

Modelo-guía de valoración turística del patrimonio religioso: los templos de jerez de la frontera

José Antonio López Sánchez* y Manuel Arcila Garrido**

Universidad de Cádiz, UCA, Esp.

Veronica Micossi*** y Marian Cano Marzana****

Fundación Tecnotur

Resumen: En este artículo se presentan los resultados de un estudio que la Fundación Tecnotur y la Universidad de Cádiz han realizado para el proyecto de apertura a las visitas turísticas de los principales templos de Jerez de la Frontera (Cádiz, España). Los resultados han quedado recogidos en un manual que describe los diez requisitos básicos para la valoración turística de un templo y presenta una reseña de buenas prácticas para su cumplimiento. A la hora de identificar los requisitos, no sólo se han considerado los factores que posibilitan la simple apertura de los templos, sino también los que contribuyen a crear una oferta turística completa y de calidad, capaz de atraer al visitante y de asegurar su satisfacción.

Palabras claves: Modelo-Guía, turismo cultural, recursos turísticos, patrimonio religioso, buenas prácticas.

Title: Model-assessment guide religious heritage tourism: the temples of Jerez de la Frontera

Abstract: This article presents the outcomes of a research that Tecnotur Foundation and the University of Cadiz have developed to serve as a reference to open up to the tourists the main churches of Jerez de la Frontera (Cádiz, Spain). The results of the study have been documented in a manual that describes the ten basic requirements for the tourist development of a temple and provides an overview of best practices for their compliance. When selecting the requirements, we have considered not only the factors that enable the simple opening of the temples, but also the factors that contribute to create a full tourist experience, and to attract visitors and ensure their satisfaction.

Keywords: Guide-Model, cultural tourism, tourist resources, religious heritage, good practices.

1. Introducción

Conscientes de los retos que supone la revalorización turística de los recursos del patrimonio cultural, desde Tecnotur y la Universidad

de Cádiz hemos desarrollado un proyecto de investigación sobre las potencialidades y carencias que presenta el patrimonio religioso jerezano con el objetivo de desarrollar un Modelo-Guía que sirva de referencia a la Diócesis de

* Dr. en Geografía, Universidad de Cádiz, Esp. URL: www.gestioncostera.es

** Dr. en Geografía. Miembros del grupo de Investigación en gestión integrada de áreas Litorales, del departamento de Historia, Geografía y Filosofía. Universidad de Cádiz, Esp.

*** Fundación Tecnotur – Centro Tecnológico de Turismo, ocio y calidad de vida, Cádiz, Esp. E-mail: Vmicossi@tecnotur.es

**** Fundación Tecnotur – Centro Tecnológico de Turismo, ocio y calidad de vida, Cádiz, Esp.

Asidonia-Jerez para la apertura al público de los principales templos de la ciudad, y que pueda servir para territorios similares.

El Modelo que presentamos describe los principales factores que se deben tener en cuenta para que un templo se convierta en atractivo turístico, así como los distintos procedimientos, métodos y mecanismos utilizados para llevarlos a la práctica.

Los resultados del estudio han quedado recogidos en un manual que describe los diez requisitos básicos para la valoración turística de un templo. Para cada uno de ellos se ha incluido una definición inicial y una descripción de su alcance, así como una reseña de buenas prácticas para su cumplimiento.

A la hora de identificar los requisitos, no sólo se han considerado los factores que posibilitan la simple apertura de los templos, sino también los que contribuyen a crear una oferta turística completa y de calidad, capaz de atraer al visitante y de asegurar su satisfacción.

2. Justificación y objetivos del estudio

La redacción de este Modelo-Guía se enmarca en un proyecto promovido por la Diócesis de Asidonia-Jerez para dar a conocer al público los templos más significativos de Jerez de la Frontera, una ciudad que posee un patrimonio religioso amplio y de gran calidad artística, cuya valoración resulta fundamental para el crecimiento de la localidad como destino turístico.

La apuesta del Obispado de Asidonia-Jerez por la apertura de los templos se ha materializado en el nombramiento de una Comisión Episcopal para los Templos Históricos de la ciudad, que trabaja en coordinación con el Económico Diocesano y el Delegación Diocesana de Patrimonio para hacer posible la apertura de las iglesias más significativas y, de este modo, dar respuesta a la demanda de los ciudadanos y de los visitantes de conocer el enorme patrimonio artístico y cultural que está presente en ellos.

El primer paso para una correcta valoración turística de los templos ha sido dotarse de una herramienta que oriente la toma de decisiones estratégicas, una guía que permita aprender de las buenas prácticas y de los errores cometidos en contextos similares y que contenga una serie de instrumentos y ejemplos que se han implementado y que han dado resultados positivos. El desarrollo de este “Modelo-Guía” ha sido el objetivo de este estudio.

Los objetivos específicos planteados en el ámbito de esta investigación han sido:

1. Identificar los requisitos que debe cumplir un templo para su valoración turística, así como los principales métodos y mecanismos para su cumplimiento.
2. Realizar un diagnóstico de la situación de los templos participantes en el proyecto con respecto a los requisitos identificados.
3. Difundir entre los gestores del patrimonio religioso, otros gestores culturales y los estudiantes de la Universidad de Cádiz las actuales tendencias en gestión de patrimonio y valoración de recursos turísticos, así como su importancia y beneficios potenciales desde el punto de vista social y cultural.

