

Año LXXIX. urtea

270 - 2018

Enero-Abril

Urtarrila-Apirila



Príncipe de Viana

SEPARATA

Desarrollo, innovación y valor en torno al patrimonio cultural de Navarra

Carlos J. MARTÍNEZ ÁLAVA

Sumario / Aurkibidea

Príncipe de Viana

Año LXXIX · n.º 270 · enero-abril de 2018
LXXIX. urtea · 270. zk. · 2018ko urtarrila-apirila

INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS EN NAVARRA / KULTUR ETA SORMEN INDUSTRIAK NAFARROAN

M.^a Camino Barcenilla Tirapu (coord./koord.)

Presentación / Aurkezpena

Ana Herrera Isasi 11

Las industrias culturales y creativas en el siglo XXI: un marco conceptual

M.^a Camino Barcenilla Tirapu 19

LAS DESGRAVACIONES FISCALES EN NAVARRA EN EL MARCO DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES / ZERGA-ARINTZEAK NAFARROAN, KULTURA INDUSTRIEN ESPARRUAN

Industrias culturales y mecenazgo: su regulación en la Comunidad Foral de Navarra

Juan Carlos Orenes Ruiz 39

La producción audiovisual y su modelo de incentivación indirecta en Navarra

Javier Lacunza 73

LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS: UN SECTOR ESTRATÉGICO / SORMEN ETA KULTURA INDUSTRIAK: SEKTORE ESTRATEGIKOA

El sector creativo y digital, un ámbito estratégico para el emprendimiento

Pilar Irigoien 83

El modelo clúster como estrategia para el desarrollo de los sectores.

El caso del sector audiovisual

Marga Gutiérrez 97

Hacia dónde dirigir las industrias culturales y creativas.

Breve reflexión situada

Oskia Ugarte, Elisa Arteta, Nerea de Diego, Betisa San Millán 119

Sumario / Aurkibidea

LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS EN NAVARRA:
UN CAMINO EMPRENDIDO (VISIONES SECTORIALES) /
SORMEN ETA KULTURA INDUSTRIAK NAFARROAN:
HASITAKO BIDEA (IKUSPEGI SEKTORIALAK)

Patrimonio y presente de la arquitectura en Navarra José Manuel Pozo Municio, Efrén Munárriz Clemos	137
El sector musical en el contexto de las industrias culturales y creativas. Algunos datos sobre el sector musical de Navarra Marcos Andrés Vierge, Igor Saenz Abarzuza	173
La vida escénica en Pamplona, 2016 Gustavo I. Charles	191
Desarrollo, innovación y valor en torno al patrimonio cultural de Navarra Carlos J. Martínez Álava	231
La industria gráfica, factor clave de las industrias culturales y creativas de Navarra AEGRA (Asociación de Empresarios de Artes Gráficas de Navarra)	251
LOS TRABAJOS Y LOS DÍAS DEL AÑO 2017 / 2017ko LANAK ETA EGUNAK	
Tesis doctorales sobre temática navarra de ciencias humanas, sociales y jurídicas, leídas en 2017	267
Actividad investigadora de los historiadores e historiadoras de la Universidad Pública de Navarra. Crónica de 2017 Zuriñe Sainz Pascual	279
Investigación y difusión del patrimonio cultural de Navarra Yolanda Cagigas Ocejo	287
Autores y autoras navarras en castellano, año 2017 Mikel Zuza Viniegra	293
Euskarazko nafar literatura 2017an Ángel Erro Jiménez	297
2017. ¿El momento ha llegado? Celia Martín Larumbe	301
948 Merkatua. Hacia un cambio de modelo en el sector profesional de la música Igor Saenz Abarzuza	315

Sumario / Aurkibidea

El nuevo Hollywood Marta Artica Zurano	325
Turismo y actividades culturales en Navarra. 2017 Ainhoa Aguirre Lasa	341
José Lainez y Concha Martínez, Premio Príncipe de Viana de la Cultura 2017 Alicia Ezker Calvo	351
Discurso Premio Príncipe de Viana 2017 Bertha Bermúdez	361
Currículums	365
Analytic Summary	373
Normas para la presentación de originales / Idazlanak aurkezteko arauak / Rules for the submission of originals	377

Desarrollo, innovación y valor en torno al patrimonio cultural de Navarra

Garapena, berrikuntza eta balioa Nafarroako kultur ondarearen inguruan

Development, innovation and value around the cultural heritage of Navarra

Carlos J. MARTÍNEZ ÁLAVA
Director del Servicio de Patrimonio Histórico
Gobierno de Navarra
carlos.martinez.alava@navarra.es

Recepción del original: 19/12/2017. Aceptación provisional: 26/04/2018. Aceptación definitiva: 07/05/2018.

RESUMEN

El patrimonio cultural tiene un creciente valor social y económico. Desde el punto de vista formativo y cultural es un agente de desarrollo dinámico e innovador. Pero para conservarlo y difundirlo se requieren importantes inversiones que deben depender de la evaluación de las necesidades del bien, y no de su titularidad u otras cuestiones coyunturales. Las acciones que se realizan sobre el patrimonio cultural integran una cadena de valor que progresivamente se va haciendo más rica y compleja. Para llevarlas a cabo es necesaria una buena gobernanza del patrimonio cultural que garantice su gestión sostenible. El liderazgo de ese proceso debe recaer en los gobiernos regionales y nacionales.

Palabras clave: patrimonio cultural; gobernanza del patrimonio; economía; Navarra; cadena de valor.

LABURPENA

Kultur ondarearen balio sozial eta ekonomikoa gero eta handiagoa da. Prestakuntzaren eta kulturaren ikuspegitik, garapenerako eragile dinamikoa eta berritzailea da. Dena den, ondarea kontserbatu eta hedatzeko, inbertsio handiak egin behar dira, ondasunaren beharrei buruzko ebaluazioaren arabera izan behar direnak, ez titular-tasunaren edo bestelako kointura alderdien arabera. Kultur ondarearen gainean egiten diren ekintzek balio-kate bat osatzen dute, pixkanaka gero eta aberatsagoa eta konplexuagoa egiten ari dena. Ekintzak gauzatu ahal izateko egoki gobernatu behar da kultur ondarea, horren kudeaketa jasangarria bermatuz. Prozesu horren lidergoa eskualdeetako eta Estatuko gobernuei egokitu behar zaie.

Gako hitzak: kultur ondarea; ondarearen gobernantza; ekonomia; Nafarroa; balio-katea.

ABSTRACT

Cultural heritage has a growing social and economic value. From the formative and cultural point of view, it is a dynamic and innovative development agent. But to preserve and spread it, we need important investments that depend on the evaluation of the needs of the monument, and not on its ownership or other circumstantial issues. The actions that are carried out on cultural heritage integrate a value chain that progressively becomes richer and more complex. To make them happen, good governance of the cultural heritage is necessary to ensure its sustainable management. The leadership of this process should belong to the regional and national governments.

Keywords: Cultural heritage; economy; governance of the heritage; Navarra; value chain.

