

EL LIDERAZGO CULTURAL EN LA GESTIÓN TURÍSTICA
DEL MUSEO Y PARQUE ARQUEOLÓGICO CUEVA PINTADA
(GÁLDAR, GRAN CANARIA)

Carmen Gloria Rodríguez Santana y José Ignacio Sáenz Sagasti

PATRIMONIO CULTURAL Y TURISMO...
TODO ES SEGÚN EL COLOR / DEL CRISTAL CON QUE SE MIRA

Antes de empezar a desgranar ideas sobre la compleja relación existente en ese binomio patrimonio cultural/turismo, es preciso prevenir a la lectora, o al lector, de que quienes escriben¹ lo hacen desde un punto de vista que no es en absoluto inocente (en realidad, nunca lo es), como expresó Ramón de Campoamor. Somos desconocedores de la complejidad del tejido turístico que acrisola intereses de la más variada naturaleza y que desborda, en mucho, el simple calificativo de “sector turístico” –de hecho, a pesar del abuso de esta última etiqueta, se va imponiendo el de “actividad transversal” para definir el proceso de producción turística, fraccionada entre múltiples actores, tanto públicos como privados, y vinculada a territorios concretos (VV. AA., 2008: 21). Pero de lo que sí podemos hablar es de lo que supone construir valor a partir de un espacio de enorme significación histórica y simbólica: el yacimiento Cueva Pintada. Este enclave patrimonial ha sido objeto de uno de los más ambiciosos proyectos de valorización emprendidos en la Comunidad Autónoma de Canarias y, en él, el capítulo dedicado a la musealización –simplificamos con este contestado término el complejo proceso de hacer accesible el yacimiento a los públicos que lo visitan– ha tenido la misma relevancia que los de investigación y conservación.

¹ Quienes firman son conservadores de museos del Cabildo de Gran Canaria, adscritos al Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Han trabajado en este yacimiento desde los albores del proyecto con distintos papeles y responsabilidades a lo largo de los años.

En un reciente artículo (Onrubia *et al.*, en prensa), señalábamos cómo la museografía, disciplina que puede y debe ser entendida como una técnica más de construcción patrimonial, posee en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada un papel esencial, en la medida en que no se trata de un espacio para mostrar cosas, sino para “exhibir” personas; se trata, en efecto, de un lugar donde, junto a los objetos, se ha pretendido “exponer” los cuerpos y las mentes de los hombres y mujeres que los fabricaron, utilizaron y amortizaron. Porque, por encima de todo, lo que se ha pretendido en Cueva Pintada es representar, encarnando y trayendo al presente ideas y emociones, otra forma histórica de ver y de estar en el mundo, otra manera de vivir en sociedad, otro modo concreto de habitar, poblándolo con gentes tan diferentes y tan parecidas a nosotros mismos, ese país extraño que, como dice la conocidísima frase que introduce la célebre novela de Leslie P. Hartley *The Go-Between* (1953), solemos llamar pasado. Este afán tiene que ver, sobre todas las cosas, con la gente de la isla que siente como suyo ese yacimiento arqueológico, con la sociedad que busca su pasado, su memoria, su identidad. Por ello, hemos querido que en el título que aglutina estas páginas quede explícita la idea de que el liderazgo de este proyecto ha sido siempre cultural (entendido este adjetivo en su más amplio sentido) y, a partir de ahí, se procura articular una gestión turística sostenible.

Si bien es cierto que el concepto de turismo nace esencialmente vinculado a la Cultura (no hay manual en torno a este moderno fenómeno de masas que no mencione como un precedente innegable el *Grand Tour*, ese viaje iniciático en el que confluía formación, esparcimiento y diletantismo); no es menos cierto que hoy es muy complejo atraer al turista hacia la Cultura, en especial, hacia los espacios en los que se ha creado valor a partir del Patrimonio Cultural. Es importante matizar este último aspecto pues, dado el marco en el que estas reflexiones ven la luz, subrayamos de forma plenamente consciente ese esfuerzo que se ha llevado a cabo en muchos espacios patrimoniales para crear valor, para conservar, investigar y hacer accesible a la sociedad los valores que, se supone, atesora por sí mismo.

En el caso del archipiélago canario, que ha promocionado a lo largo de décadas una imagen basada en las ventajas de las cálidas temperaturas, de una “eterna primavera” en un entorno en el que se combinan las playas de arena blanca, los paisajes de lava y, eventualmente, un mundo rural por descubrir, no es en modo alguno sencillo. Además, las últimas tentativas desde el sector turístico se centran en añadir a estos valores seguros, el derivado de la prác-

tica de toda suerte de deportes náuticos, el golf y el turismo de salud. Si se visita, por ejemplo, la web oficial de Turismo de Gran Canaria², las pestañas que encuentra la persona que a ella accede son, por este orden: *Playas, Náutica, Naturaleza, Deportes, Salud, Golf, Cultura y Meetings*. El lugar reservado a Cultura, es ya revelador de dónde están las prioridades institucionales en relación a la oferta turística grancanaria.

El desesperado intento por la re-invencción turística de Canarias, en donde los valores patrimoniales jueguen un papel relevante, llega desde los Ayuntamientos y esencialmente de aquéllos que no poseen paradisíacas playas como atractivo principal. En estos casos, el mil veces cacareado “efecto Guggenheim” se extiende a pequeños municipios que consideran que un nuevo museo temático o un yacimiento visitable tendrán la capacidad de dinamizar la economía de los municipios en los que se sitúan. Y el “espejismo Guggenheim” acaba en un profundo desencanto pues esta creación de valor de los espacios patrimoniales, que buscaba ante todo atraer visitantes, no ha llevado aparejado el desarrollo de una estrategia multidisciplinar (en muchos casos, ni siquiera estrategia) en la que profesionales especialistas en los distintos sectores que engloba en definitiva el Turismo puedan vehicular ese ansiado desarrollo local.

Por otro lado, no conviene olvidar que el objetivo fundamental de todo equipamiento turístico es obtener beneficios económicos, esencial para la supervivencia, la consolidación y, eventualmente, la expansión de la iniciativa empresarial. Sin embargo, el objetivo esencial de un equipamiento cultural que custodia la memoria tangible de la sociedad (en nuestro caso un yacimiento arqueológico y los bienes muebles en él recuperados) no es la de obtener beneficios económicos (que también), sino conservar, investigar y acercar a la ciudadanía ese legado. Es aquí donde se sitúan las prioridades del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada, y es también desde esa premisa desde la que se pretende, de forma decidida, ofrecer un recurso turístico de excelencia.