3. Metodología

Desde el punto de vista metodológico, en la realización de este estudio se ha adoptado un enfoque esencialmente cuantitativo que consideramos el más adecuado para dar una visión exhaustiva de la compleja cuestión socio-cultural que se quería abordar.

Para la identificación de los requisitos a tener en cuenta en la valoración turística de los templos nos hemos basado fundamentalmente en la realización de 147 encuestas a los alumnos del Aula de Mayores de la Universidad de Cádiz y en la técnica del *focus group* o “grupo de discusión”, un método de investigación cualitativa difundida en diversas disciplinas científicas.

Se ha aplicado el modelo clásico de *focus group*, que consiste en convocar a un grupo de entre seis y doce participantes, sentados en torno a una mesa, cuya interacción está dirigida por un moderador. El objetivo del *focus group* es responder a una serie de preguntas aprovechando la interacción que se produce entre los participantes, así como sus diferentes puntos de vista sobre la cuestión a tratar.

En este caso, se constituyó un grupo de discusión formado por los diez miembros de la Comisión Diocesana para los Templos Históricos de Jerez, en la que participaban diferentes expertos en historia del arte, arquitectura, patrimonio, así como los sacerdotes de los templos incluidos en el proyecto y representantes de la administración local. Completaban el *focus group* los investigadores expertos en turismo de Tecnotur y un Doctor del área de Análisis Geográfico Regional de la Universidad de Cádiz, que actuaba de moderador.

En la configuración del grupo de discusión se han tenido en cuenta los diferentes puntos de vista de las partes interesadas, asegurando esa visión multidisciplinar que requiere el abordaje

del tema en cuestión. Por lo tanto, hemos usado fuentes primarias (encuestas y *focus group*) como secundarias (estadísticas de la OMT, UNESCO, etc).

4. El turismo cultural una tipología turística en auge

El Anuario de Estadísticas Culturales publicado por el Ministerio de Cultura, estima que en 2009 los viajes de los españoles realizados por motivos culturales han sido 12,6 millones (el 13,7% del total de viajes por ocio, recreo y vacaciones), generando un gasto de más de 6.000 millones de euros.

Estas cifras ponen en evidencia que se trata de un fenómeno que está adquiriendo cada vez más relevancia para el desarrollo económico y social de muchos destinos turísticos y especialmente en Andalucía, donde los recursos culturales han pasado de ser un mero complemento del tradicional turismo de sol y playa a un producto en sí mismo.

El turismo cultural representa, además, un incentivo para la transmisión y revalorización de los activos culturales que caracterizan a cada comunidad, al mismo tiempo que contribuye de forma decisiva a concienciar a la población de la necesidad de la recuperación, conservación y preservación del patrimonio cultural tangible e intangible (Hernández A., 2004). Por otra parte, desde la perspectiva socioeconómica, el turismo cultural se configura como instrumento esencial de desarrollo local y regional (Prats L., 2003).

La revalorización turística del patrimonio histórico-artístico es un proceso complejo y que implica la participación y el consenso de un conjunto heterogéneo de agentes (gestores, comunidad local, turistas etc.). Una mala gestión de estos recursos especialmente frágiles puede tener repercusiones negativas en su conservación y, lo que es peor, provocar daños irreparables en el patrimonio. Una falta de planificación en el proceso de valorización turística puede conllevar diferentes riesgos tales como:

- a. La gestión de los espacios históricos-artísticos o de los monumentos;
- b. El deterioro del patrimonio material o inmaterial y la variación injustificada de su uso;
- c. La disminución de la calidad de la vida en las ciudades;
- d. La banalización del significado cultural, debido a la oferta de productos culturales que son meros espectáculos.

Para reducir estos riesgos, es necesario establecer unos criterios de gestión que se sustenten en la profesionalidad y en el respeto de los valores tangibles e intangibles de los que estos bienes son depositarios.

En este sentido podemos constatar que existen numerosos templos católicos diseminados por la ciudad de Jerez de la Frontera, los cuales destacan por su gran riqueza, calidad y variedad. Existen más de 48 edificios dedicados al culto católico, entre iglesias parroquiales y no parroquiales, conventos y ermitas, todos ellos pertenecientes a la Diócesis y a las distintas Órdenes Religiosas¹. Entre estos templos, se encuentran edificios de gran valor histórico como la Catedral de Nuestro Señor San Salvador, una monumental edificación que se erigió en el Siglo XVII sobre una mezquita adaptada al culto cristiano. En su interior se conservan algunos cuadros e imágenes de gran valor artístico como es el Cristo de la Viga, crucificado tardo-gótico de finales del Siglo XV.

Estos templos representan un recurso fundamental para atraer al visitante interesado en la cultura y un atractivo único para completar la oferta turística existente. De hecho, junto con el conjunto monumental del Alcázar y algunos ejemplos de arquitectura civil (casas palacios, bodegas...), se puede decir, que los templos constituyen el único recurso de patrimonio histórico-monumental del que dispone la ciudad.