1. INNOVACIÓN. DIFUSIÓN. INVERSIÓN. 2. UNA DEFINICIÓN CONCISA PARA EL PATRIMONIO CULTURAL. 3. EL VALOR ECONÓMICO DEL PATRIMONIO, ENTRE LA EXISTENCIA Y EL USO. 4. GASTO O INVERSIÓN. 5. DE LOS NÚMEROS A LOS SECTORES PRODUCTIVOS DE NAVARRA. 5.1. Registro, estudio, difusión y mediación. 5.2. Investigación, conservación y restauración. 5.3. Innovación tecnológica. 6. DEL VALOR ECONÓMICO A LA VALORIZACIÓN DEL PROCESO. LA CADENA DE VALOR DEL PATRIMONIO. 7. VEAMOS ALGUNOS EJEMPLOS. 8. A MODO DE CONCLUSIÓN: UN DECÁLOGO DESDE EL PRESENTE PARA EL FUTURO. 9. LISTA DE REFERENCIAS

Los ámbitos de conocimiento que van asociados al patrimonio cultural, en todas sus manifestaciones y agentes, forman parte de disciplinas muy diversas y con un enorme corpus experimental, bibliográfico y documental¹. La restauración y conservación, el estudio y la investigación, la difusión y la socialización, el análisis económico, los estudios de públicos, la interactividad, las tecnologías de la realidad virtual, la pedagogía y la educación, la mediación cultural, el turismo y sus productos... son áreas de conocimiento que difícilmente se pueden estudiar en su globalidad. Y eso es precisamente lo que pretende este artículo. Evidentemente, el riesgo es la pérdida de rigor y de concreción en un *totum revolutum* voluntarista y de contenidos sesgados.

Para evitarlo en lo posible, el presente compendio de informaciones y fuentes variadas se propone fijar, desde un horizonte asociado a la gestión práctica del patrimonio cultural, una serie de ideas que sean útiles para enriquecer un debate social que tiene que ver con nuestra identidad, el desarrollo sostenible, lo público y lo privado, la inversión de recursos, la innovación y la dinamización económica. Y con una vocación más cercana a lo subjetivo que a lo académico. No vamos a proponer aquí un estudio de investigación o de caso; ni un profundo estado de la cuestión sobre la economía y el valor del patrimonio cultural. Simplemente pretendemos abrir ventanas, orientar miradas y plantear preguntas que nos ayuden a valorar la relación entre patrimonio y desarrollo de un modo complejo, rico y multidisciplinar.

1 El presente artículo está basado en la ponencia titulada «Un viaje al futuro: economía y patrimonio cultural», presentada en 948 Merkatua, 16 de octubre de 2017, Pamplona.

El patrimonio cultural consolida desde el pasado nuestra identidad, y, una vez valorado, también puede participar en la canalización y enriquecimiento del desarrollo personal y comunitario hacia el futuro. Desde este punto de vista, tiene un innegable valor social y económico².

1. INNOVACIÓN. DIFUSIÓN. INVERSIÓN

Esas ideas van a pivotar sobre un concepto que caracteriza buena parte del presente en el que vivimos: la innovación. Por su propia necesidad, el patrimonio cultural tiende a reinventarse en numerosos aspectos: innovación en las tecnologías vinculadas a la restauración, en las herramientas de investigación, gestión y difusión, en la dinamización económica y turística, en el diseño de la mediación, en la valoración de los «otros» patrimonios... Y esa innovación tiene mucho que ver con la generación de una expectativa esencial y muy contemporánea: que el patrimonio cultural es una herramienta potencial de desarrollo personal y territorial. Una herramienta a la que debemos dotar de uso para generar nuevas máquinas y motores. Y para lograrlo estamos obligados a «inventar», tenemos que innovar.

En un territorio como el nuestro, desde Navarra, cuya realidad patrimonial es perfectamente comparable a la de otras regiones de Europa, es posible establecer algunas de las claves de ese desarrollo inevitable, formativo y creativo. Vivimos un enorme interés por «lo nuestro» y por «lo de los otros»; nos movemos para conocerlo, nos reunimos, reivindicamos, estudiamos, enseñamos, mediamos, conservamos... El patrimonio cultural, en todas sus vertientes, hace años que dejó de ser una cuestión más o menos erudita o elitista, para convertirse en una realidad «contante y sonante», socialmente provechosa y con vocación de futuro. Pero esa tendencia es necesario articularla socialmente. Debe ser un activo que adquiera visibilidad social. Y en un presente tan cambiante como el nuestro, debe ser trabajado desde la educación, desde lo didáctico, desde lo empático, en un marco educativo reglado y no reglado, orientado a todas las edades, como un foro de encuentro y desarrollo en valores. Es una oportunidad de sinergias que no podemos desperdiciar. Desde el punto de vista de la gestión, tanto pública como privada, esa oportunidad debe ser afrontada con creatividad, coordinación, transparencia, refuerzo y acompañamiento. Con buena gobernanza. Y con inversión, claro. Porque principalmente desde las administraciones públicas, pero también desde los agentes privados, es rentable invertir, que no gastar, en patrimonio cultural.

Inversión e innovación. Hablamos de transformar, incorporar, valorar, sumar, interesar, integrar... Para conseguir consolidar esa nueva mirada debemos ser creativos, desde el punto de vista social, desde lo ambiental y sostenible, y también desde lo económico (Grefe, 2012). En la actualidad, es inevitable abordar el valor y rentabilidad, tanto desde lo público como desde lo privado. Cuando hablamos de economía y patrimonio no nos estamos refiriendo solo a la obtención de rendimientos económicos directos a

2 Un resumen de los últimos estudios europeos relacionados con esta cuestión en Dümcke y Gnedovsky, 2013.

partir de un bien patrimonial. Efectivamente, no estamos pensando todavía en la transformación del patrimonio cultural en un recurso económico o en la generación de un producto turístico. Aunque todos: gestores, especialistas, promotores, municipios, profesionales... lo sustancian como horizonte o meta. Como veremos, la cadena de valor está integrada por numerosos eslabones, tan sucesivos como imprescindibles.

Difusión. Porque todo esto hay que comunicarlo. Y el mundo de la comunicación también se ha hecho más complejo, paradójicamente fragmentario y multivinculado. Porque las plataformas son numerosas y cambiantes. Y los usuarios construyen tupidas redes de flujos privados y públicos que también habrá que tener en cuenta. Y esa comunicación debe concebirse con una profunda carga creativa, diferente y adaptada a públicos diversos.

En definitiva I+D+I, inversión, difusión e innovación, que se conjugan e intercambian con la tradicional investigación, desarrollo e innovación, en un viaje que ya hace tiempo ha comenzado. Los ejemplos de éxito de gestión integral son numerosos. Lo mismo que los modelos de buenas prácticas, tanto en proyectos de gran calado y difusión como en acciones limitadas al ámbito personal o local. Somos testigos y partícipes de múltiples procesos que avanzan hacia el futuro y se construyen en el presente, sobre el pasado. Y es un proceso innovador y rentable, que debe ser también sostenible y de futuro. Ese viaje se inicia en nuestros pueblos y ciudades. En los de Navarra, en los de Aragón, en Rioja, en Euskadi... En muchos casos, nuestras realidades son similares. Salvo excepciones de manual como el Guggenheim Bilbao, no contamos con bienes patrimoniales icono que sirvan de arrastre para un consumo genérico y de masas.

