verdadero objeto en la propia ciudad.

Desarrollo

En primer lugar, la idea de musealización de la ciudad implica de un modo u otro intervenir. Bien de un modo formal, mediante la elaboración o participación en proyectos, o a través de directrices, recomendación de recorridos y folletos; o bien de un modo material, mediante la creación de centros de interpretación, salas de exposición, o mediante la musealización de elementos urbanos inmuebles en la ciudad.

En definitiva, a la hora de llevar a la práctica la idea de musealizar la ciudad, –identificación de la ciudad con el museo–, nos encontramos con numerosas dificultades.

Desde un punto de vista psicológico, el primer contraste está entre una institución que tiene incluida en su definición el fin de conservar y su objeto de musealización: la ciudad, el espacio sobre el que se materializan todas las transformaciones e innovaciones. A este respecto expusimos ya con anterioridad el significado de conservar, difundir o investigar en nuestro proyecto.

En nuestra opinión, en una sociedad democrática, más allá de toda norma, el Patrimonio Histórico es ante todo un valor social. En este mismo sentido se expresa el preámbulo de la Ley de Patrimonio Histórico Español: *“Su valor lo proporciona la estima que, como elemento de identidad cultural, merece a la sensibilidad de los ciudadanos”*. Como en el resto de los sectores de la sociedad, la normativa tiene que ir precedida y acompañada de su aceptación por el conjunto de la sociedad.

La rápida evolución a lo largo del siglo XX del concepto y las teorías sobre Patrimonio Histórico han aumentado la distancia entre los especialistas y el conjunto de la sociedad. Esta distancia no es homogénea y depende de la formación o de la emulación de valores o estéticas consideradas de prestigio por las elites culturales y/o económicas.

Desde esta perspectiva la puesta en valor del Patrimonio Histórico no es una tarea sencilla. Y no lo es, no porque las teorías sobre el Patrimonio Histórico sean complejas o difíciles de explicar, ni por la diversidad de interpretaciones y valoraciones que podemos realizar sobre el mismo, sino por la conjunción de todos y cada uno de estos elementos que podemos distinguir, en cada individuo en particular y en la suma del conjunto de la sociedad.

Esta complejidad derivada de la suma de valoraciones, interpretaciones, experiencias, emociones, etc., da lugar ocasionalmente a paradojas, de tal modo que actuaciones dirigidas a la valoración del patrimonio pueden dar lugar a resultados perversos y contrarios.

En consecuencia, en nuestra opinión, al abordar la puesta en valor del Patrimonio Histórico es imprescindible tomar en consideración la percepción del mismo por los vecinos más próximos, por el conjunto de los carmonenses, por los visitantes etc.

Acerca de este tema, señalaremos un ejemplo reciente: la intervención por parte de la Oficina Municipal de Rehabilitación, dentro del programa de transformación de infravivienda de la Consejería de Obras Públicas, en una casa de la

calle Caño Quebrado número 2, situada en el Conjunto Histórico de Carmona. El programa en síntesis, consiste en la rehabilitación de casas de vecinos cuyos inquilinos son alojados en otras casas durante las obras, para una vez finalizadas volver a ocuparlas. El inmueble en cuestión, reveló bajo una epidermis de cal y sobrepuestos una arquitectura mudéjar de la que destacaban formalmente varios arcos apuntados enmarcados en alfiz y fábrica de ladrillos, que fueron integrados, del mismo modo que otros elementos, tales como los antiguos forjado de madera, etc.

Pues bien, durante el realojo de los vecinos, algunos mostraron su desencanto con el mantenimiento de las vigas de madera, muro sin enlucir, etc. La razón: identidad y aprecio. Es decir, identificaban estos elementos con una situación de carencia y de pobreza. La estrategia que seguimos fue incluir en el programa de visitas de las Jornadas Europeas del Patrimonio 2000, dedicadas al mudéjar, en detrimento de otros inmuebles cuyos cánones de monumentalidad y estética, para que además de las explicaciones la asistencia de las visitas reforzasen las valoraciones patrimoniales de los inquilinos y del barrio.

Desde un punto de vista legal, la intervención en el ámbito urbano requiere disponer de competencias. Corresponde a los Ayuntamientos, el planeamiento urbano y su ejecución, la misión de realzar y dar a conocer el valor cultural de los bienes integrantes del Patrimonio Histórico que radiquen en su término municipal y otras atribuciones más esenciales. En consecuencia, el ámbito del Municipio es el más adecuado para los museos de ciudad y la ejecución de proyectos integrales de musealización del patrimonio histórico. Ahora bien, para el desarrollo de sus fines el museo de la ciudad necesita dotarse de nuevas capacidades que encuentran sus principales dificultades en el marco funcional y en el conceptual, *“por el papel y el lugar reservado a los museos”*.

Además de las dificultades indicadas existen otras, de orden legal o psicológico, como la titularidad de los bienes a musealizar, su valor estético, el sentimental, etc.

De otra índole son las cuestiones metodológicas, como la integración de los distintos elementos en un discurso coherente, atemporal, –es decir a una misma vez diacrónico y sincrónico–, y diverso en sus significados e interpretaciones.

La idea de patrimonio es aún más compleja en cuanto que en las últimas décadas del siglo XX han emergido la percepción de nuevas funciones sociales junto

a las tradicionales de educación y culturales, como las de cohesión social, de desarrollo, económicas, etc. La dificultad es mayor si tenemos en cuenta que los conceptos y valores del patrimonio no tienen una aceptación armónica y lineal en todas sus acepciones en el conjunto de la sociedad, así por ejemplo ha sido más rápida la aceptación del Patrimonio Histórico como recurso para la demanda del turismo cultural frente a su reconocimiento como básico para la innovación de otras industrias culturales.