Para que la ciudad de Jerez pueda adherirse y beneficiarse plenamente del "Plan de Promoción Internacional del Turismo Cultural 2010-2012" promovido por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, es necesario desarrollar un modelo de gestión que garantice la viabilidad y sostenibilidad de su patrimonio cultural como producto turístico. Además es una forma de diversificar la oferta turística existente ampliando las pernoctaciones de los turistas en su visita a la ciudad de Jerez de la Frontera.

5. Estudio de caso: los templos de Jerez de la frontera

El trabajo de campo se comenzó revisando la literatura existente e identificando las posibles fuentes de información sobre la revalorización turística del patrimonio cultural. Para ello se consultaron artículos de revistas especializadas, manuales, guías para la valoración del patrimonio, además del material publicado por la Organización Mundial del Turismo y la UNESCO. En este proceso observamos que los principales guías utilizaban como referencia los modelos

internacionales de evaluación de la calidad EFQM (web.jet.es/amozarrain/ y www.efqm.org) y HERITY (González M., 2008), (González M. y Castilla R., 2008).

Para conocer en profundidad los templos objeto del estudio y el patrimonio histórico contenido, se realizaron varias visitas técnicas con los miembros de la Comisión de Templos Históricos. La primera visita se realizó a la Iglesia de San Miguel, San Marcos, San Juan de los Caballeros, San Lucas, San Mateo y posteriormente se visitó la Catedral de Nuestro Señor San Salvador.

La siguiente tarea consistió en la selección de casos a estudiar para recabar ejemplos de buenas prácticas en la valoración del patrimonio religiosos con fines turísticos. La selección de los casos se ha basado en las indicaciones de la Comisión de Templos Históricos y de los expertos en turismo de Fundación Tecnotur, que han

señalado los que según su experiencia se pueden considerar ejemplos de valorización turística para la caracterización de mejores prácticas.

Una vez recopilada toda la información de interés, se presentó al *focus group* un catálogo de posibles factores a tener en cuenta en la organización de visitas turísticas en un templo y se trabajó de forma conjunta para clasificarlos y agruparlos en diez grandes grupos de requisitos:

1. Recursos del templo
2. Conservación y Mantenimiento
3. Promoción del templo
4. Señalización
5. Información y Visita
6. Servicios turísticos
7. Servicios religiosos
8. Modelo de gestión
9. Accesibilidad
10. Seguridad

Cuadro 1. Recursos turísticos patrimoniales/religiosos analizados

ESPAÑA	EUROPA	RESTO MUNDO
Ruta Mariana	Inglaterra	EEUU
Catedral de Vitoria	Catedral de York	Catedral de San Patricio NY
Catedral de Gerona	Catedral de Westminster	Basílica de la Inmaculada Concepción (W. DC)
Catedral de Barcelona	Catedral de Canterbury	
Catedral de León	Catedral de Durham	
Catedral de Sevilla	Catedral de San Pablo	
Colegiata del Salvador de Sevilla	Francia	
Sagrada Familia	Notre Dame	
Monasterio de Piedra	Amiens	
Monasterio de Santo Toribio de Liébana	Chartres	
Catedral de la Almudena	Italia	Brasil
Catedral de Santiago de Compostela	Basílica de San Pedro en el Vaticano	Catedral de Río de Janeiro
Mezquita de Córdoba	Catedral de Florencia	Catedral de Maringá
Catedral de Burgos	Catedral de Pisa	
Catedral de Ávila	Rusia	
Catedral de Cádiz	Catedral de San Basilio	
Basílica de Nuestra Señora de la Merced de Buenos Aires	Alemania	Canadá
Abadía de Montserrat	Catedral de Colonia	Basílica Notre Dame de Montreal
	República Checa	
	Catedral de Praga	
	Bulgaria	México
	Catedral de Alejandro Nevski de Sofía	Basílica de Santa María de Guadalupe
	Hungría	
	Basílica de Esztergom	

Fuente: elaboración propia

Cuadro 2. Buenas prácticas asociadas a los requisitos identificados

Caso	Requisito
Catedral de York	1, 9, 4
Catedral de Sevilla	1, 6
Museo diocesano de la catedral de León	1
Colegiata del Salvador de Sevilla	2, 3
Catedral de Barcelona	2, 3
Catedral de Vitoria	2, 3, 4, 6
Catedral Santiago de Compostela (El pórtico de la gloria)	3
Abadía de Montserrat	9
Basílica de Nuestra Señora de la Merced de Buenos Aires	9
Ruta Mariana El Pilar-TorreCiudad-Lourdes-Montserrat	3
Catedral de Durham	4
La Sagrada Familia	8
Monasterio de Piedra	6
Monasterio de Liébana	6
Catedral de Palma de Mallorca	7
Catedral de San Patricio de Nueva York	7
Museo de Arte Oriental de Valladolid	10

Fuente: elaboración propia

En la identificación de requisitos, no sólo se han considerado los factores que posibilitasen la simple apertura de los templos, sino también los que contribuyesen a crear una oferta turística completa y de calidad. El estudio de caso dio como resultado un conjunto de buenas prácticas, asociadas a cada uno de los requisitos identificados, tal y como se detalla en el siguiente cuadro:

Por último el objetivo en esta fase del trabajo era evaluar la situación de los templos con respecto a los requisitos identificados, es decir, valorar si éstos se cumplían y en qué medida contribuían a que la experiencia del visitante fuera satisfactoria. En esta fase de la investigación, se contó con la colaboración de los alumnos del Aula de Mayores de la Universidad de Cádiz,

a los cuales se solicitó participar en la evaluación de la situación de los templos con respecto a los requisitos identificados y la visita en general.