En nuestro contexto, todos los casos de gestión dinámica y exitosa del patrimonio cultural parten de un primer paso: creerse el patrimonio como un valor propio, personal, comunitario, que debemos estudiar, conservar, transmitir... Y a ese inicio sumaremos la innovación en la gestión, la obtención de recursos y la difusión. Ejemplos como los de la Fundación de Uncastillo, la Fundación Santa María de Albarracín, o la Fundación Santa María la Real de Aguilar de Campoo dan buena fe de ello. Y para creérselo, hay que hacerlo nuestro, hay que convertirlo en algo identitario, y entonces lo cuidaremos, lo mostraremos y obtendremos una enorme rentabilidad, no solo económica.

En ocasiones da la impresión de que con un valor patrimonial de relevancia internacional, la percepción de los rendimientos económicos es más inmediata y evidente. ¿Contamos en Navarra con un gran valor de arrastre dentro del ámbito del patrimonio cultural? ¿No son las fiestas populares un elemento esencial del patrimonio inmaterial, del patrimonio cultural? ¿Qué papel juegan los Sanfermines en nuestro presente patrimonial y económico? ¿No es la ruta del encierro el itinerario guiado más demandado por nuestros visitantes? ¿No resulta un verdadero valor de arrastre? Efectivamente, lo es. Quizá demasiado rentable. Probablemente demasiado masificado y apenas sostenible. Fugaz y difícilmente encauzable, como un gran tormenta de verano. Un caso para el

estudio, la innovación y la reflexión, también desde el ámbito del patrimonio cultural³. Una reflexión necesaria y urgente. Pero si lo hiciéramos aquí, deformaríamos el fondo del artículo. En consecuencia, si esta vertiente tan significativa y relevante la dejamos ahora al margen, ¿de qué patrimonio cultural vamos a hablar? ¿Todo el patrimonio, por el hecho de serlo, es comunitario, o existe un patrimonio público y otro privado? ¿Cómo se define habitualmente patrimonio cultural?

2. UNA DEFINICIÓN CONCISA PARA EL PATRIMONIO CULTURAL

Hace ya casi veinte años, Christian Koboldt (1997, p. 53) definió Patrimonio Cultural como «colección de objetos tangibles y elementos intangibles relacionados con el desarrollo cultural de una sociedad, que provienen de las generaciones pasadas y que son estimados por los individuos contemporáneos, no solo por sus valores estéticos o por su utilidad, sino también como una expresión del desarrollo cultural de una sociedad». La «estimación» de la ciudadanía es esencial en el proceso de patrimonialización de un objeto o tradición, ya que el patrimonio no es algo objetivo ni eterno, sino una construcción social con la que nuestras sociedades conviven desde los inicios de la modernidad. El Consejo de Europa, en la Conferencia de Faro (2005), concretó la citada definición, subrayando que estos recursos y bienes son identificados por la ciudadanía «con independencia de a quién pertenezcan, como reflejo y expresión de sus valores, creencias, conocimientos y tradiciones propios y en constante evolución».

Efectivamente, el patrimonio cultural no es un concepto estático, no existe sin nosotros. De hecho es nuestra mirada la que convierte un objeto o una costumbre en un elemento patrimonial. Si definimos paisaje como la imagen que las personas tenemos del territorio, lo mismo podemos decir del patrimonio cultural. La valoración del contenido la aportamos nosotros, no los mismos objetos; no estamos hablando solo de valores objetivos u objetivables, sino de relatos culturales de clara temporalidad. Lo que es hoy patrimonio cultural no tiene por qué serlo siempre. Y cosas que no forman parte de nuestro patrimonio cultural tradicional, se incorporan a él de manera progresiva. A más cultura, más complejidad de miradas, más intereses personales comunicados, más comunicación inteligente, más diálogo social⁴, más patrimonio cultural. Pero esa evidente diversidad y riqueza debe ser entendida como un todo unitario, comprensible y comprendido, capaz de generar una conciencia comunitaria de su ser y de su existencia, una masa crítica imprescindible para su desarrollo.

¿Cómo podemos contribuir a la consolidación de esa masa crítica? Volvemos al principio. Al fin y al cabo no hablamos más que de conocimiento y educación. Así que si tenemos como objetivo que la sociedad adquiera esa autoconsciencia de su riqueza, que genere un acuerdo general sobre la necesidad de preservar sus constructos culturales,

3 Véase por ejemplo el estudio de impacto de las Fiestas del Pilar de Zaragoza (Pastor et al., 2010).

4 Verdaderamente es este uno de los asuntos más enriquecedores del patrimonio cultural. El diálogo fue protagonista en 2008 del European Heritage Forum de Bruselas. Sus conclusiones son muy esclarecedoras en cuanto al valor del patrimonio como agente de comunicación y coeducación (Matarasso, 2008).

su patrimonio identitario e integrador, debemos caminar por la senda de la protección y conservación, del estudio y la difusión, y de la formación y la educación. Nada más y nada menos que las funciones esenciales de cualquier organismo dedicado a la salvaguarda y promoción del patrimonio cultural.

Y en ese marco, lo económico no es más que uno de los aspectos que conforman la red de sinergias que dibuja el patrimonio. Y hay que reconocer que dentro del ámbito general de la cultura, el protagonismo económico del patrimonio cultural es muy menor.

3. EL VALOR ECONÓMICO DEL PATRIMONIO, ENTRE LA EXISTENCIA Y EL USO

Desde el punto de vista económico, hoy en día se suele subrayar la distinción entre el valor de existencia o de no uso y el valor de uso del patrimonio (Grefe, 2014).

El valor de existencia o de no uso es el que tiene un monumento por sí mismo, no en función de un uso determinado. Su valor está vinculado con su existencia misma. Desde el punto de vista de la conciencia colectiva del objeto, más allá de su titularidad concreta, pertenece a la ciudadanía como integrante de su paisaje cultural, semejante a un bien público o colectivo. Así, desde nuestro punto de vista, la catedral de Pamplona o el castillo de Olite tienen un valor en sí mismos, independientemente del poseedor, del número de visitantes o los ingresos que generen, ya que representan sendas obras maestras del trabajo humano y la historia de la comunidad.

Por su parte, el valor de uso tiene que ver con un variado corpus de factores entre los que se pueden destacar el contenido litúrgico-institucional que los monumentos han conservado hasta hoy, su reutilización como museo, hotel, auditorio o conservatorio, o las visitas turísticas que el monumento recibe. Lógicamente, la disponibilidad de uso/función no es unívoca. De hecho, se corresponde con la conciencia que la ciudadanía tiene sobre el mismo bien, pudiéndose compatibilizar una carta variada funciones. A saber, en el caso de la catedral de Pamplona: litúrgica, visita turística, exposición-museo, espacio de eventos, sala de conciertos, etc. Los valores de uso conectan con las personas beneficiarias a través de los servicios prestados y, en su caso, de la contrapartida económica correspondiente. Los bienes y monumentos son susceptibles de generar un abanico proporcional de ingresos, entre los que también pueden figurar las aportaciones de las entidades públicas y privadas beneficiarias, directa o indirectamente, de los servicios.

El valor de uso nos sitúa ya muy cerca del valor económico o inducido. Con él se inicia una evidente proyección social, desde el genérico ámbito de los servicios, hasta lo turístico y el desarrollo de producto. Comenzamos a constatar entonces efectos externos multiplicadores. Precisamente es la proyección turística uno de los primeros valores económicos inducidos que todos tenemos en cuenta cuando pensamos dinamizar el patrimonio cultural desde el punto de vista económico.