EL MUSEO Y PARQUE ARQUEOLÓGICO CUEVA PINTADA O LA CREACIÓN DE VALOR DEL PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO

Son varias las publicaciones que dan cuenta de las características del yacimiento de la Cueva Pintada, así como de la génesis y evolución del proyecto que culmina con la apertura del museo y parque arqueológico (entre otros:

² http://www.grancanaria.com/patronato_turismo [Consultado el 20 de mayo de 2014]

Martín *et al.*, 1993; Onrubia *et al.*, 1999; Sáenz y Antona, 2006 y Onrubia *et al.*, 2007). No nos detendremos, pues, en este punto pero sí es pertinente recordar que la Cueva Pintada, descubierta en 1862, es una cámara excavada en la toba volcánica, decorada con un friso de motivos geométricos (figura 1) que constituye un testimonio excepcional de la cultura prehispanica de Gran Canaria. Fueron las intervenciones arqueológicas llevadas a cabo entre 1987 y 2005 las que transformaron lo que era un aislado, aunque singular, elemento patrimonial en un yacimiento extenso, complejo y no exento de espectacularidad. Fue justamente la relevancia de estos descubrimientos la que propició la modificación del planteamiento inicial del proyecto de parque arqueológico pues ya no sólo se trataba de abrir la Cueva Pintada al público una vez solventados sus acuciantes problemas de conservación, sino de abordar la musealización de un caserío que formó parte del antiguo Agáldar prehispanico.

Es así como el proyecto museológico pudo asumir el reto de contar, de forma rigurosa aunque no rígida, una historia singular en la que los protagonis-



FIGURA 1. La Cueva Pintada, cámara artificial excavada en la toba y decorada con un friso pintado con motivos geométricos. Foto: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada – Javier Betancor.

tas, son gente excepcional en el contexto de Europa y, aún hoy, unos grandes desconocidos. Estas poblaciones, originarias de África del Norte, y que se comunicaban en una lengua emparentada con las hablas y dialectos bereberes actuales, permanecieron en un aislamiento relativo hasta que la conquista de la isla trajo consigo su aculturación y asimilación en esa sociedad de frontera que se instala en Gran Canaria a finales del siglo xv y principios del siglo xvi. En este conglomerado mestizo de castellanos, portugueses, italianos... irá disolviéndose, hasta desaparecer con relativa celeridad, la identidad étnica de los últimos indígenas canarios (Onrubia *et al.*, en prensa).

La densidad de las estructuras localizadas y la marcada topografía de la zona arqueológica de la Cueva Pintada impusieron una compleja y audaz intervención arquitectónica (Zarandieta *et al.*, 2007) imbricada en un proyecto que, si bien consideraba irrenunciable la contemplación directa de la cámara decorada, pretendía ir más allá en la construcción de un discurso histórico y patrimonial (Onrubia *et al.*, 1999; Sáenz y Antona, 2006). La voluntad era la de introducir al visitante en un escenario histórico, invitarle a viajar al pasado para adentrarse en uno de los momentos más apasionantes de la historia de la isla, contando para ello con el gran potencial simbólico de los restos conservados *in situ*. Esta aproximación se consideraba esencial para que el discurso, el *qué se cuenta*, fuera accesible a toda la sociedad.

Pero la evocación de ese momento pasado debía contar también con recursos interpretativos y comunicativos en donde esa narrativa histórica fuera verdaderamente la protagonista. Son estas reflexiones y esta aspiración las que explican la importancia que alcanzaron los audiovisuales, concebidos como los instrumentos idóneos para la concreción museográfica del proyecto Cueva Pintada. Cautivar la atención del público era uno de los objetivos prioritarios del museo y, con absoluta seguridad, la introducción de dos formatos innovadores (proyecciones estereoscópica en HD y panorámica) ha sido fundamental para lograr este fin. Al tiempo se era consciente de que en virtud de este planteamiento, el equipamiento Cueva Pintada sería, sin duda, uno de los más espectaculares de la isla para adentrarse en su singular historia, de ahí que se impusiera, desde el mismo momento de su concepción, su traducción a tres idiomas (alemán, inglés y francés).

Aunque la visita constituye el servicio esencial de Cueva Pintada, en el momento de su apertura ya se disponía del proyecto didáctico en el que se establecían las líneas estratégicas en materia de comunicación (ya difusión, ya

promoción). Éste era uno más de los capítulos esenciales del proyecto museográfico, es decir, no se consideró jamás como un asunto menor, sino que, bien al contrario, formaba parte de los cimientos de la arquitectura museográfica. Este proyecto se ha encauzado a través de programas públicos y educativos que, a su vez, se han ido enriqueciendo con el tiempo, en buena medida a partir de los estudios de público llevados a cabo, así como de la constatación de las necesidades de los públicos de proximidad –los estudios de público y la evaluación del equipamiento se han llevado a cabo desde la apertura del museo cuyos resultados se han reflejado en varias publicaciones pero, para una visión de conjunto, puede consultarse Sáenz *et al.*, 2010, así como Asensio *et al.*, 2012. Es así como se han ido sucediendo representaciones de títeres, visitas en familia, conciertos, cuentacuentos, talleres, itinerarios temáticos, cursos, conferencias... y, por supuesto, publicaciones dirigidas a diversos tipos de público. En este punto, es importante señalar que el museo se planteó desde esos momentos la necesidad de ir creando un equipo con profesionales de la enseñanza, la investigación, la comunicación, la dramaturgia, la literatura, la promoción, las nuevas tecnologías... con el objetivo de diseñar acciones innovadoras en todos estos campos, contribuyendo a hacer de la praxis museística un banco permanente para la investigación y la innovación.

Es cierto que algunas de estas propuestas están muy condicionadas por la disponibilidad presupuestaria. En los últimos años se han priorizado los programas destinados a público infantil y familiar, así como algunas acciones que destacan por su novedad en contextos arqueológicos.

Esta permanente aspiración por incorporar programas innovadores siempre ha estado presente en Cueva Pintada. Destacamos dos acciones por la trascendencia alcanzada en los públicos. La primera, desarrollada entre diciembre de 2007 y enero de 2008, se refiere a la campaña de comunicación y promoción del programa destinado al público infantil y familiar. En ella se combinaron acciones muy variadas, entre las que destaca el enorme dibujo de Arminda realizado en la arena de la Playa de Las Canteras en Las Palmas de Gran Canaria (figura 2).

La última, la visita nocturna celebrada en abril de 2013, en la que, además de recorrer el museo y parque arqueológico, haciendo partícipe al público de una mirada más libre y evocadora de Cueva Pintada, se salpicó el itinerario con piezas de danza contemporánea, a cargo de la Compañía Natalia Medina (figura 3). Esta insólita conexión persigue indagar nuevos territorios e ir más

allá en la interesante vía que propicia, desde una auténtica visión transdisciplinar de la Cultura, llevar las artes escénicas a los escenarios arqueológicos.

