

El turismo cultural en Mallorca: recursos, productos y potencialidades

JOANA MARIA ARROM MUNAR

*Professora de Geografia
Universitat de les Illes Balears*

Resumen

En este capítulo se presenta una síntesis de la memoria de investigación de quien escribe estas páginas, titulada «El turismo cultural en Mallorca: recursos, productos y potencialidades», concluida en mayo de 2010.

Palabras clave: turismo cultural, Mallorca, productos, recursos, potencialidades

Abstract

This chapter summarizes a previous research report entitled: «Cultural tourism in Majorca: resources, products and potential», concluded on May 2010.

Keywords: cultural tourism, Majorca, products, resources, potential

1. Introducción

Frente a la estandarización de los productos turísticos rígidos y masificados que tuvieron su expansión a partir de 1960 y que conllevaron un crecimiento cuantitativo extraordinario a escala mundial, en los últimos años el turismo se encuentra en una fase más cualitativa que pasa por la necesaria diversificación de productos. Éste es un proceso que da respuesta a las nuevas exigencias de la demanda: la flexibilidad, la personalización de los productos, la calidad del medio y los servicios, y la autenticidad de los recursos patrimoniales. Se trata de una demanda más sensible a la cultura y a la conservación del medio, con mayor poder adquisitivo y con una mayor flexibilidad temporal en la planificación de sus vacaciones. Por todo ello, la competitividad de los nuevos productos debe basarse en la calidad, en su sentido más amplio, es decir, que se extienda a todos y cada uno de los componentes del destino, controlándose los impactos medioambientales, económicos y sociales derivados del uso turístico del espacio.

Paralelamente, la cultura se ha convertido en un objeto de consumo cada vez más valorado y demandado, siendo una de las motivaciones que genera más desplazamientos turísticos en la actualidad.

En la tradición europea, la cultura ha formado parte de la esencia del turismo, pero en muchos casos no es el objetivo principal ni el factor motivador del viaje, sino que se trata de un recurso complementario del modelo turístico mayoritario. Las nuevas tendencias de la demanda, que con el paso del modelo fordista al postfordista buscan una experiencia más individualizada y de mayor calidad, han motivado un incremento del turismo cultural (ya sea como modalidad mayoritaria o complementaria) dado que la cultura es un elemento propio y característico de cada espacio turístico, cada sociedad tiene su cultura, que es única, y, por tanto, otorga singularidad al espacio en cuestión.

De hecho, en los últimos años se ha considerado que el turismo cultural es una de las principales áreas de crecimiento del turismo global y se cree cada vez más que es un área fundamental de desarrollo del producto en las destinaciones turísticas que se intentan diversificar. El deseo de tener un turismo de calidad, la necesidad de encontrar recursos para apoyar la cultura y la disponibilidad de recursos patrimoniales hacen que el turismo cultural sea una opción atractiva tanto para áreas urbanas como rurales.

El concepto de patrimonio es amplio e incluye entornos tanto naturales como culturales; abarca los paisajes, los lugares históricos, los espacios construidos, las tradiciones, los conocimientos y experiencias vitales,..., estando formado por elementos tangibles e intangibles, que todos, en conjunto, configuran la cultura de una sociedad y deben ser conservados.

La memoria colectiva y el patrimonio cultural de cada comunidad son únicos e insustituibles, constituyendo una importante base para el desarrollo del turismo, ya que permiten ofrecer unos productos no estandarizados, sino propios y específicos del lugar.