Vamos ya aterrizando en Navarra y su entorno. Efectivamente, como comentábamos más arriba, entre los efectos externos del patrimonio cultural y su conservación, algunos de los más evidentes son los relacionados con el turismo. ¿Qué valores de uso puede encontrar un visitante en nuestro patrimonio? O dicho de otro modo, ¿cómo activar un bien patrimonial para que adquiera un valor de uso independientemente de su valor de existencia? La activación del patrimonio como recurso turístico debe ser una decisión estratégica, sometida a criterios objetivos y mediciones precisas (Prats, 2006, p. 72). No surge de la nada. Ni del carácter del mismo bien. Y además, hay que tener en cuenta que cuando una persona visita una catedral, un museo o un lugar singular, no solo va a disfrutar del bien en sí mismo, sino del conjunto de servicios o valores vinculados a él (Herrero, 2001, p. 155), y que incluyen lo estrictamente estético, la riqueza y calidad de los elementos asociados a la experiencia de visita, las facilidades de accesibilidad o la interacción con su tejido sociocultural próximo.

En ese sentido, una persona que nos visite puede buscar un amplio catálogo de valores y experiencias que trascienden la puntualidad de la existencia de tal o cual bien patrimonial. Podemos hablar entonces de patrimonio cultural asociado a paisajes singulares, gastronomía, y otros valores más subjetivos como individualidad, humanidad, proximidad, pausa, verdad... Todos estos elementos, en mayor o menor dosis, estarán presentes en las particulares e intransferibles experiencias de visita.

Esta idea queda perfectamente plasmada en el Plan Estratégico de Turismo de Navarra para el periodo 2017-2025. El patrimonio se proyecta hacia el turismo como un valor interactivo e integrado. Uno de los objetivos del plan consiste precisamente en:

centrar la competitividad turística en la diferenciación de segmentos y productos, en el marco del destino Navarra-Pamplona, y apoyados en elementos del patrimonio territorial (natural y cultural), y en las personas, en un contexto de alta exigencia de sostenibilidad. El foco de este objetivo es reforzar el atractivo del destino en los atributos de diversidad, sociabilidad, gastronomía, relatos históricos, y paisaje y sostenibilidad (Plan Estratégico de Turismo de Navarra, 2017, p. 30).

Lógicamente, la intensa relación entre patrimonio cultural y turismo es tan antigua como universal. También como estrategia de las instituciones públicas navarras. Sin ir más lejos, en la prensa de enero de 2009 se podía leer: «Navarra apuesta por el patrimonio para atraer turistas» (Hosteltur, 2009). Se destacaba entonces que el patrimonio cultural y artístico de Navarra era una de las grandes apuestas para atraer y consolidar el turismo, y que para potenciar esa tendencia se había realizado en los últimos años una importante inversión económica.

4. GASTO O INVERSIÓN

Nos encontrábamos entonces en los inicios de la crisis económica. Algunos especialistas consideran que será difícil recuperar los niveles de inversión que en conservación y restauración del patrimonio histórico se generalizaron, especialmente desde los últi-

mos años del pasado siglo, a partir de la iniciativa de las administraciones públicas. Se considera que es necesaria una mayor implicación privada, junto a la racionalización desde lo público de este tipo de inversiones (Morate, 2013, pp. 211-212). Pero lógicamente, invertir es imprescindible. En este campo y en otros muchos. Y es lógico que esa necesidad genere debate social.

¿Gastamos o invertimos? ¿Debemos hacerlo en patrimonio? ¿En qué patrimonio debemos invertir? ¿En el patrimonio privado o solo en el público? ¿Cuánto? ¿Cuándo? ¿Para qué? Ese valor económico, ¿es una carga o una oportunidad?

Una de las respuestas más actuales y ordenadas a esta batería de preguntas la podemos encontrar en la «Carta de Bruselas sobre el papel del patrimonio cultural en la economía y para su reconocimiento y difusión» (2008-2009), impulsada por la Comunidad Autónoma de Castilla y León, la Comunidad de Madrid, y otras entidades públicas y privadas del ámbito cultural y administrativo hispano e internacional. En este tiempo se han adherido más de cien personas físicas y jurídicas europeas, dando lugar al proyecto EVoCH-Economic Value of Cultural Heritage. Un resumen de sus conclusiones, perfectamente vigentes en la actualidad, se puede articular en estos seis principios:

- El patrimonio cultural no es una carga, sino un activo no renovable. Es un servicio público básico y de atención obligatoria.
- Se deben socializar sus valores a partir de la educación reglada y durante toda la vida.
- Su conservación, restauración y gestión dinamizan la economía, con un tejido productivo de pequeñas y medianas empresas, de profunda imbricación social.
- Genera empleo estable, de calidad y no deslocalizable. En consecuencia, las inversiones públicas y privadas en este sector tienen gran rentabilidad social.
- El patrimonio cultural es innovador tanto en cuanto a la conservación como a la gestión.
- Favorece la integración social fomentando la identidad y el sentido de pertenencia en valores.

Hay que reconocer que estas conclusiones son un buen resumen público de lo que vamos tratando hasta aquí. El patrimonio cultural, sea de titularidad pública o privada, es una verdadera oportunidad de desarrollo social. Los bienes, una vez que pasan a formar parte del constructo social identitario, son públicos, independientemente de su titularidad. Esa realidad debe ser continuamente confirmada por la educación en su sentido más amplio, conformando así la masa crítica necesaria para mantener y renovar el contenido y trascendencia del patrimonio cultural. Y desde las instituciones públicas es necesario velar por su conservación, mejor conocimiento y difusión. Si su titularidad es privada, los propietarios serán los responsables de que ese bien se gestione con el objetivo de participar en la dinamización económica del territorio. Y si para su mejor conservación es necesaria la inversión pública, en la mente de todos estará potenciar y desarrollar la rentabilidad social de esas inversiones.

5. DE LOS NÚMEROS A LOS SECTORES PRODUCTIVOS

En 2012, a la luz de la reducción presupuestaria vinculada a la crisis económica, se hicieron en el caso de Navarra una serie de cálculos generales y orientativos, de cara a enmarcar los retornos directos e indirectos de las inversiones de recursos públicos en la conservación y restauración del patrimonio histórico. Se constataba así que las grandes cifras dedicadas al patrimonio histórico no eran simplemente un gasto, sino una aportación dinámica a la economía productiva.

Como es evidente, la inversión en patrimonio es, en primer lugar, una fuente importante de generación de empleo y recursos. De hecho, dentro del sector de la construcción se considera que es la actividad que más empleo genera por euro invertido. En primera instancia, retornan a las administraciones públicas vía impuestos algo más del 30 % de la inversión general: 21 % IVA, 5 % Impuesto de Sociedades y en torno a un 8 % de IRPF a un tipo medio del 20-24 %. Del resto, en torno a un 60 % se destina a personal. Se trata de intervenciones muy singulares, con tiempos más largos que la obra civil y gran especialización técnica.

Lógicamente, serían necesarios estudios de impacto económico profundos y pormenorizados⁵. Pero junto a los porcentajes anteriores, debemos también valorar las vías indirectas de desarrollo a partir de la rentabilidad turística que la difusión y dinamización del patrimonio lleva consigo, la consolidación de empresas auxiliares, la aplicación de programas de innovación en cuanto a la mediación cultural, o la generación de polos de investigación universitaria. Y a todo eso se suman los valores intrínsecos educativos, culturales y de identidad comunitaria que no se pueden valorar solo desde el punto de vista económico.