UNA CUESTIÓN DE LIDERAZGO CULTURAL, PERO TAMBIÉN DE CIFRAS

Intentemos entrar en materia. Hace ya años que Cultura y Turismo ensayan un acercamiento que resulta difícil pues ambos agentes buscan soluciones que resuelvan problemáticas coyunturales que esconden, en realidad, graves deficiencias estructurales. Estas aproximaciones se emprenden desde la academia –las asignaturas que abordan este asunto están presentes ya en los planes de estudio de muchos Grados relacionados con estos contenidos, así como en todo Máster de Gestión cultural, patrimonial o turística que se precie–, pero esencialmente desde las instituciones interesadas en propiciar ese buen entendimiento entre Turismo y Cultura. Las publicaciones que dan cuenta de ello son cada vez más numerosas, una de las más recientes es la obra *Museos y Turismo: expectativas y realidades* (Arrieta, 2012). También desde el ámbito de la cooperación cultural se hacen esfuerzos por ofrecer herramientas que ayuden a desentrañar esa enigmática ecuación: Cultura + Turismo = Desarrollo (Moragues, 2006). En cualquier caso, la literatura sobre este asunto ya va siendo abundante en este siglo XXI. Desde nuestra perspectiva cotidiana sólo podemos aspirar a ofrecer un estudio de caso que, es preciso advertirlo, no es en modo alguno exhaustivo puesto que la valoración que pueda llevarse a cabo aún carece de indicadores que permitan alcanzar afirmaciones concluyentes. Vayamos desgranando aspectos para intentar, al final, realizar una lectura global.

LA INVERSIÓN DE RECURSOS: LA CREACIÓN DE UN EQUIPAMIENTO Y SU CONSOLIDACIÓN PRESUPUESTARIA

La inversión realizada en Cueva Pintada se inició en el año 1987, cuando se empezó a desarrollar el plan de investigación arqueológica en este yacimiento. Como señalamos en el primer epígrafe, la espectacularidad de los hallazgos supuso un cambio radical en la dimensión del proyecto inicial y veinte años de trabajos continuados culminaron con la apertura, el 26 de julio de 2006, del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada.

Una de las preguntas más frecuentes al hablar de este centro es ¿cuánto costó este proyecto? Y la respuesta es 8.150.000 euros, que incluyen la adqui-

sición y expropiación de los terrenos (9.000 m²), las investigaciones arqueológicas y de conservación, así como el proyecto museológico (arquitectura y museografía).

¿Quién lo ha financiado? Las administraciones públicas, tanto canarias, como estatales. En el figura 4 se aprecia cuál ha sido la contribución de cada una de ellas y vemos claramente que el Cabildo de Gran Canaria asumió la mayor responsabilidad financiera del proyecto.

Una vez abierto el museo, la institución se incorpora al Servicio de Museos del Cabildo para su gestión, participando de la distribución presupuestaria con la que contaba la Consejería de Cultura. Los dos primeros años, impulsados por las acciones emprendidas para la inauguración, Cueva Pintada contó con una aportación económica sustancial para el inicio de la gestión integral del equipamiento, más aún teniendo en cuenta que muchos servicios eran de nueva creación.

Es preciso señalar en este punto que la apertura de este museo supuso la implantación de un nuevo modelo de gestión que podemos denominar mixto, pues combina la gestión pública –sin independencia jurídica, pues a día

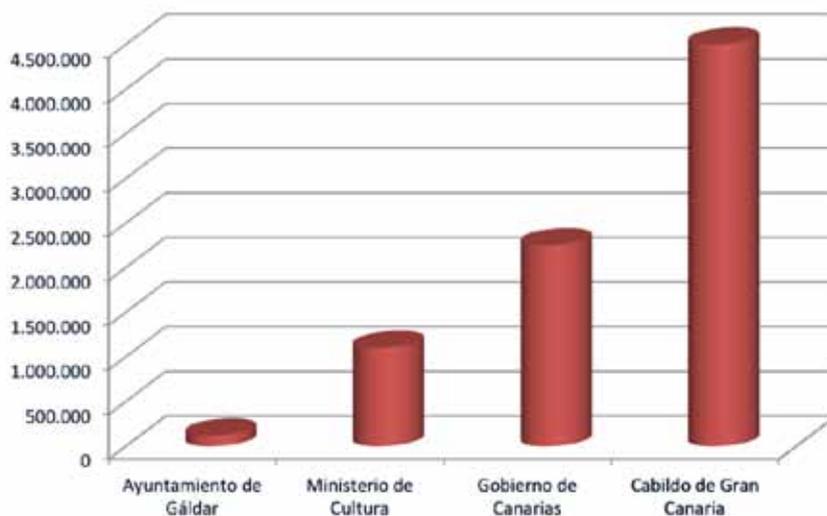


FIGURA 4. Cuantías de las aportaciones económicas realizadas por las distintas administraciones implicadas en el Proyecto de Parque Arqueológico Cueva Pintada. El total fue de 8.150.000 euros. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

de hoy el Servicio de Museos del Cabildo de Gran Canaria no se ha transformado en Fundación, Organismo Autónomo, Ente Público Empresarial...– y la participación de empresas y otros organismos públicos que ofrecen servicios especializados, bien mediante convenios, bien mediante contratos de prestación de servicios. Por lo que se refiere a los convenios, éstos han sido firmados con Universidades (ULPGC, UAM o UCLM) y el Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Además de éstos, vinculados con la investigación y/o la prestación de servicios técnicos, se firman otros que tienen por objeto el patrocinio de programas concretos.

Detengámonos unas líneas para aclarar esta cuestión, en absoluto menor dado el tema que nos ocupa, que mucho tiene que ver con la gestión. Esta apuesta por la externalización de determinadas áreas responde a un planteamiento que se rige por el principio de interés general y servicio público, explicitado en un conjunto de objetivos establecidos desde la institución y que son de obligado cumplimiento de acuerdo a las competencias establecidas en la Ley de Patrimonio Histórico de Canarias 4/1999, de 15 de marzo. La razón de ser de la externalización de servicios es que ésta aporte, a través de empresas especializadas, innovación, calidad y eficiencia a los proyectos a los que se incorpora, garantizada por la adecuada evaluación por parte del propio organismo público³. La planificación estratégica y el diseño general se desarrollan desde el museo con los técnicos de la administración especializados en esas áreas. Para la implementación de los programas, se ha buscado la participación de empresas y organismos que han tenido que ir adaptando los servicios a las necesidades del museo que, desde los nuevos planteamientos museológicos, ya explicitados previamente, se encuentran con la ausencia de perfiles especializados dentro de las RPT de las administraciones públicas. La colaboración con estas empresas en la gestión cotidiana del equipamiento es básica para poder corregir y mejorar el servicio público. No se trata de desarrollar servicios “estándares”, que se puedan implementar en cualquier museo, se trata, al contrario, de encontrar soluciones a las necesidades de cada centro, y donde el personal participe de forma activa y aplique su conocimiento a las características del centro (este planteamiento es desarrollado en Sáenz *et al.*, 2010).