El *focus group* se reunió para elaborar un cuestionario con preguntas dirigidas a conocer las percepciones y el nivel de satisfacción de los visitantes atendiendo a los requisitos identificados. Al finalizar la visita a cada templo, los alumnos participantes debían rellenar un cuestionario que expresara su percepción y nivel de satisfacción.

Los resultados de la evaluación obtenidos de las encuestas han quedado reflejados en unos informes de diagnóstico que informaban del cumplimiento o no cumplimiento de los requisitos identificados, así como del grado de satisfacción de la visita de cada uno de los templos. Aquí presentamos una recapitulación de cada uno de los templos estudiados a través de las encuestas.

En el templo de San Miguel los principales aspectos valorados positivamente por los visitantes han sido su belleza arquitectónica y sus recursos artísticos, especialmente el retablo mayor, obra de Martínez Montañés. En general se recomienda una valorización adecuada del Sagrario y de la Capilla Mayor. Otro aspecto valorado positivamente es su situación céntrica y su estrecha vinculación con el barrio flamenco. Los visitantes han coincidido en la falta de información detallada sobre cada espacio u obra de arte relevante, así como sobre el templo en general. También han destacado la necesidad de mejorar el estado de conservación de la fachada principal. En cuanto a la experiencia global, esta ha sido valorada positivamente, con una puntuación media de 3,4 en una escala del 1 al 5.

En el caso del templo de San Marcos, los encuestados han valorado positivamente su valor artístico: la arquitectura en general, destacando la coexistencia de diferentes estilos, la escultura y, con una calificación más baja, la pintura y las artes suntuarias. Los encuestados han destacado la necesidad de valorizar las numerosas capillas laterales, la mayoría de las cuales se encuentran cerradas al público por su mal estado de conservación. Se ha acogido positivamente la iniciativa de organizar conciertos de órgano como alternativa de uso del templo. En general, la experiencia global tras la visita, ha obtenido una puntuación de 2,4 sobre 5.

La iglesia de San Juan de los Caballeros ha sido valorada positivamente por sus recursos histórico-artísticos, sobre todo desde el punto de vista arquitectónico. Asimismo se ha calificado de forma positiva la situación céntrica del templo, aunque ha quedado en evidencia que

su señalización es mejorable. En cuanto a los aspectos negativos, prácticamente la totalidad de los encuestados señalan el mal estado de conservación, tanto en el exterior como el interior del templo. En particular, ha sido calificado de lamentable el estado en el que se encuentra la Capilla de la Jura, lugar donde, según la tradición, los caballeros jerezanos firmaron en 1285 una carta dirigida al rey Sancho IV para que acudiera en ayuda de la ciudad, asediada de nuevo por las tropas musulmanas. En general, la visita turística ha obtenido una puntuación de 2,4 sobre un máximo de 5.

En el caso de la iglesia de San Mateo, los visitantes han evaluado positivamente su valor histórico y su relación con el entorno, que se manifiesta en la fuerte veneración popular hacia las imágenes que contiene. En general, el templo ha sido calificado como limpio y bien conservado. Igualmente, la accesibilidad ha sido definida buena y la circulación por el interior del templo sencilla y cómoda. Los aspectos negativos destacados por los visitantes han sido principalmente la falta de señalización y de algún cartel identificativo del templo, así como la escasa información acerca de sus recursos histórico-artísticos. En general, la experiencia global de la visita ha obtenido una puntuación media de 3,2 sobre 5.

En la visita al templo de San Lucas se han señalado como muy atractivas las esculturas de imaginería y especialmente la imagen del Cristo de las Tres Caídas, cuya imagen es de gran valor escultórico y posee gran devoción popular. Los encuestados evidencian que el edificio está situado en una zona muy antigua y cerca de otros monumentos de gran valor histórico, dividiendo la posibilidad de crear una ruta cultural. Otro aspecto a destacar es que los visitantes con movilidad reducida no han encontrado ninguna dificultad para acceder al templo y moverse en su interior. También es interesante señalar que más de la mitad de los encuestados no conocía de antemano este templo, lo que evidencia algunas carencias de promoción como de señalización. En general, la visita ha obtenido una puntuación de 2,7 sobre 5.