Tanto en Navarra como en otras comunidades comparables son numerosos los sectores, altamente especializados y necesariamente innovadores, que participan en las principales tareas vinculadas directamente con el patrimonio cultural. Lo que ahora sigue no es más que una muestra de los agentes económicos actualmente activos. No pretende ser un catálogo completo de todas las empresas que en Navarra tienen el patrimonio histórico como base de su trabajo. Se trata solo de abrir un abanico que muestra, a modo de ejemplo, una realidad tangible. Ese estudio, necesario, excede ampliamente los objetivos del presente artículo.

5.1. Registro, estudio, difusión y mediación

Desde el punto de vista económico, la investigación y la difusión son objeto de un subsector muy vinculado al ámbito universitario. En Navarra existen dos cátedras asociadas al patrimonio cultural: la Cátedra del Patrimonio y el Arte Navarro en la Universidad de Navarra, y la Cátedra de Patrimonio Inmaterial de Navarra en la UPNA. En

5 Las conclusiones no serán muy diferentes a las de recientes estudios de impacto realizados en nuestro entorno geográfico y conceptual. Véase por ejemplo Figesma, 2008; ECOTEC, 2008; Prats, 2011; Ecorys, 2012a; o Ecorys, 2012b.

ambas trabajan profesionales de alta formación académica que, además de su empeño docente, se dedican a la investigación y la difusión. En ocasiones pueden colaborar con las instituciones públicas en la elaboración de estudios, organización de jornadas culturales, asesoría técnica, etc. También coexisten con ellas otros profesionales autónomos, con alta cualificación, que participan en este mercado como *freelance*, obteniendo unos recursos escasos que se combinan con altas dosis de entusiasmo y pasión. En relación con ellos se han consolidado colectivos de larga trayectoria en el ámbito del patrimonio material o inmaterial como la Sociedad de Ciencias Aranzadi, Astrolabio Románico u Ortzadar, por citar tres ejemplos del rico tejido asociativo instituido desde hace décadas en torno a los diversos patrimonios culturales.

A medio camino entre la organización, la investigación y la difusión se sitúan empresas de gestión de recursos culturales como Muraria S. L., y, ya en torno especialmente del patrimonio inmaterial y otros patrimonios, Labrit S. L.

En el campo de la difusión y la mediación se ubican numerosas empresas dedicadas a la gestión turística, las visitas al patrimonio, las guías, y la proyección turística y cultural. Una de las más grandes y con más trayectoria e implantación es Guiarte S. L., que se encarga, entre otros bienes, del Palacio Real de Olite. También se puede citar aquí la gestión del Museo-catedral de Pamplona. En el «Estudio sobre el estado actual de las empresas de turismo activo y cultural de Navarra», realizado por la Dirección General de Turismo en julio de 2016, se documentan en Navarra un total de 128 empresas dedicadas al sector, de las que una mayoría trabaja con el patrimonio cultural. Como veremos inmediatamente en otros sectores, la mayor parte de las empresas son pequeñas y su acción muy atomizada. No obstante, el impulso del turismo cultural está creciendo significativamente en los últimos años.

5.2. Investigación, conservación y restauración

Las empresas de este capítulo son pequeñas o medianas y, en ocasiones, de origen familiar. Son varios los subsectores. Las mayores, por volumen de actividad, son las que se dedican a la *restauración arquitectónica*. Son muy especializadas y competentes. Su desarrollo es limitado. Y la dependencia de la obra pública, grande. La crisis de la que estamos saliendo ha sido especialmente dura con ellas. De hecho, la más grande que había en nuestra comunidad ha desaparecido hace unos meses. De las que se dedican a grandes obras de patrimonio arquitectónico se pueden citar Construcciones Leache y Construcciones Aranguren.

Las empresas que se dedican a la *restauración mueble o de pincel* están atomizadas y son pequeñas. Por su volumen destaca Sagarte S. L., pero en la actualidad hay al menos otras cinco empresas activas. La dependencia de la inversión pública era tradicionalmente relevante, si bien en la actualidad trabajan fundamentalmente para el mercado privado. También han sido muy sensibles a la crisis. Podemos citar APZ Restauración y Tasación de obras de arte, Arca Patrimonio S. L., Taller de conservación y restauración ARTRES S. L., ArtUs Restauración Patrimonio S. L., CYR-PA Conservación y Restauración de Patrimonio, y Erpa S. L.

En el ámbito de la *arqueología* sucede prácticamente lo mismo, con otras cuatro empresas, también pequeñas y atomizadas: Barzudua S. L., Navark S. L., Runa S. L. y Olcairum S. L.

5.3. Innovación tecnológica

El trabajo con el patrimonio cultural es intrínsecamente innovador. Solo el hecho de la conservación es innovador en sí mismo, ya que el conjunto de técnicas aplicadas están sujetas a los procesos tecnológicos actualizados. Y todo trabajo en patrimonio tiene un punto exploratorio, creativo, de investigación y descubrimiento que genera innovación.

Son numerosas las propuestas relacionadas con el patrimonio y su difusión que surgen desde el ámbito de la tecnología: aplicaciones móviles, sensores y redes de sensores, monitorizaciones, *mapping*, recreaciones en 3d, fotogrametrías, filmaciones con dron, realidad aumentada, guías virtuales para visitas. etc. Son proyectos muy interesantes, pero que en ocasiones necesitan de altas inversiones como punto de partida para su desarrollo. Algunos de estos proyectos están impulsados por el Institute of Smart Cities de la UPNA. Nos encontramos ante un sector emergente pero todavía por desarrollar.

6. DEL VALOR ECONÓMICO A LA VALORIZACIÓN DEL PROCESO. LA CADENA DE VALOR DEL PATRIMONIO

¿Cuál es el valor del patrimonio? «El patrimonio no es valioso por ser patrimonio, sino que es patrimonio porque es valioso» (Barreiro, 2012, p. 36). Esta aparente paradoja insiste en una de las cuestiones centrales que han quedado fijadas más arriba. La valoración del patrimonio es un constructo social alimentado en nuestro espacio y tiempo histórico por la ciencia y la conciencia ciudadana. Somos nosotros los que, como sociedad, lo dotamos de valor. Pero para que esa valoración sea rigurosa, fiable, equilibrada, ordenada y ecuánime, es imprescindible que todos los agentes implicados ejerzan sus funciones de manera coordinada, sistemática y responsable. Y que esa buena gobernanza del patrimonio sea evaluable y evaluada⁶.

Es necesario un trabajo comunitario que en nuestro ámbito se lleva haciendo desde hace muchas décadas. Lógicamente, ese trabajo invertido en el patrimonio le añade valor; y ese valor añadido es incorporado a su vez por un usuario o empresa, que lo transforma. Interioriza y amplifica su retorno en un proceso en el que necesariamente se tiene que innovar, ya que la singularidad y la diferencia son imprescindibles en el objetivo de visibilizar y hacerse visible. Y esa innovación enriquece las condiciones de partida, generando, de nuevo, un valor añadido. Y también determina que la forma de ejercer ese trabajo comunitario sea cambiante, tanto en objetivos como en estrategias,

6 Los sistemas de evaluación son también variados. Cuatro ejemplos de evaluación de espacios regenerados a partir de su contenido patrimonial, en Labadi, 2008.

adaptándose a las nuevas realidades técnicas, científicas, sociales e históricas. Esa adaptabilidad es también pura innovación. Pues bien, la sucesión de intervenciones públicas y privadas, individuales y colectivas, sumativas y coherentes que van consolidando el constructo cultural patrimonial, componen «la cadena de valor del patrimonio»⁷.