El turismo es también una oportunidad para la cultura, para la conservación y valoración del patrimonio, generando recursos económicos necesarios para dicha conservación. Igualmente,

«el turismo cultural puede contribuir a la recuperación y conservación del patrimonio por medio de la educación de residentes y visitantes, y de las diferentes políticas de planificación y gestión locales. Tal como se declara en la Carta Internacional sobre el Turismo Cultural, confeccionada por el Consejo Internacional de Monumentos y Lugares (ICOMOS) en 1976 y revisada en 1999, un objetivo fundamental de la gestión del patrimonio consiste en comunicar el significado y la necesidad de conservarlo tanto a la comunidad residente como a los visitantes, que implica, según la Carta, la responsabilidad de respetar los valores del patrimonio natural o cultural, y también los intereses de la comunidad anfitriona, de los pueblos autóctonos conservadores de su patrimonio o de los poseedores de propiedades históricas, incluso la obligación de respetar los paisajes y las culturas a partir de las cuales se ha constituido y desarrollado el patrimonio» (Morro, A., Sureda, J., 2009).

Hay una percepción generalizada de que el turismo cultural es «bueno» porque atrae visitantes que gastan mucho y no perjudican el entorno ni la cultura local. Sin embargo, «existe un cierto riesgo de degradación del patrimonio natural y cultural en sus características identificadoras cuando el turismo es excesivo o está mal gestionado» (Morro, A., Sureda, J., 2009). Se debe evitar en todo momento que la cultura se frivolicé y banalice, que se presente como un espectáculo y no como un elemento enriquecedor y propio de la sociedad.

En Mallorca el turismo cultural no se ha desarrollado como modalidad turística autónoma, como sucede en ciudades como Ávila, París, Madrid, Viena,..., sino que actualmente es, en general, un complemento de la modalidad turística mayoritaria de sol y playa, y aunque en

los últimos años se está potenciando el desarrollo de productos de turismo cultural, esta potenciación está más ligada a una estrategia para luchar contra la marcada estacionalidad del turismo balear que a una iniciativa real de convertir Mallorca en un destino de turismo cultural suficientemente atractivo y competitivo. De hecho, los productos que se van desarrollando responden a iniciativas aisladas y no a una planificación integral y conjunta del destino.

No obstante, consideramos que Mallorca dispone de recursos patrimoniales suficientes y adecuados para poder desarrollar un turismo cultural de calidad y con entidad propia, unos recursos que no se limitan a la ciudad de Palma sino que se encuentran también a lo largo y ancho de toda la isla.

La memoria de investigación que aquí se sintetiza no pretende inventariar en profundidad los recursos y productos con carácter patrimonial existentes en Mallorca, valorando su potencialidad para el desarrollo del turismo cultural, sino que trata de abrir una ventana a la realidad insular en cuanto a la potencialidad de la isla para desarrollar el turismo cultural como alternativa real al turismo de sol y playa, que mejore la estructura turística actual.

El objetivo de la memoria de investigación que ahora resumimos es aproximarse, de manera inicial, a la potencialidad de Mallorca como destino de turismo cultural, presentando la metodología de trabajo que se ha seguido durante el período de investigación, aportando también una muestra de algunos elementos que tienen potencialidad como recurso turístico y desarrollando propuestas de productos turísticos relacionados.

Para el análisis de los recursos con potencialidad como producto turístico se han considerado no sólo sus valores patrimoniales y artísticos, sino también aspectos tan importantes como la accesibilidad (física y temporal), la capacidad de atracción, las tareas de conservación necesarias,... Una vez identificados los recursos patrimoniales, para el desarrollo del turismo cultural es imprescindible la creación de productos turísticos, presentándose una metodología para la elaboración de productos de turismo cultural, la cual ha sido estructurada en base a las diversas etapas y actuaciones a desarrollar, de acuerdo con la bibliografía consultada. En base a esta metodología se propone, a modo de ejemplo, la elaboración de algunos productos de turismo cultural.

2. Aproximación al turismo cultural en Mallorca

El turismo cultural no se ha desarrollado en Mallorca como modalidad turística autónoma, con usuarios específicos que buscaban este tipo de producto, sino que se ha desarrollado, generalmente, como complemento a las actividades características vinculadas al turismo mayoritario de sol y playa.