³ Remitimos, por su interés en este aspecto, a la obra coordinada por Lluís Bonet i Agustí a propósito de la externalización de los servicios culturales públicos (2008), especialmente a la presentación de Lluís Noguera i Jordana y al artículo de Àngel Mestres, en los que se plantean sugerentes ideas para abordar este, aún, peliagudo asunto.

A estas novedades en el modelo de gestión, se añadían otros cambios significativos, como el pago de una entrada por acceder al museo. A la postre, este modelo se ha mostrado más flexible, adaptativo y, en suma, sostenible, más aún teniendo en cuenta que la realidad económica, y las prioridades políticas, han supuesto que a lo largo de los siete años de vida del centro, las asignaciones presupuestarias se hayan visto considerablemente disminuidas y alcanzan, en el año 2012, una reducción acumulada del 72,8% (figura 5).

La actual realidad presupuestaria de Cueva Pintada, dentro del contexto de los museos de Gran Canaria, lo sitúa en sexto lugar, con 750.000 euros. El equipamiento que posee mayor asignación es el Centro Atlántico de Arte Moderno, que supera los 2.000.000 euros (figura 6).

La “rentabilidad” que se exige a un equipamiento de esta naturaleza, no podría medirse con criterios exclusivamente económicos puesto que los ingresos brutos del centro en modo alguno pueden cubrir los mínimos gastos de gestión de las colecciones, públicos y mantenimiento de las instalaciones. En la figura 7 se detalla la evolución de los ingresos de Cueva Pintada en concepto de venta de entradas (el resto de aportaciones es menos relevante, basta ver en la tabla 1 las correspondientes al año 2012 para constatarlo) y es fácil comprobar que los ingresos anuales nunca permitirían cumplir con los

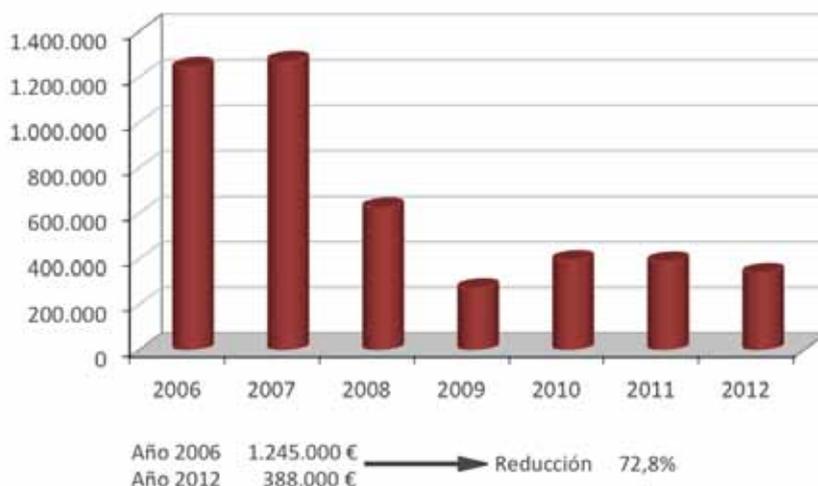


FIGURA 5. Evolución de los presupuestos recibidos por el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada, referido a los capítulos 2, 4 y 6. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada.

principales mandatos exigibles al museo y parque arqueológico: garantizar la transmisión de este legado a futuras generaciones al tiempo que se procura el disfrute de los mismos por la sociedad actual. De ahí que el concepto de “sostenibilidad” deba ser bien matizado en los contextos patrimoniales y huir de una visión meramente economicista.

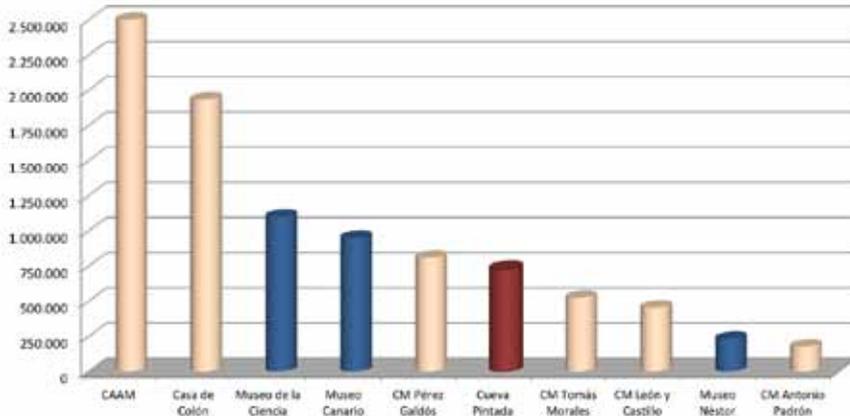


FIGURA 6. Gráfica en la que se comparan las asignaciones presupuestarias de los museos en la isla de Gran Canaria. En tonos claros están los museos dependientes del Servicio de Museos del Cabildo de Gran Canaria, y se destaca el lugar ocupado por Cueva Pintada. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

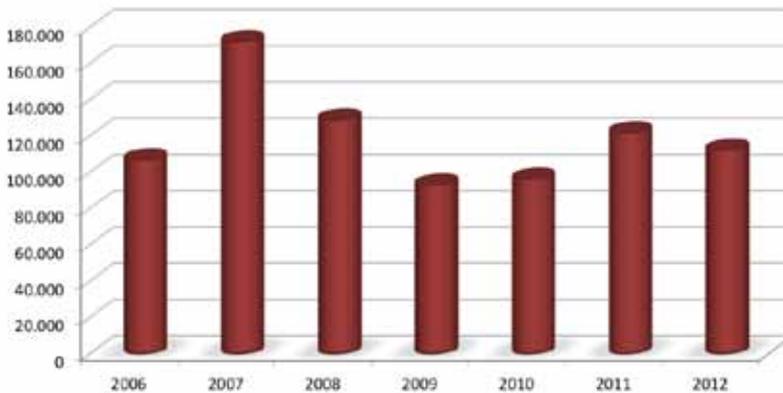


FIGURA 7. Evolución de los ingresos del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada, en concepto de venta de entradas. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

CONCEPTOS	INGRESOS BRUTOS (€)
Venta de entradas	112.190
Canon explotación tienda	3.560
Canon explotación máquinas	962
TOTAL	116.712

TABLA 1. Cuadro de ingresos del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada para el año 2012. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada.