Veamos cuál es su desarrollo (Barreiro & Parga-Dans, 2013, p. 23). Son sustancialmente tres los conjuntos de actuaciones que ordenan la cadena: el hallazgo/conceptualización del bien, su evaluación/restauración y el complejo proceso de socialización (educación+mediación+creación de producto+desarrollo contextual). Y, a su vez, está formada por al menos 10 eslabones o acciones concretas que van añadiendo valor sumativo al objeto preexistente.

Todo comienza con el hallazgo/identificación. El objeto ya existía previamente, pero pasaba inadvertido. Entre las causas de esa invisibilidad podemos apuntar que quizá la sociedad no estaba preparada para asumirlo como patrimonio, que nadie había percibido su singularidad, o que simplemente permanecía oculto por otros objetos o por siglos de estratos. La llamada de atención puede venir de lo privado o de lo público, del azar o de un estudio sistemático. El hallazgo/identificación nos hace partícipes de la existencia del bien. El valor añadido es evidente. Hemos dado el gran salto. Una vez realizado el hallazgo se inicia la gestión del bien, y comienza la cooperación entre personas, entidades y administraciones. La regulación del patrimonio cultural cuenta con un amplísimo corpus normativo nacional e internacional de referencia, que en Navarra se sustancia en la Ley Foral 14/2005 de 22 de noviembre de Patrimonio Cultural. Cada cual tiene que asumir sus responsabilidades.

Tras el primer encuentro serán necesarios la documentación y el estudio-interpretación. En ese momento tomamos conciencia de su contenido, representatividad, significación... Lo incorporamos a nuestra conciencia patrimonial. El objeto se ha transformado en bien de nuestro patrimonio común. En consecuencia, la conceptualización completa del bien integrará el hallazgo y su estudio. De nuevo valor añadido. Pasará a formar parte de registros, catálogos e inventarios. Quizá adquiera un grado de protección en función de sus valores patrimoniales. Ya entonces comienzan también las actuaciones encaminadas a su socialización. Pero el proceso de estudio acompañará al bien siempre, en función de su gestión, potencialidad, complejidad... hasta que su conocimiento adquiera los máximos posibles para cada generación de investigadoras e investigadores.

Una vez contamos con un conocimiento suficiente del bien se facilita su gestión, procediéndose a la evaluación de las necesidades y de las actuaciones ineludibles para su buena conservación. En este punto, las necesidades pueden ser muy variadas: la restauración completa, la consolidación, la garantía de conservación y almacenaje, incluso, en

⁷ Las fases del proceso se concretaron en tres: la valoración propiamente dicha, la evaluación y la revalorización. El proceso concluiría con la mercantilización, completando así un proceso que se iniciaba con el hallazgo del bien (Criado, 1996, pp. 76-77).

hallazgos arqueológicos, su clausura y sellado para, una vez recabados todos los datos científicos, garantizar la posibilidad de estudios futuros sin el riesgo que supone dejar lo excavado a la intemperie. En todos los casos, constatamos cómo el valor añadido va sumando a la cadena. En los primeros ejemplos continuará su evolución; en el último quedará cortada. Hay que ser conscientes de que solo unos pocos bienes son susceptibles de ir sumando eslabones a la cadena. Lógicamente, la mayoría completarán las primeras acciones de hallazgo e investigación, quedando registrados y protegidos.

Eso sí, la evaluación de los más relevantes concretará las acciones siguientes, que pueden incluir su restauración, en el caso de los bienes arquitectónicos siempre costosa. El peso de estas inversiones, independientemente de su titularidad, depende sustancialmente de las aportaciones públicas. Lógicamente, una vez realizadas, en la mente de todos los agentes (tanto públicos como privados) debe estar presente que el valor añadido conseguido por esa inversión seguirá sumando nuevos eslabones a la cadena. La inversión se realiza por la necesidad y el relieve del bien, ese es el objetivo de la evaluación previa. Aportará además muchos datos a su mejor conocimiento, completando su investigación y estudio. Y una vez realizada, sumará un valor que revertirá de nuevo a la sociedad en términos de desarrollo, en su sentido más amplio, de lo individual a lo comunitario.

El proceso se completa con la socialización, que ya se ha iniciado con la interpretación del bien y la difusión de sus características esenciales. No obstante, una vez restaurado-consolidado-expuesto, el producto permite la visita pública, que necesitará de mediación y la consolidación de las condiciones de acceso necesarias. Seguimos hablando de gestión, aunque en este punto es necesaria la coordinación y la buena gobernanza público-privada. Avanzaremos entonces hacia la conformación de un producto cultural que ofrecerá una experiencia de visita, retroalimentando el tejido de servicios del entorno, y repercutiendo a su vez en un conocimiento más profundo del bien y una mejor conservación a partir de los excedentes económicos generados y el uso público. La cadena de valor ha pasado del «poco» (objeto olvidado) al «mucho» (producto cultural).

Y no termina aquí el proceso. Según cómo se enfoque su conservación, su gestión o su socialización, se irán incorporando nuevos eslabones –educativos, tecnológicos, de interpretación y análisis, turísticos, científicos y creativos–, determinados todos por la innovación y el emprendimiento (Barreiro & Parga-Dans, 2013, p. 29).

Como podemos comprobar, estos anillos o eslabones sucesivos que conforman la cadena de valor del patrimonio cultural vienen a coincidir sustancialmente con las cuatro acciones básicas de las administraciones públicas dedicadas al patrimonio: registro, estudio, conservación y difusión. Faltarían, lógicamente, el hallazgo y la mayor parte de la socialización, ambas con un imprescindible protagonismo de la iniciativa privada. Pero en la visión de los Servicios de Patrimonio Histórico y Cultural están siempre presentes las acciones de identificación, documentación, registro, interpretación, evaluación, conservación, acceso y difusión, que no son más que la génesis actual de la gestión del patrimonio. Y para que esa gestión sea rentable para todos debe coordinarse de forma leal y transparente con los demás agentes implicados, públicos y privados, en aras de una buena gobernanza del patrimonio cultural.