No obstante lo anterior, no debemos olvidar que en Mallorca el turismo cultural era una base muy importante del turismo previo al desarrollo del turismo de masas, donde los visitantes de antaño tenían interés en conocer los elementos de nuestro patrimonio y de nuestra historia, tal como atestiguan los contenidos de las viejas guías turísticas que aún podemos encontrar en las librerías de lance.

De hecho, el turismo se inició en la isla con la llegada de una serie de intelectuales que difundieron una nueva idea de Mallorca en la Europa del siglo XIX y primera mitad del siglo

XX. Entre estos personajes ilustres podemos citar, entre otros, al Archiduque Luís Salvador de Habsburgo-Lorena, la escritora francesa George Sand, el músico Fryderyk Chopin o el político y escritor Gaspar Melchor de Jovellanos.

A partir de aquí fue aumentando progresivamente el número de viajeros que visitaban la isla, lo que hizo pensar en las posibilidades económicas que ofrecía el turismo, un turismo basado, inicialmente, en los recursos patrimoniales, siendo buena muestra de ellos las imágenes promocionales de aquella época, las cuales se centraban fundamentalmente en imágenes de tipo cultural siendo iconos importantes de las guías turísticas de la época el Castell de Bellver, la Semana Santa de Palma, las cuevas del Drac y las de Artà, o incluso la figura del misionero Fray Junípero Serra.

La imagen de Mallorca se difundía también a través de otros medios, tales como la televisión, filmándose varios documentales del noticiario cinematográfico NO-DO, lo que contribuyó a divulgar los paisajes, los espacios naturales y la artesanía de la isla.

El cine también tuvo su papel en dar a conocer la belleza del paisaje insular, rodándose gran número de películas, como *Jack el negro*, *Simbat el marino* (rodada en las cuevas de Artà) o, la más destacada, *Bahía de Palma* (1962), que supuso una gran revolución al ser el primer film de producción española donde se mostraba una mujer en biquini.

La música no estuvo al margen de la difusión de la imagen de Mallorca, y entre 1964 y 1970 se celebró el Festival Internacional de la *Cançó de Mallorca*, cuyas galas eran retransmitidas por la televisión española y de diferentes países. Se otorgaban premios a los intérpretes y a las músicas, así como un premio especial a las mejores letras que exaltasen Mallorca. Entre las canciones que se hicieron más famosas podemos mencionar «Un puente a Mallorca», «El turista 1.999.999» y «Me lo dijo Pérez», tema con el que Karina ganó la edición de 1968.

Dada la importancia que tuvo en su momento, analizamos brevemente la campaña publicitaria del programa «Luna de Miel en Mallorca», iniciativa impulsada por Fomento de Turismo de Mallorca al terminar la II Guerra Mundial con la finalidad de, como su nombre indica, promover los viajes de novios a la isla. Para esta campaña, que se publicitó en castellano e inglés, se confeccionó un cartel sencillo pero muy completo, el cual contenía una playa virgen, un día de buen tiempo, un almendro en flor y una pareja de pájaros que venían con sus maletas de vacaciones; además, dentro de un nido se contemplaban La Seu y el Castillo de Bellver, indicativos de las posibilidades culturales más importantes (Vives, 2002).

Los elementos patrimoniales como reclamo de atracción de los visitantes se mantuvieron en las imágenes promocionales de manera prácticamente constante hasta la década de 1980, integrándose progresivamente otros recursos como el clima o los propios servicios turísticos, y más recientemente, optándose por la contratación de personajes famosos como Claudia Schiffer, Michael Douglas, o Rafael Nadal, entre otros, para la promoción de las Illes Balears.