EL CONCEPTO DE COMUNIDAD LOCAL EN EL CONTEXTO INSULAR

En el caso del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada, ubicado en Gáldar, –municipio con una superficie de 67,6 km² situado en el Norte de la isla de Gran Canaria– es preciso puntualizar qué entendemos por comunidad local.

El hecho diferencial canario es, por excelencia, la insularidad. El mar constituye una frontera que delimita claramente un territorio y que condiciona no sólo aspectos tan elementales como las posibilidades de movilidad –exclusivamente aérea y marítima hacia el exterior y terrestre, por carretera, en el interior– o de organización administrativa. La gestión del Patrimonio Histórico corresponde al Cabildo de Gran Canaria, administración insular de la que depende el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Entre los valores que defiende este museo, destaca el de proximidad, entendida tanto en relación al municipio, pero también y de forma destacada, a la comunidad insular. Hay que tener en cuenta que la Cueva Pintada constituye un referente identitario de alto valor simbólico para la sociedad canaria (Martín de Guzmán *et al.*, 1993). Este hecho queda patente en la mayoritaria respuesta del público de la isla a la pregunta: “¿Por qué visita el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada?: porque soy canario”. Por ello, la comunicación y promoción está siempre enfocada a este público insular y muestra de ello es que incluso en acciones generalmente destinadas a público más próximo (por ejemplo, los talleres infantiles de verano), asistan personas de otros municipios (hasta un radio de 25 km) aunque es evidente que las del entorno próximo son mayoritarias.

LA REPERCUSIÓN TURÍSTICA DE CUEVA PINTADA

No resulta sencillo evaluar la repercusión turística real, en términos de rentabilidad económica de las inversiones realizadas en este equipamiento. Sin

embargo, hay que intentar hacer hablar a los datos de los que disponemos. Si es preciso detallar que al hablar de “inversión”, empleamos el término en su más amplia acepción, puesto que, en nuestro caso, no sólo se refiere a los costes derivados de la ejecución del proyecto museológico (desde la arquitectura a la museografía), sino que aludimos asimismo a todos aquellos esfuerzos que se inician con la propia investigación arqueológica, y que posibilitan la construcción de conocimiento, esto es, de un relato que trasladar al público.

Pero volvamos a la pregunta inicial: ¿cómo medir la eficacia y eficiencia de Cueva Pintada desde el punto de vista de los públicos y el desarrollo local? Tanto la declarada inserción del proyecto Cueva Pintada en una práctica de arqueología pública digna de ese nombre, como la concepción integral de lo que debía suponer la valorización de este espacio arqueológico singular, llevaron a situar, desde un primer momento, la evaluación como un eje transversal en su gestión, tal y como se ha mencionado anteriormente. Por ello, la profunda convicción de que es la propia sociedad (los públicos, en definitiva) la que constituye la auténtica prioridad de este esfuerzo, se tradujo en la temprana puesta en marcha de los estudios de público y las evaluaciones de exposiciones y programas. En este trabajo sólo destacaremos algunos aspectos en relación con el número de visitantes, los perfiles de público y el impacto que en ellos produce transitar por el museo.

Es un hecho que Cueva Pintada ha atraído a más de 350.000 personas a lo largo de los siete años en los que el equipamiento ha estado en funcionamiento (tabla 2 y figura 9). Las personas que han visitado el museo y parque arqueológico se han trasladado a un municipio que tiene algo más de 24.000 habitantes, está alejado de los principales enclaves turísticos así como de las rutas más significativas organizadas por turoperadores. Esta realidad no es en absoluto irrelevante.

Si analizamos la procedencia de los públicos que visitan Cueva Pintada apreciamos de forma inmediata cómo es un museo volcado en la comunidad local insular (figura 10). El peninsular es el que le sigue en importancia, incluso más que el del resto de las islas, pero llama la atención que el porcentaje es muy similar al número de visitantes procedentes de Alemania, sin duda uno de los países de origen más significativo en el contexto de Canarias, pero lo que es realmente relevante es que es, con diferencia, el más interesado en la búsqueda de otras alternativas turísticas tales como la cultural o de la naturaleza.

	Público General	Público de centros docentes	Participantes en programas	TOTAL
2006	28.684	5.161	771	34.616
2007	50.530	23.965	2.749	77.244
2008	38.449	15.073	3.887	57.409
2009	28.132	11.880	799	40.811
2010	30.144	14.924	282	45.350
2011	35.292	13.930	1.233	50.455
2012	33.780	13.376	894	48.050
TOTAL	245.011	98.309	10.615	353.935

TABLA 2. Cuadro con el número de personas que visitan, y participan en programas, en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada en el año 2012. Se desglosan los visitantes procedentes de centros docentes. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada.

En los datos referidos a Gran Canaria, conviene no olvidar que también están incluidas las visitas que realizan los centros docentes que, lógicamente, son en su mayoría de esta isla. Los centros del resto del Archipiélago, especialmente Tenerife, incluyen la visita a Cueva Pintada en sus programaciones; en este sentido, es importante señalar que la existencia del Fast Ferry que conecta, en poco más de una hora, el Puerto de Santa Cruz de Tenerife con el de Agaete (en el Norte de Gran Canaria, a ocho km de Gáldar) supone un refuerzo en la movilidad interinsular.

A pesar del porcentaje considerable de público local, la evolución de las cifras pone de relieve que la afluencia al museo es sensible a los ciclos que afectan a las dinámicas turísticas en la isla (figura 11). Las fluctuaciones experimentadas en la visita de turistas nacionales y extranjeros a Gran Canaria, tiene un correlato inmediato en las cifras de Cueva Pintada. Además, la importancia de las visitas escolares es palmaria evidenciada en el descenso de visitas experimentado en el año 2008, directamente relacionado con un conflicto entre el personal docente y el Gobierno de Canarias que supuso la adopción de medidas como la suspensión de actividades extraescolares por parte del profesorado.