7. VEAMOS ALGUNOS EJEMPLOS

Después de un prolongado abandono, el Palacio Real de Olite quedó reducido a una enorme ruina tras varios incendios acaecidos desde los últimos años del siglo XVIII. Lógicamente su existencia era patente para todos. No hacía falta descubrirlo. Pero carecía del interés comunitario sobre su relato. Los primeros estudios y el afán de unos pocos aficionados e investigadores interpretan el bien, lo singularizan y lo conceptualizan⁸. La cadena de valor se ha puesto en marcha. Las instituciones públicas evalúan su estado y se decide afrontar su restauración⁹. Nos encontramos en los años veinte del siglo pasado. Esa restauración se prolonga en el tiempo durante décadas, presentándolo ante la ciudadanía como un referente esencial de nuestro patrimonio. Se socializa su relato. En las dos últimas décadas del siglo XX se consolida como producto turístico cultural, convirtiéndose hoy en el bien patrimonial más visitado de Navarra, con casi 200.000 visitantes anuales. Las propuestas de visitas son cada vez más variadas e innovadoras, lo mismo que las intervenciones necesarias para su conservación. Eso genera puestos de trabajo directo y un impacto económico indirecto por evaluar, pero evidente. También un mejor conocimiento del bien. La cadena de valor, iniciada en el último tercio del siglo XIX, se ha ido enriqueciendo y completando. No obstante, no se cierra nunca: continúa la investigación, la gestión y la socialización. Es necesario hacer nuevas propuestas de difusión, continuar con las acciones de restauración-conservación, mejorando la accesibilidad, la experiencia de visita y su extensión contextual y socioeconómica. Otra vez la innovación, que repercute en el entorno urbano de la ciudad (Parador Nacional, Museo del Vino, restauración de la portada de Santa María y de la torre de San Pedro, sistema de señalización QR, etc.)

El Palacio Real de Tafalla, a escasos siete kilómetros, no tuvo la misma suerte. La cadena de valor no se llegó a iniciar. Fue parcialmente derribado en 1813, en el curso de la Guerra de Independencia. No obstante, dada su gran extensión, conservaba restos muy significativos a principios de la segunda mitad del siglo XIX, que se comenzaron a derribar en 1856, demoliéndose los últimos elementos visibles en 1886 para construir unas escuelas municipales. En lo que fue su parcela se edificó la plaza nueva y el ayuntamiento. Más al este un paseo arbolado. El Palacio Real de Tafalla no se consolidó

8 (Iturralde y Suit, 1870). Un año después, la Comisión de Monumentos de Navarra tiene conocimiento extraoficial de que el Ayuntamiento de Olite había solicitado al Ministerio de Hacienda la concesión de las ruinas para edificar algunas viviendas sobre ellas. Curiosamente, la familia de los Ezpeleta inscribió como propio el inmueble en el Registro de la Propiedad de Tafalla, aduciendo que eran sus alcaides perpetuos. Al parecer, en 1902 se presentó en el palacio un albañil con la orden de la marquesa del Amparo, heredera de la propiedad, de demoler los restos del castillo. Se habían producido ya varias ventas de piedra. Desiste ante la oposición de los vecinos de la ciudad, que ya han adquirido conciencia del bien común del que disponen, y lo han incorporado a su identidad cultural. Lo han convertido en patrimonio cultural. Gracias a la presión popular, el inmueble es adquirido por la Diputación de Navarra en 1915. Diez años después es declarado Monumento Nacional (Quintanilla, 1997, pp. 162-169).

9 «Empeño digno de todo encomio es, sin duda, el de la Excm. Diputación de Navarra el querer conservar aquellos monumentos que, como el Palacio Real de Olite, tan expresivamente hablan al espíritu de la región. Esas piedras, que la acción implacable del tiempo y o la incuria de otras épocas han convertido en ruinas, son como páginas dispersas de la historia de Navarra, y es deber imperioso que sus hijos se apresten a conservarlas con verdadero amor, como recuerdo glorioso de las pretéritas grandezas» (Yárnoz y Yárnoz, 1925, p. 317).

como bien común del patrimonio de Tafalla. No tuvo tiempo. Desapareció demasiado pronto, y la Comisión de Monumentos no pudo evitar la desaparición de sus restos ya sin unidad y dispersos. La cadena de valor se intentó iniciar con el primer eslabón, el hallazgo, y también se dieron algunos pasos hacia el segundo y el tercero, la documentación y la investigación. Pero no fue suficiente. Fin de la historia.

Completamente actual y comparable es el caso de las termas romanas de Beire. Una vez realizado el hallazgo, se impulsan al menos tres campañas de excavaciones (2012-2014) que permiten documentar y estudiar el bien. Dado el valor patrimonial del yacimiento, se protege en 2013 como Bien de Interés Cultural. Se evalúan las necesidades y se redacta el proyecto de puesta en valor. La inversión necesaria para que el yacimiento quede consolidado y sea visitable es alta. Pasa el tiempo sin actuaciones significativas. Los restos materiales corren riesgo de deteriorarse y se subraya la potencial peligrosidad de mantenerlos a la intemperie. Finalmente, en 2017 se decide cubrir la excavación, salvaguardando las estructuras con geotextil. Se garantiza así su protección, contamos con toda la información obtenida, y posibilitamos que en el futuro se puedan reiniciar los trabajos, estudios y proyectos de difusión. La cadena de valor se ha retraído, pero no se ha destruido.

Y para terminar, un ejemplo también actual y quizá más optimista e inspirador. La iglesia de San Salvador de Sangüesa es un interesante templo gótico en el que permanece oculto por el retablo mayor un magnífico conjunto de pintura mural con figuración y registros paralelos fechado en la primera mitad del siglo XIV. Es más, el templo conserva en capas sucesivas todos los revestimientos decorativos históricos, desde el primigenio y más antiguo del siglo XIV hasta el último de fines del siglo XIX. Puede ser un verdadero catálogo de pintura mural gótica y moderna. Además conserva otros muchos elementos de interés: laudas sepulcrales, un coro del siglo XVI, escultura monumental gótica, referencias heráldicas... Lleva cerrada al culto unos veinte años. Si atendemos a la cadena de valor, nos encontramos en una fase intermedia: se han localizado las pinturas murales, se han documentado y estudiado (Martínez, 2008), y se han socializado las conclusiones en varias acciones de difusión. El interés ciudadano es palpable. También se ha evaluado la situación de este Bien de Interés Cultural, categorizado como monumento, considerando necesaria su restauración integral. Ese es el momento actual, en el que para afrontar y planificar la intervención es necesario establecer unas bases financieras y de gestión que garanticen la inversión.

¿Y si esta se completara? Nada se puede asegurar, claro. Pero es de suponer que la cadena de valor continuaría creciendo con su difusión, su uso litúrgico, la consolidación de las visitas turísticas, la creación de un producto cultural, la integración en actividades escolares, los talleres prácticos, los eventos culturales, las reconstrucciones virtuales... Es de prever que su impacto en la ciudad de Sangüesa, asociado a su potencialidad actual como generadora de servicios culturales, sería muy positivo. La cadena de valor seguiría creciendo. Son varios los agentes implicados. Para una intervención de este calado es necesaria su colaboración en el proceso. Y la cadena de valor seguirá creciendo al albur de la buena gobernanza y la innovación, sumando iniciativas públicas y privadas en el enriquecimiento de un patrimonio privado, pero común.

En definitiva, nos encontramos ante procesos complejos y ricos, siempre profundamente innovadores, más si cabe en los últimos años. Innovador desde lo tecnológico, desde la gestión y desde lo social. Innovador también desde la propia conservación. En esta relación entre la cadena de valor y los tres campos de innovación citados, encontramos algunos de los conceptos, orientaciones y objetivos que definirán el valor del patrimonio cultural en las sociedades futuras. Y la mayor parte de ellos tienen un alto valor económico, en el marco de un desarrollo social dimensionado, equilibrado y sostenible.

8. A MODO DE CONCLUSIÓN: UN DECÁLOGO DESDE EL PRESENTE PARA EL FUTURO

Es el momento de recapitular. Y para eso hemos establecido una serie de diez ideas que pueden enriquecer el debate público y facilitar la toma de decisiones (Barreiro & Parga-Dans, 2013, p. 15).