Los resultados de los cuestionarios relativos a la Iglesia Catedral de Nuestro Señor San Salvador ponen en evidencia que su valor artístico no parece ser especialmente significativo aunque se valora positivamente la arquitectura en general, sobre todo los exteriores y la torre. También la escultura está bien valorada, resaltándose la imagen del Cristo de la Viga, del siglo XV. En general, los visitantes coinciden en la necesidad de poner en valor el Tesoro creando un espacio dedicado y la posibilidad de realizar una visita guiada. El templo ha sido descrito como limpio y ordenado, aunque no todo el edificio presenta un buen estado de conservación. En algunos lugares existen paneles informativos, aunque los visitan-

tes han indicado que les parecen escasos y que ofrecen información solo en español. En cuanto a los aspectos peor valorados, destacamos la iluminación artificial deficiente y en la escasez de medidas de seguridad. En general, la experiencia global de la visita ha sido puntuada con una nota de 2,3 sobre 5.

Del análisis de los resultados de los cuestionarios ha quedado patente un elemento común a todas las visitas: el acompañamiento de un guía turístico es clave y necesario para garantizar la satisfacción del visitante y conseguir que los recorridos no se ciñan a la mera rutina turística.

6. Resultados: síntesis del modelo-guía

Este modelo presenta y describe los principales factores a tener en cuenta para que un templo se convierta en un recurso turístico, así como los distintos métodos y mecanismos para cumplir con las recomendaciones identificadas.

Este manual no pretende ser un decálogo o modelo guía atemporal e inamovible sino todo lo contrario, pensamos que debe contribuir al conocimiento de la actividad y del sector turístico, siendo un modelo para la concienciación y de referencia sobre la calidad y sostenibilidad integral (Arcila y López, 2012).

En la primera parte de cada apartado se describe la definición y alcance del requisito. Acto seguido se ofrecen varios ejemplos de buenas prácticas en su cumplimiento, ejemplos que han sido recabados del análisis de los casos de gestión y aprovechamiento del patrimonio cultural estudiado. A continuación se expone un análisis de los diferentes capítulos y de los contenidos que aparecen en el documento final.

6.1. Los recursos

A la hora de analizar los recursos con los que cuenta un templo para su valoración y apertura al público en lo primero que pensamos es en su valor artístico: la belleza arquitectónica, la calidad de sus esculturas, el valor de sus pinturas. Sin embargo, existen otros recursos fundamentales que son capaces de atraer al visitante y añadir riqueza simbólica al templo (AASLH, 2008). La correcta valorización de recursos tales como las reliquias y osarios, las anécdotas y testimonios de la historia del templo, el archivo, los recursos del entorno, puede ayudarnos a enriquecer la oferta turística y atraer a un público más amplio de visitantes potenciales.

Por ello, a la hora de identificar los recursos para la valoración turística de los templos, hay

que considerar todos los posibles significados que se asocian a los conceptos de valor histórico y artístico.

Lo primero que tenemos que analizar es qué se entiende por valor histórico:

- Valor informativo: capacidad de transmitir informaciones sobre arte, arquitectura, técnicas constructivas e historia.
- Valor testimonial y anecdótico: capacidad de relatar hechos, mentalidades y artes del pasado que permitan la creación de una identidad colectiva e individual.
- Valor documental: capacidad de transmitir información a través del material documental disponible en el templo.

Y que se entiende por valor artístico:

- Valor arquitectónico: definición de la corriente o de las corrientes arquitectónicas predominantes.
- Valor escultórico: mención a la calidad escultórica de las creaciones artísticas presentes en los templos.
- Valor pictórico: riqueza de las representaciones pictóricas presentes en el interior de los templos.

6.2. Conservación y mantenimiento

Hace referencia al conjunto de acciones tendientes a garantizar la conservación de los bienes culturales mediante restauraciones, el control de su entorno inmediato y la implantación de adecuados programas de mantenimiento.

En toda actuación de conservación, prevención y salvaguarda del patrimonio cultural, habrá que respetar unos principios básicos, tal y como establece el Decálogo de la Restauración del Instituto del Patrimonio Cultural Español.

De acuerdo con las recomendaciones de los organismos internacionales y las tendencias actuales en materia de conservación, la norma general de actuación debe ser la aplicación de estrategias de prevención del deterioro.

En los casos más graves de deterioro que impliquen un riesgo de pérdida irremediable del bien cultural, serán necesarias, paralelamente a las actuaciones de conservación preventiva, intervenciones más drásticas de conservación curativa y restauración.

Se considera, por tanto:

- Estado del edificio (estructura, revestimiento, cubierta etc.)
- Estado del patrimonio histórico contenido (pinturas, esculturas, grabados, orfebrería y cerámica, mobiliario, libros, objetos de uso litúrgico etc.)

- Estado de los espacios públicos que se encuentran alrededor del templo (plazas, plazoletas, calles, pasajes, escaleras etc.)
- Las funciones que desarrolla un edificio a lo largo de la Historia también forman parte de su riqueza cultural y es demandado como destino de uso.

6.3. Promoción del templo

El concepto de promoción se refiere al conjunto de estrategias, acciones y herramientas que una organización utiliza para que su “producto” alcance el público al que va dirigido. Este criterio, por tanto, abarca el conjunto de las acciones a desarrollar para lograr una adecuada difusión del mensaje que se persigue transmitir, así como las iniciativas propias y en colaboración propuestas para este fin.