En relación a la “presión” por parte de los responsables políticos, tanto del ayuntamiento galdense, como de la corporación insular, para que estas

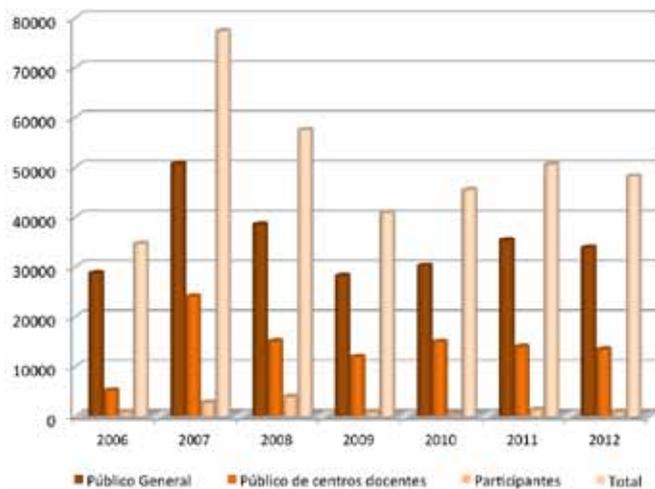


FIGURA 9. Representación gráfica del número de visitantes o participantes en programas en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada en los años 2006 a 2012. Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

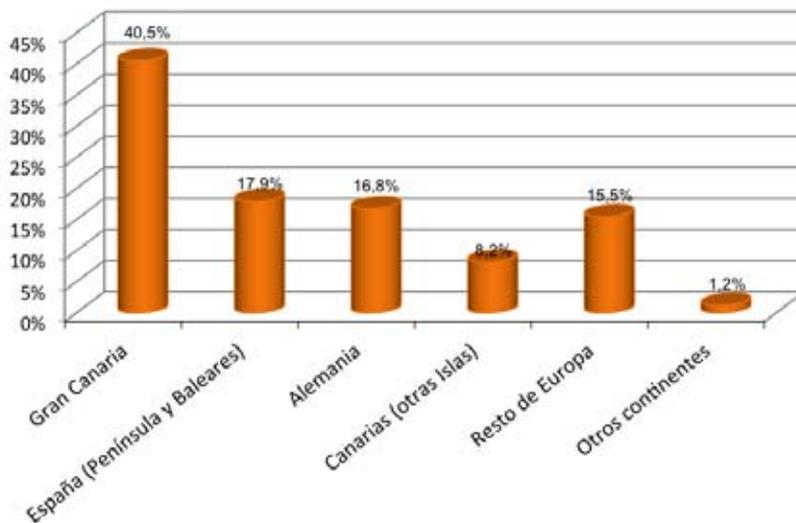


FIGURA 10. Representación gráfica de la evolución del número de turistas y de visitantes a Cueva Pintada. Se representa la variación del porcentaje interanual Fuente: ISTAC (Gobierno de Canarias) – Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

cifras de visitantes se incrementen, no podemos soslayar que, en efecto, hay un sector que reclama, cada cierto tiempo, un cambio en las estrategias dirigidas a la captación de públicos con el objetivo claro de que sean más las personas que acuden a esta zona norte. Independientemente de que siempre es posible mejorar las estrategias de promoción del equipamiento, aunque no son estos los mejores tiempos para contar con los necesarios presupuestos en las partidas dedicadas a comunicación, sí conviene señalar algunos aspectos que pueden explicar (que no justificar) esta situación.

Cueva Pintada apostó en su momento por un modelo en el que combina la contemplación del bien original con la protección de este excepcional bien patrimonial –el visitante contempla la cámara decorada original desde una “burbuja” de cristal. El protocolo de conservación establecido para alcanzar este objetivo supone la apertura de la Cueva Pintada 14 veces al día y existe un número limitado de personas que pueden visitar el museo en el día: 500. Esta restricción es un condicionante importante para los grandes turoperadores pero ello no impide que sea, hoy por hoy, el elemento más sugestivo para las personas que hacen turismo en la isla y desean conocer su historia.

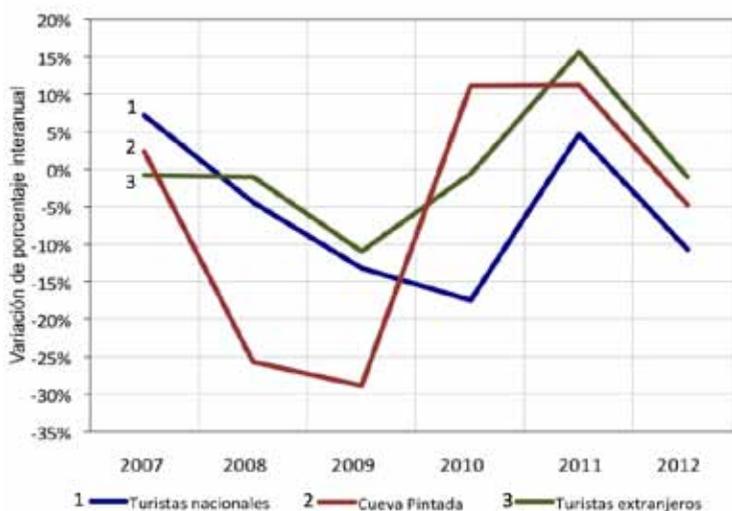


FIGURA 11. Representación porcentual de la procedencia del público visitante al Museo y Parque Arqueológico (2007-2012). Fuente: Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. Elaboración propia.

El municipio galdense cuenta con otros atractivos patrimoniales pero no ha logrado aún consolidar una oferta turística que atraiga a visitantes y consiga “atraparlos” en el entorno próximo, convirtiendo Gáldar en un auténtico destino, y no en un lugar “de paso”.

En esta línea, vamos a realizar un ejercicio de comparación con el Museo de Altamira, con el que, de hecho, se nos asimila en muchas ocasiones desde la prensa insular, puesto que se trata de un centro museístico que gira también en torno al arte rupestre (quizás podemos atrevernos a comentar que “las comparaciones, realmente, son siempre odiosas”). Haciendo una valoración de los municipios en donde se encuentran estos dos centros, y en lo que a planta alojativa se refiere, Santillana del Mar cuenta, en un radio de cinco km, con 46 establecimientos de diversa categoría frente a uno en el municipio galdense. Por otro lado, la oficina de turismo del Ayuntamiento de Santillana el Mar recibe unas 64.000 visitas al año, frente a las 6.000 del galdense, a pesar de que la distancia a la capital, Las Palmas de Gran Canaria, es menor en el supuesto insular y ésta posee una población mayor, al igual que el número de turistas que la visitan.

Pero siguiendo con este estudio de caso, en la tabla 3 se aprecia el listado de museos estatales y el posicionamiento de cada uno de ellos, así como de Cueva Pintada, en función del número de visitantes, pero, también, de la relación de este dato con el número de habitantes de los municipios donde se enclavan todos estos equipamientos museísticos. Es una lectura diferente, que puede resultar reveladora en algunos casos. Es evidente que Cueva Pintada sale airoso de la prueba (de eso se trata cuando la presión se ejerce valorando exclusivamente el dato desnudo del número total de visitantes de un centro de esta naturaleza). Huelga decir que no entramos en las comparaciones con los recursos económicos y humanos de los distintos equipamientos, que, aseguramos, cumplen con los niveles de eficiencia requeridos.