Como vemos, un sencillo repaso a las imágenes promocionales de Mallorca es un claro reflejo de la tipología turística imperante en cada época, donde, en un primer inicio, lo que podríamos denominar turismo cultural tenía una importancia clave, siendo la tipología mayoritaria, y actualmente se ha convertido en una tipología minoritaria, sin importancia relevante en el conjunto del sistema turístico insular. De hecho, y de acuerdo con el proyecto

de investigación realizado por el Institut d'Estudis Ecològics (INESE) sobre la potencialidad turística del casco antiguo de Palma (2005), sólo el 1,54% de los turistas que visitan la isla lo hacen por una motivación cultural.

Un claro ejemplo de este escaso desarrollo del turismo cultural en la isla es la propia ciudad de Palma, la cual, pese a su situación en el centro de un gran continuo urbano-turístico (desde Calvià hasta Lluçmajor) y a la riqueza patrimonial de su centro histórico (es uno de los más grandes de Europa, cuyo patrimonio implica un recorrido a lo largo de la historia desde la dominación musulmana de Mallorca hasta la actualidad), no puede considerarse como un factor de atracción turística destacado, sino que se trata de un complemento o foco de atracción subutilizado de todos los núcleos turísticos que la flanquean a lo largo de la bahía.

En este sentido, y de acuerdo con el ya mencionado proyecto de investigación del INESE (2005), en relación a los lugares más visitados por los turistas que acuden a la ciudad de Palma, puede establecerse un primer grupo constituido por La Seu, el Palau de S'Almudaina y el Castell de Bellver, lugares a los que acuden prácticamente todos los turistas, lo que podríamos considerar como lugares de visita obligada. Son los tres recursos de mayor capacidad de atracción, y, por tanto, mayor potencialidad para desarrollar, a partir de ellos, un producto turístico integrado. En un segundo nivel aparecen la zona comercial de Palma y Sa Llotja, y en tercer puesto los museos, siendo el más visitado el Museu del Baluard.

Retomando el discurso general, esta situación de escasa importancia del turismo cultural contrasta con el hecho de que Mallorca dispone de recursos patrimoniales suficientes para poder desarrollar un turismo cultural de calidad, unos recursos que no se limitan a la ciudad de Palma, sino que se distribuyen a lo largo y ancho de la isla, siendo algunos ejemplos los núcleos de Sóller o Valldemossa, mercados populares como el de Sineu, la danza de los *cossiers* en diversos municipios, las fiestas de *Sant Antoni* en Sa Pobla, la *Fira del Fang* en Marratxí, los *Castells Roquers*, las fábricas de vidrio, numerosos restos arqueológicos, etc.

Sin embargo, muchos de estos recursos no han sido suficientemente valorados, sin velarse por su conservación en algunos casos, y no se han potenciado como productos turísticos. También se dan casos de banalización y errónea utilización del patrimonio cultural como producto turístico, e incluso algunos casos en los que el recurso se ha publicitado sin que se hayan desarrollado las labores de conservación y mantenimiento necesarias para que pueda ser adecuadamente visitado por los turistas, lo que tiene un efecto completamente contrario al deseado, pues se traslada una imagen de descoordinación y falta de interés en la conservación y valoración del patrimonio. Sólo a modo de ejemplo se puede citar el caso de la excursión *Volta a l'illa*, la cual se promociona como una ruta cultural, habiéndose podido constatar, a partir del correspondiente trabajo de investigación, que los turistas no disponen de tiempo suficiente para gozar del patrimonio de los enclaves visitados (por ejemplo, muchos de ellos no pueden acceder al núcleo de Sóller porque bajan del tren en el apeadero de *Na Tambora*, situado junto a la carretera al Port de Sóller, donde les espera un autocar para conducirlos a dicho núcleo costero), y el atractivo de la excursión radica realmente en la intermodalidad de los medios de transporte utilizados (tren, barco y autocar) y no tanto en los recursos patrimoniales que podrían visitarse.