En el ámbito de la gestión cultural se está asistiendo a la progresiva adopción de criterios y técnicas propias del mundo empresarial (Barrera D., 1998). Una de ellas es el nacimiento de un nuevo modelo de gestión donde toda actividad gira en torno al cliente, es decir a las personas y a sus necesidades. De hecho, la realidad indica a todo tipo de organizaciones que la forma más conveniente de actuar pasa por transformar y adoptar estrategias orientada a las demandas actuales del mercado. Para ello, es necesario tomar conciencia de la importancia del “consumidor” cultural y preocuparse de conocerle, entenderle y así poderle dar las respuestas precisas a las necesidades que manifieste (George G.W., 2004).

Para diseñar y poner en marcha una estrategia de promoción de la oferta turística y cultural de los templos, es necesario considerar todos estos aspectos:

1. Planificación estratégica de las acciones de promoción
2. Planificación operativa de las acciones de promoción
3. Definición del producto
4. Política de precios
5. Estrategia de distribución
6. Herramientas de comunicación

6.4. Señalización interior y exterior de los templos

La señalización turística constituye la primera carta de presentación al visitante. Debe ser capaz de presentar los recursos de forma ordenada y sugerente, facilitando su descubrimiento y disfrute mediante un adecuado código iconográfico, cromático, informativo y direccio-

nal. Todo esto implica diseñar previamente una estrategia adecuada, fruto del estudio de la situación actual y los objetivos de desarrollo turístico que los gestores de esos recursos se planteen alcanzar.

En cuanto a señales de acceso, información de interés y recorrido dentro del templo, se presentan una serie de pautas a tener en cuenta para la definición de un sistema de señalización interna que sea eficaz y clara.

Respecto a la señalización externa al templo, es importante destacar que la competencia en cuanto a señalización turística en la vía pública recae en las administraciones locales y autonómicas y, por tanto, los gestores de los recursos patrimoniales no deberían intervenir en su implementación. Sin embargo es importante conocer cuáles son las señales que las administraciones deberían instalar en un destino turístico para poder exigir la correcta señalización del recurso de lo que somos responsables. Esto es vital para una visita de calidad por parte de los turistas ya que sus primeras impresiones y sensaciones se producen incluso antes de entrar en el templo.

6.5. Información y visita

Este capítulo trata un tema fundamental para el proyecto de apertura al público de los templos: la definición de los itinerarios y contenidos de la visita turística. Abarca el contenido de la información que el visitante recibe y la forma en que la recibe, las posibilidades de recorrido, horarios, y cualquier aspecto formal relacionado con el proceso de la visita.

Los aspectos a tener en cuenta en la definición de la visita son:

- Tipología de visitas (visitas concertadas, visitas guiadas, libres etc.).
- Servicios de guías: personas que acompañen a los visitantes y les proporcionen información sobre el templo.
- Herramientas tecnológicas de apoyo en la visita.

6.6. Servicios turísticos

Desde el punto de vista del visitante, el consumo turístico se compone de:

- Recursos, es decir “cosas que ver” para descubrir algo nuevo.
- Actividades, es decir “cosas que hacer” para divertirse o entretenerse.
- Servicios, infraestructuras y equipamientos, que son simples facilitadores que per-

miten realizar una actividad o conocer un recurso.

En los últimos años los servicios, infraestructuras y equipamientos han ido adquiriendo cada vez más importancia en la experiencia turística, llegando a convertirse en un factor diferencial capaz de aportar un mayor valor añadido al producto.

En este contexto, las emociones se convierten en el motor de la demanda turística, que consumen determinados servicios no por sus aspectos funcionales, sino por su capacidad de suscitar emociones (Mazón T., 2001).

Para conseguir que la visita a los templos de Jerez resulte una experiencia turística satisfactoria, además de los recursos histórico-artísticos, debemos ofrecer una serie de servicios complementarios a la visita que enriquezcan la experiencia del turista. Por ello también hemos analizado los siguientes elementos:

- Definición del horario de apertura.
- Servicios básicos disponibles.
- Actividades lúdicas, atendiendo al tipo de público que visita el templo.
- Otros servicios proporcionados por diferentes entidades.

6.7. Servicios religiosos

En este apartado el principal factor a tener en cuenta es que las visitas turísticas no deben suponer ningún obstáculo en la vida parroquial. De hecho, se pueden entender como una ocasión para involucrar a los visitantes en los ritos que normalmente se celebran en el templo (McLean E., 2006). La idea es atraer no sólo al turista convencional sino también a todos aquellos que mantienen una creencia religiosa en consonancia con lo que se van a encontrar dentro del templo y que, por consiguiente, prestarán una especial atención a otro tipo de factores, al margen de lo meramente artístico.

Puesto que ya existen estos grupos turísticos, es importante elaborar un plan de acción que defina sus intereses e inquietudes. En este sentido conviene estar preparados para ofrecerles todos aquellos servicios que puedan enriquecer su experiencia. El turista religioso manifestará un interés específico por las costumbres, tradiciones y aspectos personales de la parroquia en común, su conexión directa con el barrio, su adhesión a la Semana Santa de la ciudad o las actividades promovidas por el sacerdote.