Si bien la información cuantitativa es importante para valorar el éxito del equipamiento, estamos convencidos de que la búsqueda del dato cualitativo es irrenunciable en un espacio patrimonial de estas características. Ya se ha comentado la voluntad de evaluar por parte de Cueva Pintada y la importancia que se concede a esta tarea para la que se cuenta con una planificación estratégica en la que, además, la acumulación de datos desde 2006 constituye un valor añadido a la evaluación en sí misma.

	Museos nacionales ordenados por número de visitantes		Municipios y número de habitantes		Ranking*
1	Museo Sefardí	295.889	Granada	239.017	1,238 5
2	Museo de Altamira	256.227	Santillana del Mar	4.022	63,706 1
3	Museo Nacional de Arte Romano	191.233	Mérida	58.164	3,288 2
4	Museo del Greco	174.434	Toledo	84.019	2,076 3
5	Museo Sorolla	173.420	Madrid	3.233.527	0,054 8
6	Museo Nacional de Escultura	145.606	Valladolid	311.501	0,467 5
7	Museo Nacional de Cerámica	111.464	Valencia	797.028	0,14 7
8	Museo Arqueológico Nacional {año 2011}	107.227	Madrid	3.233.527	0,033 11
9	Museo Nacional del Romanticismo	88.944	Madrid	3.233.527	0,028 12
10	Museo del Traje	86.541	Madrid	3.233.527	0,027 13
11	Museo Nacional de Arqueología Subacuática	77.566	Cartagena	216.655	0,358 5
12	Museo Cerralbo	69.045	Madrid	3.233.527	0,021 14
13	Museo de América	63.715	Madrid	3.233.527	0,02 15
14	Museo Nacional de Antropología	51.923	Madrid	3.233.527	0,016 16
15	Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada	48.052	Gáldar	24.361	1,972 4
16	Museo Nacional de Artes Decorativas	35.858	Madrid	3.233.527	0,011 17
17	Museo Casa de Cervantes	11.577	Valladolid	311.501	0,037 10
Museos del Cabildo de Gran Canaria					
	Casa de Colón	200.571	Las Palmas de Gran Canaria	383.343	0,523
	Casa Museo León y Castillo	33.031	Telde	101.375	0,326
	Casa Museo Tomás Morales	8.889	Moya	8.089	1,099
	Casa Museo Antonio Padrón	14.621	Gáldar	24.361	0,6

* En las dos columnas correspondientes a "Ranking", la de la izquierda expresa el índice obtenido a partir del número de visitantes a los museos / número de habitantes del municipio; y la de la derecha su ordenación en función de este criterio.

TABLA 3. Tabla comparativa del número de visitantes a los museos de titularidad estatal y a Cueva Pintada. Se establece una relación con el número de habitantes de los municipios en los que se encuentran los distintos museos. En recuadro independiente, se incluye el resto de museos dependiente del Servicio de Museos del Cabildo de Gran Canaria. Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes – Cabildo de Gran Canaria. Elaboración propia.

En la figura 12 aparecen los resultados de los principales ítems incluidos en el estudio de satisfacción correspondientes al año 2010. No hay duda de que, en general, el equipamiento es valorado por el público de forma muy positiva, siempre por encima de ocho en los aspectos vinculados con la presentación de contenidos y algo menor en lo relativo a los servicios básicos (señalética, taquilla, horarios...).

La alta puntuación concedida a aspectos tales como el museo en general, el montaje, los audiovisuales, la calidad de la visita guiada... constituye un estímulo y una baza que permite afianzar los criterios de actuación. Parece que la decidida apuesta realizada en su momento sobre el modo en el que este yacimiento debía ser “contado” posee el beneplácito de la mayoría de las personas que lo visitan y pensamos que se debe, en buena medida, a la fuerza que Cueva Pintada tiene a la hora de evocar vivencias y emociones. Pero es más, para la población local es especialmente sugerente e impactante ver cobrar vida a unos personajes que, en muchos casos, ya pueblan su imaginario y que complementan un entorno arqueológico cuya imagen les es, precisamente por su carácter de icono patrimonial, mucho más familiar.

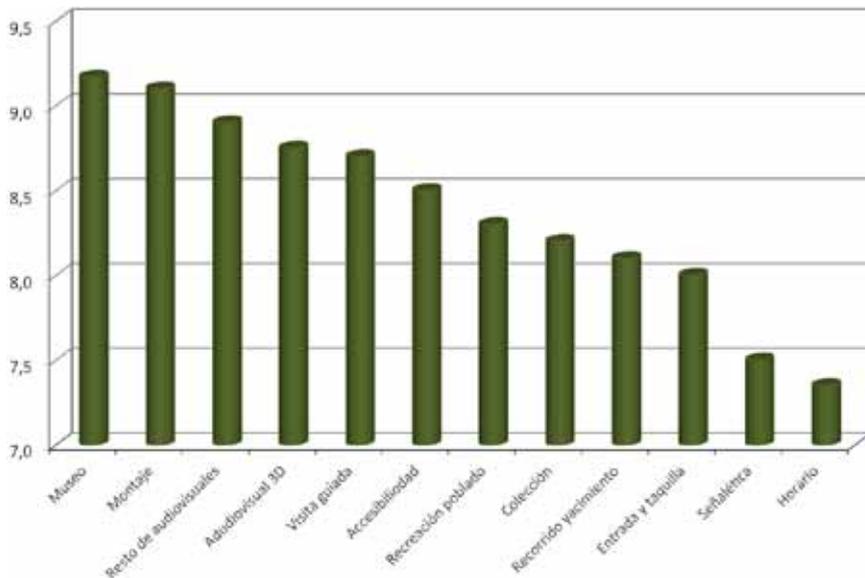


FIGURA 12. Valoración resultante de los cuestionarios de satisfacción realizados en Cueva Pintada (año 2010). Se incluyen los principales ítems evaluados. Estudio de público realizado por Mikel Asensio (UAM).

CONSTRUCCIÓN SOCIAL E IDENTIDAD DEL DESTINO TURÍSTICO

A lo largo de estas páginas se ha ido desgranando un corolario de ideas y de datos que intentan afianzar la idea de que el liderazgo cultural debe presidir las actuaciones en materia de patrimonio histórico y, sólo desde esa perspectiva se podrá generar la identidad turística de este destino “cultural”. Hemos escrito mirando a través del cristal de la Cultura porque la creación de valor de este espacio arqueológico que conocemos y gestionamos nace como proyecto de investigación y con la voluntad de preservar la memoria de una colectividad, la que conforma la sociedad gran Canaria.