No obstante, en base a las actuales tendencias del mercado turístico global, y a la disponibilidad de recursos patrimoniales de la isla, cabe esperar que el turismo cultural vaya desarrollándose de manera progresiva en Mallorca, donde es muy importante, para evitar y reducir al

máximo sus externalidades negativas, que se desarrollen adecuadas políticas de planificación integral en las que, partiendo de la base de la situación actual, se consideren todos y cada uno de los elementos que intervienen, se identifiquen los recursos y los productos, y las potencialidades de los mismos, y se proyecte la creación de un producto integrado y global.

En este sentido, decir que actualmente en Mallorca se están desarrollando una serie de actuaciones encaminadas a alcanzar la tan ansiada desestacionalización del turismo, donde algunas de ellas se enmarcan en el turismo cultural. Entre estas actuaciones podemos destacar, por ejemplo, la construcción del Palacio de Congresos de Palma o la petición de la Asociación de Hoteleros de Palma de potenciar la ciudad como destino cultural en sí misma.

3. Recursos turísticos culturales: concreción del concepto y propuesta metodológica para su análisis

Antes de empezar a hablar de recursos turísticos culturales es imprescindible concretar qué entendemos por recurso turístico cultural. Según determina el Libro Blanco del Turismo español (1990), un recurso turístico es todo aquello que sirve de base para la práctica de actividades turísticas. Concretando esta definición, podemos decir que un recurso turístico es todo elemento, material o inmaterial, que tiene capacidad, por sí mismo o en combinación con otros, para atraer visitantes a un determinado espacio. Los recursos turísticos pueden ser atractivos naturales (clima, ríos, lagos, playas, montañas,...) o atractivos construidos por el hombre (edificios, pinturas, esculturas, parques temáticos, etc.). Así pues, los recursos turísticos son los atractivos sobre los que se fundamenta la actividad turística, siendo los elementos motivadores del desplazamiento a un espacio concreto para la práctica turística.

En el caso del turismo cultural, los recursos turísticos son todos los elementos de la cultura del destino, elementos tangibles (arquitectura, escultura, pintura,...) e intangibles (música, gastronomía, costumbres, fiestas populares, danzas, etc.). La cultura constituye la base de la actividad turística de esta modalidad, siendo necesario el desarrollo de políticas de planificación adecuadas que garanticen la conservación del patrimonio y la no banalización de los recursos para su consumo turístico. Así,

«el turismo cultural se fundamenta en la utilización o conversión de bienes patrimoniales (naturales y culturales) y de producciones culturales en recursos de atracción turística. El turismo cultural considera un factor fundamental la recuperación y conservación de los elementos del patrimonio cultural, tangibles e intangibles.» (Morro, A; Sureda, J, 2009).

Teniendo claro que los recursos del turismo cultural pueden ser tanto tangibles como intangibles, es importante precisar que no existen recursos más auténticos que otros, sino que lo que existe es un diferente nivel de atracción de uno u otro recurso, es decir, que determinados recursos tienen, en sí mismos, la capacidad de atraer a un número muy elevado de turistas, tanto a nivel nacional como internacional, como puede ser el ejemplo de la Alhambra de Granada, mientras que otros recursos tienen un ámbito de atracción más limitado, siendo capaces de atraer, por sí mismos, a un número relativamente reducido de turistas, tratándose mayoritariamente de una demanda local o comarcal, como puede ser el caso de la Basílica de Sant Francesc de Palma. Esta diferente capacidad de atracción no significa que unos recursos sean más auténticos que otros, todos los recursos son, *a priori*, igual de auténticos dado que son fruto de la evolución de la sociedad en la que se enmarcan y constituyen una muestra de su trayectoria histórica.