Los templos objeto de visita turística suelen ofrecer a los visitantes individuales o a los grupos los siguientes servicios religiosos:

- Celebración de la Eucaristía
- Celebración del Sacramento de la Penitencia
- Oración comunitaria
- Oración personal
- Velas y cirios
- Venta de productos religiosos.

6.8. Modelo de Gestión

El aprovechamiento de un templo como atractivo turístico implica un incremento de la complejidad en la gestión del mismo. En este sentido, nos encontramos frente a la necesidad de implementar un modelo de gestión integral de los templos (Pedersen A., 2005), es decir todas las tareas encomendadas a los responsables de estos lugares para posibilitar el ejercicio de las distintas funciones que asumen las iglesias:

1. Lugares de culto y de oración, parte de la historia actual de la Iglesia Católica.
2. Bienes del patrimonio histórico que es necesario conservar y divulgar de acuerdo con los requerimientos legales.
3. Atractivos turísticos que representan unos recursos potenciales muy importantes para el desarrollo económico y social de un destino.

Los aspectos analizados en el capítulo son aquellos que pueden orientar a los gestores de los templos en la definición de un modelo organizativo que posibilite la consecución de las metas y objetivos de valorización integral que se han propuesto alcanzar. En concreto, vamos a considerar los siguientes elementos:

1. La creación de una fundación cultural
2. La gestión del trabajo de voluntarios
3. Régimen tributario de las recaudaciones
4. Políticas y alianzas
5. Análisis de la satisfacción del visitante

6.9. Accesibilidad

La participación social de las personas con discapacidad ha tenido un impulso significativo en estos últimos años. Esta tendencia se ha traducido en una mayor presencia y visibilidad en todos los aspectos de la vida social, económica y cultural, incluido el turismo (Flujas M.J., 2006). Los destinos y empresas turísticas cada vez son más conscientes de la importancia

de un segmento, el de las personas con discapacidad, que suelen viajar acompañados y fuera de la temporada alta, contribuyendo a la desestacionalización del turismo.

En cuanto a la adecuación de los templos a las necesidades de las personas con discapacidad, es importante remarcar que se trata de edificios reconocidos como Bienes de Interés Cultural y por tanto se prevén unas excepcionalidades al cumplimiento de las condiciones generales de accesibilidad.

A la hora de preparar los templos para la visita de las personas con alguna discapacidad, los gestores deberán tener conocimientos de algunas generalidades sobre las deficiencias y las limitaciones que marcan a las personas que las presentan. Los principales aspectos a tener en cuenta se pueden clasificar en dos grandes apartados, que son la accesibilidad física y la comunicación y trato.

Dentro de los aspectos físicos a considerar, destacan: los accesos al monumento, la iluminación, el recorrido por el interior y los puntos de información. Y en los relativos a la comunicación y trato: las técnicas de acompañamiento, vocablos y expresiones, tipos de letras y colores, diseño de accesibilidad en la red.

6.10. Seguridad

No cabe duda de que resulta de vital importancia que cuidemos a nuestros visitantes, y a las personas que trabajan o que utilizan el templo como lugar de culto, de cuyas vidas, seguridad y confort somos responsables. Todo ello sin olvidar la seguridad de los propios edificios y de los bienes de gran valor que se encuentran en su interior.

Se ha analizado la seguridad desde una perspectiva amplia, abarcando lo relativo a la utilización de los edificios (seguridad frente al riesgo de caídas, de aprisionamiento, de impacto etc.), los requisitos en cuanto a salud laboral, la protección frente a actos antisociales e incidentes y las medidas técnicas y organizativas que garanticen la seguridad de la información.

Se han analizado también las principales medidas de impedimento, tales como cerraduras, detectores y vitrinas. Los templos, así como muchos sitios arqueológicos e históricos, museos y otros lugares de patrimonio cultural, están amenazados constantemente por robos, saqueos y alteraciones. Cuando se abren al público y el flujo de visitantes empieza a ser relevante, los riesgos a los que están sometidos se multiplican.

7. Conclusión

Jerez se está posicionando en el mercado como una ciudad capaz de atraer importantes flujos turísticos, con un nivel cultural elevado y de gran capacidad adquisitiva. De hecho, en noviembre de 2008 Turespaña empezó a promocionar el producto "Privilege Spain", destinado al turismo extranjero con mayor nivel de gasto, con una campaña centrada en la ciudad del vino.

Entre las conclusiones obtenidas en el Modelo-Guía hemos observado que, para mejorar el posicionamiento de la marca "Jerez" como destino de excelencia y promover en el seno de la ciudad, la generación de productos turísticos de alto valor, es fundamental crear una oferta cultural vertebrada y atractiva.

Para ello, es necesario desarrollar todo su potencial e incorporar unos criterios de gestión de los recursos basados en los principios de la calidad y excelencia. Dicha gestión debe incluir una serie de intervenciones encaminadas al conocimiento, conservación, promoción y disfrute de estos bienes, en beneficio de toda la colectividad.