La relación entre Cultura y Turismo es siempre desigual y hay que asumirlo. La razón es sencilla: las escalas en las que se mueven (presupuestos, volumen de “negocio”, prioridades, sectores implicados...) son radicalmente distintas. Además... ¿para qué engañarnos? En el archipiélago canario el atractivo del clima, el factor de estabilidad sociopolítica de este territorio, las playas, el mar... son rivales demasiado potentes, más aún para un turismo que procede mayoritariamente de Europa, en donde los espacios patrimoniales son enormemente significativos. Esta afirmación, que puede parecer contundente, no implica que no creamos firmemente que desde la cultura se puede ofrecer un valor añadido seguro: identidad. Una identidad cultural que necesitan los destinos turísticos para ser competitivos. El mundo se llena de ofertas de estancias en rincones en los que el sol y las playas son un refugio seguro para huir de la agobiante cotidianeidad. Pero esos destinos también quedan desdibujados por unas infraestructuras tan estandarizadas que despersonalizan los lugares en los que se encuentran. Por otro lado, los establecimientos hoteleros intentan convencer al cliente de que pueden satisfacer todas sus necesidades sin abandonar, ni un solo minuto, su recinto. Pero, algo es seguro, no pueden satisfacer las necesidades de experiencias diferentes, únicas, cargadas de esa autenticidad que sólo puede ofrecerse desde la cultura. Frente a un volumen de personas que prefiere un “todo incluido” que le permita olvidar su rutina diaria (aunque es cierto que en determinados momentos ésta puede ser la opción personal idónea) siempre habrá quienes deseen buscar y conocer esa singularidad del lugar que visita, y es ahí donde está el reto de los equipamientos culturales, ser capaces de absorber esta demanda con propuestas atractivas, innovadoras, sugerentes... llenas, en suma, de identidad.

Para ello es necesario trabajar con otros profesionales expertos en visibilizar y promocionar los espacios patrimoniales. En suma, se trata de crear grupos

de trabajo multidisciplinares en los que “el saber-hacer” de las distintas áreas permita diseñar líneas estratégicas de actuación conjunta porque no es fácil vertebrar todos los elementos que confluyen en crear un destino turístico cultural. Cuando conseguimos un producto cultural como el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada en el que ya se concibe desde la misma fase de proyecto su potencial como producto turístico, una buena parte del camino ya se ha recorrido. De ese planteamiento deriva que se consideraran irrenunciables determinados aspectos: la completa accesibilidad al museo y al parque arqueológico; la irrenunciable contemplación de la Cueva Pintada original; la traducción a otros idiomas de las principales unidades expositivas, la atención al público por parte de personal con un perfil que permite aunar conocimiento de los contenidos y dominio experto de esos idiomas; un modelo de gestión que favorece la visita personalizada y de calidad (que busca, de esta forma, equilibrar las restricciones que impone el plan de conservación de la Cueva Pintada)...

Después de siete años de experiencia directa con el público que traspasa cada día el umbral del museo, conocemos algunas de las expectativas de ese visitante interesado por la cultura. Como anfitriones debemos procurar que los agentes implicados en este complejo proceso seamos capaces de conjugar, en las actuaciones que se lleven a cabo, el perfil de destino cultural que busca el turista con la identidad social del lugar, tomando en consideración el singular patrimonio galdense, en el que este yacimiento ocupa un lugar de excepción. En definitiva, sin perder el mandato esencial de legar este patrimonio único a las generaciones futuras, conseguir que Cueva Pintada sea un factor de desarrollo económico y social para Gáldar, y, en general, para Gran Canaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Arrieta Urtizberea, I. (ed.) (2012): *Museo y turismo: expectativas y realidades*. Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Bonet i Agustí, L. (coord.) (2008): *Externalització de serveis culturals públics. Qualitat i eficiència en la cooperació públic-privat*, (Quaderns de Cultura, 1), Generalitat de Catalunya y Universitat de Barcelona, Barcelona.
- Martín de Guzmán, C., Melián, A., Onrubia, J., Saavedra M. (1993): El parque arqueológico de la Cueva Pintada de Gáldar (Gran Canaria). En *Seminario de Parques Arqueológicos (Madrid, 1989)*, Madrid, 23-43.
- Moragues Cortada, D. (2006): *Turismo, cultura y desarrollo*. AECE, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (Colección Cultura y Desarrollo, 2), Madrid.

- Onrubia, J., Moreno, I., Antona, V. (1999): Proyecto museológico. Parque Arqueológico de la Cueva Pintada, Gáldar (Gran Canaria), *Museo* 4, 133-153.
- Onrubia, J., Rodríguez, C. G., Sáenz, J. I. (2007): El Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada (Gáldar, Gran Canaria): de manzana agrícola a parque arqueológico urbano. En *IV Congreso Internacional sobre Musealización de Xacementos Arqueolóxicos. Conservación e presentación de xacementos arqueolóxicos no medio rural. Impacto social no territorio* (Santiago de Compostela, 2006), Xunta de Galicia, 183-190.
- Onrubia, J., Rodríguez, C. G., Sáenz, J. I., Soliveres, M. A. (en prensa): Tecnología y museografía en Cueva Pintada: eficacia, eficiencia y obsolescencia. Comunicación presentada en el *III Seminario Iberoamericano de Museología* (Madrid, 2011), Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- Sáenz, J. I., Antona, V. (2007): El Museo y Parque Arqueológico de la Cueva Pintada (Gáldar, Gran Canaria). En *Actas del 2º Encuentro Internacional sobre Tecnología en Museografía* (Zaragoza, 2006), Zaragoza, 11-17.
- Sáenz, J. I., Rodríguez, C. G., Onrubia, J., Asensio, M. (2010): Una gestión patrimonial perseverante e innovadora. Cuatro años de andadura del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada (Gáldar, Gran Canaria), *Revista del Instituto de Patrimonio Cultural de España* 4, 165-177.
- Sáenz, J. I., Rodríguez, C. G. (2010): Los escenarios históricos en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada: de la investigación a la recreación virtual, *VAR. Virtual Archaeology Review* 1-2, 26-31.
- VV.AA (2008): *Modelos de Gestión Turística Local. Principios y prácticas*. Federación Española de Municipios y Provincias y Secretaría General de Turismo.
- Zarandíeta, L., Sosa, J. M., Feduchi J. (2007): El proyecto arquitectónico del Museo y Parque Arqueológico de la Cueva Pintada: una intervención para la conservación. En J. Onrubia, J. I. Sáenz y C. G. Rodríguez (eds.), *La conservación en la musealización de la Cueva Pintada. De la investigación a la intervención* (Cuadernos de Patrimonio Histórico, 7), Cabildo de Gran Canaria, 219-250.