1) El patrimonio cultural tiene un valor social y económico innegable, ya que genera actividad económica directa e indirecta.

2) El patrimonio cultural es una herramienta potencial de desarrollo personal y territorial. Una herramienta a la que debemos dotar de uso a través de la innovación.

3) Las inversiones, mayoritariamente públicas, son imprescindibles para avanzar en la cadena de valor, y en los casos más significativos posibilitan el estudio, la evaluación y la restauración que, más allá de su titularidad pública o privada, integran nuestro patrimonio común.

4) Su cadena de valor favorece el desarrollo de otras actividades características de nuestra sociedad actual: investigación científica, construcción, restauración mueble, generación de modelos de análisis, tecnologías de la información, turismo cultural, cultura creativa, mediación, educación, diálogo cultural...

5) La visión económica del patrimonio cultural debe ser proporcional y respetuosa con otros usos del patrimonio, evitando la mercantilización, en aras de una gestión sostenible tanto en lo social como en lo natural.

6) Toda política de gestión del patrimonio cultural debe atender de manera integrada al conjunto de facetas del valor patrimonial, con el objetivo de viabilizar una estrategia de gestión que evite el consumo rápido, la banalización y los lugares comunes globalizados.

7) El patrimonio cultural conforma un ecosistema (Grefe, 2012) en el que conviven diversas manifestaciones patrimoniales, materiales e inmateriales, que deben ser atendidas de una forma integral e integrada con las diferentes opciones de desarrollo personal y comunitario.

8) El trabajo con el patrimonio es innovador desde cualquier punto de vista, y puede ser un agente de empleo en sectores diversos (restauración, tecnologías aplicadas, diseño, estudio y ciencia, mediación cultural, consultoría, turismo), no deslocalizable y con perfiles profesionales muy específicos y cualificados.

9) El patrimonio cultural, más allá de sus poseedores concretos, es común a una sociedad y, en consecuencia, requiere de una gobernanza común. Con el liderazgo de las instituciones públicas, será necesaria una combinación de decisiones público-privadas coordinadas a partir de la colaboración y la confianza. Ese debe ser el compromiso de todas las instituciones implicadas en la producción, gestión y difusión del patrimonio cultural, en una gobernanza evaluable y evaluada.

10) Y por último, la política patrimonial necesita una protección estratégica, legal y financiera que garantice de forma transparente los criterios para la evaluación y la realización de las acciones programadas. Lógicamente no pueden ser la coyuntura política, el mercado o los estereotipos quienes establezcan esos criterios. Y ahí las administraciones públicas tienen la mayor parte de la responsabilidad.

9. LISTA DE REFERENCIAS

- Barreiro, D. (2012). Arqueología aplicada y patrimonio: memoria y utopía. *Complutum*, 23 (2), 33-50.
- Barreiro, D. & Parga-Dans, E. (2013). El valor económico del patrimonio cultural: estrategias y medidas posibles para estimular la innovación social y los emprendimientos. En *Seminario Internacional «El Patrimonio Cultural: un aporte al desarrollo endógeno»*. Quito, 6-7 de noviembre de 2013 (pp. 1-24). Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Consejo de Europa. (2005). *Convenio marco del Consejo de Europa sobre el valor del patrimonio cultural para la sociedad*, Faro, 27/XI/2005. Recuperado de <https://rm.coe.int/16806a18d3>.
- Criado, F. (1996). Hacia un modelo integrado de investigación y gestión del Patrimonio Histórico. La cadena interpretativa como propuesta. *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 16, 73-78.
- Dümcke, C. & Gnedovsky, M. (2013). The Social and Economic Value of Cultural Heritage: literature review. *European Expert Network on Culture*. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/.../d26f9adf6b277216b8f3acf79...>
- Ecorys. (2012a). *Economic Value of Ireland's Historic Environment. Final report to the Heritage Council*. Dublin: Heritage Council.
- Ecorys. (2012b). *The Economic Impact of Maintaining and Repairing Historic Buildings in England*. London: Heritage Council.
- ECOTEC. (2008). *Economic Impact of the Historic Environment in Scotland*. Birmingham.
- Figesma. (2008). *L'économie du patrimoine culturel en région Languedoc-Roussillon*. París: Figesma conseil.

- Grefe, X. (2012). *Concept study on de role of Cultural Heritage as the fourth pilar of Sustainable Development*. Venice: Sustcult project.
- Grefe, X. (2014). El valor económico del patrimonio. *Manual Atalaya. Apoyo a la Gestión Cultural*. Recuperado de <http://atalayagestioncultural.es/>.
- Herrero Prieto, L. C. (2001). Economía del patrimonio histórico. *ICE Economía de la cultura*, 792, 151-168.
- Hosteltur. (30 de enero de 2009). Navarra apuesta por el patrimonio para atraer turistas. Recuperado de https://www.hosteltur.com/58559_navarra-apuesta-patrimonio-atraer-turistas.html
- Iturralde y Suit, J. (1870). *Memoria sobre las ruinas del Palacio Real de Olite*. Pamplona: Comisión de Monumentos.
- Koboldt, Ch. (1997). Optimizing the Use of Cultural Heritage. En Hutter, M. & Rizzo, I. *Economic Perspectives on Cultural Heritage* (pp. 50-73). Londres: MacMillan Press.
- Labadi, S. (2008). *Evaluating the socio-economic impacts of selected regenerated heritage sites in Europe*. Ámsterdam: European Cultural Foundation.
- Martínez Álava, C. J. (2008). San Salvador de Sangüesa, compendio de arte gótico: arquitectura, escultura y pintura. *Zangotzarra*, 12, 159-193.
- Matarasso, F. (2008). *Open Doors and Open Minds, report of the 1º European Heritage Forum on «Heritage and Dialogue», Brussels, 23-24 October*. Estrasburgo: Council of Europe (European Commission).
- Morate Martín, G. (2013). La economía sin ambages en la gestión del patrimonio. *A debate ¿El patrimonio cultural en crisis?, ¿y ahora qué?, Perspectivas. Revista PH. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 84, 211-212.
- Pastor Eixarch, P. et al. (2010). *Impacto socioeconómico de las Fiestas del Pilar 2010*. Zaragoza: Ayuntamiento de Zaragoza.
- Plan estratégico de turismo de Navarra 2017-2025. Versión Gobierno Abierto (p. 30). Recuperado de <https://gobiernoabierto.navarra.es/es/participacion/planes-programas/plan-estrategico-turismo-navarra-2017-2025>.
- Prats, Ll. (2006). La mercantilización del patrimonio: entre la economía turística y las representaciones identitarias. *FH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, nº 58, 72-80.
- Prats, M. (2011). Les retombées économiques du patrimoine culturel en France. En ICOMOS, *Le patrimoine, moteur de développement, Paris, Proceedings of the 17 ICOMOS General Assembly Symposium* (pp. 745-753). París: ICOMOS France.
- Quintanilla, E. (1997). *La Comisión de Monumentos Históricos y Artísticos de Navarra*. Pamplona, Gobierno de Navarra.
- Yárnoz Larrosa J. & Yárnoz Larrosa, J. (1925). La restauración del Palacio Real de Olite. *Boletín de la Comisión de Monumentos*, 64, 317.