Estas tendencias entrañan graves riesgos para el Patrimonio Histórico, en cuanto que la presión del mercado tiende a la sobreexplotación. Mas aún cuando no estamos ante un producto sino más bien ante un recurso limitado.

En consecuencia el museo y, en este discurso, la musealización de la propia ciudad, requieren de un proceso continuado de investigación pura y de investigación aplicada a la realización social del conjunto de valores del Patrimonio Histórico y cultural. Del mismo modo que la industria investiga y diseña nuevos productos, conviene a los museos y a los profesionales del patrimonio en general, diseñar y proponer los modelos sobre los que en un futuro la sociedad encuentre satisfecha sus aspiraciones, de orden cultural, educativo, social, económico, etc.

Ricardo Lineros Romero es Director del Museo de Carmona

Museo y Territorio. Una tensión creativa

Sebastián Martín Recio

Planteamos en esta ponencia la relación dialéctica entre el Museo, como espacio físico y cultural, y el Territorio, como ámbito diverso donde las personas viven y se comunican. Nos referimos a la dialéctica de esta relación porque las dos realidades que analizamos son, a su vez, cambiantes en un proceso dinámico en el cual, también el territorio se convierte en museo y el museo se convierte en espacio territorial de expresión de la historia y del arte.

La Ruta Bética Romana es un proyecto de turismo cultural que trata, desde el punto de vista del patrimonio histórico, de poner en valor el legado romano que se articula en torno a la Vía Augusta en su trayecto andaluz. Aparece así un componente territorial en un doble sentido: el primero, por lo que constituye la Ruta Bética en sí misma como recorrido paisajístico en el que aparecen multitud de realidades que son los propios municipios que participan de ella; el segundo, porque este proyecto surge precisamente desde el territorio. Son muchos los proyectos turísticos que nacen desde ámbitos conceptuales que luego se implantan en el territorio; en el caso de nuestra Ruta, han sido precisamente los Ayuntamientos quienes han tomado la iniciativa, aunando sus esfuerzos y organizándose en una Sociedad creada con esa finalidad; son los ayuntamientos, por ello, los más interesados desde el nacimiento del proyecto y en el desarrollo del mismo, los que más empeño ponen en hacer valer lo que ofrecen, tanto en los aspectos del patrimonio que la Ruta contiene, como en la difusión y en la conservación del mismo, así como en cuidar los servicios y las infraestructuras necesarias para su mejor calidad.

No existe, en el estricto sentido formal, un Museo de la Ruta Bética Romana. Se concibe la Ruta Bética como un Museo-Territorio donde conviven las mismas contradicciones o tensiones dialécticas que un museo genera o recibe en relación al territorio donde se asienta.

Coherencia y diversidad

Los Museos marcan como seña de identidad de su espacio una línea coherente que integra una diversidad de expresiones. Aparecen así “expuestas” formas de vida o modos de producción como hilo argumental del museo donde se dan expresiones culturales de cada época. La Ruta Bética Romana se define en torno al legado romano concretado en la Vía Augusta, esa es la línea coherente, donde cada Municipio aporta, además del legado romano, su patrimonio artístico, cultural, monumental, tradiciones, gastronomía...

Globalidad y concreción

Los Museos están inmersos en un contexto social y cultural global y sus espacios de expresión concretos están relacionados con la globalidad. Incluso mantienen una interconexión donde, cada vez más, la red juega un papel de instrumento primordial. La Ruta Bética Romana forma parte del proyecto europeo de las Vías Romanas del Mediterráneo, cuestión que tiene un importante significado cultural y geopolítico, porque, no lo olvidemos, además del proceso de construcción europea que conlleva un valor de interculturalidad y tolerancia, el Mediterráneo tiene dos orillas.

Exposición permanente y cambios

Los Museos desenvuelven su actividad manteniendo una línea básica de identidad con un espectro de cambios y novedades, buscando la interactividad y un marco de creatividad permanente. La Ruta Bética Romana define su identidad por el legado que valoriza y, además de la dinámica específica que cada municipio plantea, organiza transversalmente exposiciones itinerantes, difunde guías, vídeos divulgativos y materiales promocionales, como monedas, juegos etc.

Rentabilidad, gasto y sostenibilidad

Los Museos generan empleo y dinamizan la economía al ser lugares de promoción, atracción, visitas y difusión de su espacio y de su ámbito territorial. La Ruta Bética Romana plantea una promoción turística que compromete a una conservación del patrimonio. Es importante esta singularidad porque, al ser el territorio el espacio auténtico de difusión del legado, no hablamos de piezas conservadas en una vitrina, sino de un legado amenazado permanentemente que requiere políticas integrales en los ámbitos del urbanismo, de la economía, del medioambiente, del turismo y de la cultura.

Por todo ello, la apuesta de un proyecto como la Ruta Bética Romana exige, más que cualquier otra, un compromiso de varias administraciones y de la propia ciudadanía. La Asociación Amigos de Itálica, como expresión de sociedad civil preocupada por los temas que conciernen al legado romano, es miembro de la Junta Directiva de la Ruta, al igual que la Confederación de Empresarios de Andalucía y las tres Diputaciones Provinciales. Junto a estas entidades, también la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía se convierte en el principal valedor del proyecto, que a su vez cuenta con el apoyo de la Consejería de Cultura. Es una peculiaridad interesante de analizar, cual es la diversidad de administraciones y entidades comprometidas, pues en el territorio se dan cita las actuaciones de las mismas; pero en el territorio se dan cita también con la administración más cercana, que son los ayuntamientos, los cuales, además de ser los creadores, son los principales garantes de la sostenibilidad y del futuro del proyecto.

Sebastián Martín Recio es Alcalde de Carmona y Presidente de RUBERO