La capacidad de atracción de un recurso depende, en primer lugar, de las características intrínsecas del mismo, esto es, su valor arquitectónico y/o artístico, pero también son factores clave la ubicación o la accesibilidad al mismo. Igualmente, es también muy importante la labor de difusión que se realice de dicho recurso, es decir, de la promoción del mismo. En este sentido, se ha producido una evolución en los recursos patrimoniales promocionados gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Años atrás, los recursos que se promocionaban y se daban a conocer eran únicamente aquéllos que los gobernantes y grupos de poder de los destinos turísticos consideraban más adecuados y que favorecían la imagen que se quería mostrar del destino concreto, siendo las vías de comunicación básicas los folletos y guías turísticas. Sin embargo, con la expansión de las nuevas tecnologías, principalmente internet, ha surgido una nueva forma de comunicación que, en el caso de los recursos patrimoniales, se ha manifestado en una mayor difusión de los mismos, difusión realizada no únicamente por los gobernantes y los grupos de poder, quienes continúan promocionando, ahora también vía internet, aquellos recursos que les interesan, sino principalmente por personas anónimas que ya han visitado dicho espacio y plasman sus experiencias personales en la red, aconsejando a otros posibles turistas visitar y descubrir recursos concretos y perderse por las calles de una determinada ciudad para conocer la verdadera esencia de la misma. Es esta información no oficial la que favorece el descubrimiento de recursos patrimoniales antes no tan valorados ni explotados turísticamente, dándose lo que podríamos denominar una expansión de la turistificación del patrimonio.

Dado que los recursos culturales son la base para el desarrollo del turismo cultural, y si se pretende analizar y valorar la potencialidad de Mallorca para desarrollar esta modalidad turística de manera autónoma, se considera que el punto de partida debe ser realizar un inventario exhaustivo de los recursos culturales existentes en la isla, al considerarse que la única manera viable de analizar el potencial real es tener conocimiento de los recursos existentes.

Para inventariar los recursos culturales se diseñó un modelo de ficha sintética que incluye la información básica para poder conocer las características fundamentales del recurso y analizar su potencialidad como producto cultural, ya sea de manera individual o integrando un producto con varios recursos de características o nexos comunes.

La ficha sintética diseñada recoge, para cada recurso, la siguiente información: denominación, tipología, municipio y localización, estilo, propiedad, organismo encargado de su gestión, estado de conservación, uso actual, accesibilidad física, accesibilidad temporal, infraestructura turística, señalización, servicios, capacidad de atracción, necesidad de inversión para su puesta en valor e identificación de actuaciones a desarrollar, historia y descripción, y fotografías.

Para definir la tipología de cada recurso nos basamos en la metodología de la OEA (Organización de Estados Americanos), que define cinco categorías de recursos turísticos (1. Sitios naturales, 2. Museos y manifestaciones culturales, 3. Folklore, 4. Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas, 5. Acontecimientos programados), dividiéndose cada una de ellas en varios tipos y subtipos.

En cuanto a la capacidad de atracción de los recursos, se diferencian 3 niveles: nivel 3 (atractivo patrimonial capaz de atraer a visitantes de larga distancia que han llegado a la isla por otras motivaciones turísticas), nivel 2 (atractivo patrimonial capaz de motivar corrientes turísticas regionales o locales) y nivel 1 (atractivo patrimonial que juega un papel complementario).

La memoria de investigación que aquí sintetizamos inventarió una muestra de los recursos patrimoniales existentes en Mallorca: Catedral de Palma (La Seu), Sa Llotja, Palau de S'Almu-

daina, Iglesia y convento de Santa Clara, Basílica de Sant Francesc, Iglesia de Santa Eulàlia, Palau Reial, Iglesia de Sant Nicolau, Iglesia de Sant Jaume, La Sang, Museu del Baluard de Palma, Castell de Bellver, Castell d'Alaró, Castell de Santuari, Castell del Rei, Parroquia de Sant Bartomeu de Sóller, Museu Balear de Ciències Naturals i Jardí Botànci de Sóller, Santuario talayótico de Son Corró de Costitx y La Granja d'Esporles.

Hay que decir que, si bien el número de recursos inventariados no es elevado, se observa una importante diversidad y riqueza en los mismos, lo que da una idea de la potencialidad del conjunto de la isla para su desarrollo como destino de turismo cultural.