Con este estudio hemos querido desglosar los requisitos a seguir para introducir un recurso como son los templos en la oferta turística de la ciudad de Jerez. Los resultados de las encuestas nos han permitido identificar cuáles son los factores que inciden mayormente en la satisfacción del turista y cómo desarrollar una oferta turística específica, en este caso ligada al patrimonio religioso.

El objetivo de esta iniciativa debe ser conseguir una alta consideración del producto por parte de los turistas una vez que se inicie su explotación desde el punto de vista turístico. De ese modo estaremos consiguiendo fidelizar a potenciales cliente y generando riqueza añadida para el futuro turístico de Jerez de la Frontera y de Andalucía aunque no podemos olvidar que para que la fidelización del destino funcione primero han de funcionar correctamente los canales de distribución, los mecanismos públicos y privados ofertados, los servicios, etc.

Los resultados de este estudio ayudarán a establecer el modelo y la estrategia de gestión más adecuada para cumplir con los objetivos que la Diócesis se ha propuesto: abrir las puertas de sus templos a los visitantes, ofreciéndoles una experiencia enriquecedora, y, de este modo, contribuir al desarrollo turístico y cultural de la ciudad de Jerez.

Bibliografía

- AASLH (American Association for State and Local History),
2008 "How sustainable is your Historic House Museum?" En *Technical Leaflet* (244).
- Arcila Garrido, M., López Sánchez, J.A.
2012 *Guía de Buenas Prácticas de la Actividad Turística en la Región*. (p. 172). Tánger, Tetuán, Ed. Dykinson.
- Barrera D.
1998 "Nuevas vías de financiación de proyectos patrimoniales". *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, (25): 158-162.
- Flujas M.J.
2006 *Protocolo accesible para personas con discapacidad*. Ed. Fundación Once.
- George G.W. y Sherrell-Leo C.
2004 *Starting right: a basic guide to museum planning*. Rowman Altamira.
- Gerald G.
2002 "Historic House Museum Malaise: a conference considers what's wrong". *History News*, (57).
- González M.
2008 "Afrontar la paradoja de conservar y usar el patrimonio: HERITY, sistema global de evaluación de bienes culturales dispuestos al público". *Revista E-RPH*, (2), junio.
- González M. y Castella R.
2008 "Una interesante aportación para el sector turístico". *Calidad, Revista mensual de la Asociación Española para la Calidad*, (3): 22-27, mayo.
- Hernández Oramas A.
2004 "El papel del patrimonio en el progreso económico, social y cultural. El caso particular del turismo". *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 2(2): 207-310.
- Mazón T.
2001 *Sociología del Turismo*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- McLean E.
2006 *How do Churches engage with their visitors?*. Churches Tourism Association.
- Pedersen A.
2005 *Gestión del Turismo en Sitios del Patrimonio Mundial. Manual práctico para administradores de sitios del patrimonio mundial*. Centro del Patrimonio Mundial de la UNESCO.
- Prats L.
2003 "Patrimonio + turismo = ¿desarrollo?". *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 1(2): 127-136.

Rico J.C.

1996 *Montaje de exposiciones: museos, arquitectura, arte*. Silex Ediciones.

Varios autores

2001 *Cultura, Desarrollo y Territorio*. Xabide.

Varios autores

1999 *Guía para la puesta en valor del patrimonio del medio rural*. Empresa pública para el desarrollo agrario y pesquero de Andalucía.

Varios autores

2000, *Público y Privado en la Gestión Cultural*. Xabide.

Varios autores

1999 *Valor, precio y coste de la Cultura*. Xabide.

Varios autores

1996, *Gestión de la calidad total*. Ediciones Díaz de Santos.

Otros documentos consultados

Carta Europea del Patrimonio Arquitectónico
Declaración del Congreso de Ámsterdam sobre
Patrimonio Arquitectónico

Decálogo de la restauración: criterios de intervención en bienes muebles, Instituto del Patrimonio Cultural de España (MCU)

Páginas web consultadas

Departamento de Pastoral de Turismo, Santuarios y Peregrinaciones de la Conferencia episcopal española: <http://www.conferenciaepiscopal.es/pastoral/turismo.htm>

American Association for State and Local History: <http://www.aaslh.org>

Heritage Link Association: <http://www.heritage-link.org.uk>; UNESCO: <http://www.unesco.org>

Organización Mundial del Turismo: <http://www.unwto.org>

Churches Tourism Association: <http://www.churchestourism.info>

Portal católico: <http://es.catholic.net/turismoreligioso>

Notas

¹ Las áreas extramuros del Jerez medieval estaban controladas por diferentes órdenes religiosas. Con el paso del tiempo y el desarrollo vitivinícola de la ciudad, los grandes espacios ocupados por el clero pasaron a depender de la burguesía bodeguera, aunque sobreviven en la actualidad una gran cantidad de templos y de conventos, reminiscencia de esa época.

Recibido: 14/04/2011

Reenviado: 18/11/2012

Aceptado: 21/11/2012

Sometido a evaluación por pares anónimos