4. Productos turísticos culturales: concreción del concepto y propuesta metodológica para la elaboración de nuevos productos

Por producto turístico se entiende un conjunto de elementos, tangibles e intangibles, que, adecuadamente combinados, permiten satisfacer las motivaciones, expectativas y necesidades de la demanda. El producto se fundamenta en los recursos turísticos, y se compone, además, de las infraestructuras, los servicios (turísticos y no turísticos) y las actividades recreativas y de ocio. Todo, en su conjunto, constituye el producto turístico.

En el caso del turismo cultural, el recurso cultural es la base del producto, el elemento central sobre el que se fundamenta, pero no es suficiente, sino que para que haya producto es indispensable que existan las infraestructuras y servicios mínimos para satisfacer las necesidades de la demanda (alojamiento turístico, oferta complementaria, transporte, etc.). De hecho, la disponibilidad de oferta turística básica (alojamiento) en el área es lo que más condiciona que un producto se pueda operar o no. La escasez o deficiencias en la oferta complementaria (señalización, restaurantes, paneles interpretativos,...) son menos problemáticas para los mayoristas de viajes, siendo muy problemáticas para el turista individual, que necesita de esta oferta complementaria para visitar con facilidad y comodidad los recursos patrimoniales.

Normalmente, las infraestructuras y actuaciones relacionadas con los recursos patrimoniales (señalización, conservación,...) son responsabilidad de las administraciones públicas, si bien es muy común que parte de esas actuaciones sean asumidas por la empresa privada. También puede suceder que la Administración conceda la explotación o gestión en aspectos de turismo y ocio de un determinado recurso a una empresa privada o a una asociación cultural, siempre que se garantice el interés público, el libre acceso y la conservación del recurso.

La elaboración de productos de turismo cultural se inicia con una fase de conceptualización que implica, en primer lugar, identificar y seleccionar los recursos que pueden resultar más atractivos para los visitantes. Es por ello que un esquema correcto y eficaz de planificación prevé una primera fase de inventario de recursos, fase en la que se deberían inventariar todos los recursos y evaluar su potencial en función de su valor patrimonial, su estado de conservación, su accesibilidad,...

En el diseño de un producto turístico, para valorar la potencialidad del recurso, es muy importante considerar la accesibilidad plena al mismo para todo tipo de personas, discapacitados o no, siendo uno de los grandes retos del turismo cultural, y del turismo en general.

Otro factor importante a considerar es el tiempo, debiendo considerarse el tiempo de desplazamiento y el tiempo destinado a la visita de cada recurso. Este factor es especialmente importante en los productos dirigidos con guía, donde todo debe estar perfectamente organizado y planificado, siendo algo más secundario en el caso de productos autoguiados, donde será el propio visitante quien determine el tiempo que quiere invertir en cada aspecto.

La fase de conceptualización y diseño debe tener en cuenta todos estos factores para crear productos que, además de atractivos, sean factibles y operativos en la práctica.

También es muy importante que los productos y servicios estén configurados en función de las motivaciones y necesidades de la demanda, siendo necesario definir el público objetivo al que se dirige el producto en cuestión y disponer del máximo conocimiento previo del mismo. En este sentido resulta especialmente interesante el estudio realizado por ESADE en 2003, donde se ha segmentado la población europea en función de sus comportamientos y preferencias de ocio, definiéndose 8 ocio-tipos: hedonistas, e-inquietos, trabajo-adictos, socio-activos, implicados, rutinarios, consolidados y pasivos.

La siguiente etapa en el diseño del producto de turismo cultural, que podríamos denominar fase de desarrollo, consiste en analizar las posibilidades reales de desarrollo del producto. Por una parte debe considerarse la existencia de oferta turística básica y complementaria, que permita satisfacer las necesidades de la demanda, negociándose los precios y los productos con los proveedores correspondientes. Por otra parte, deben identificarse los agentes potencialmente implicados en el desarrollo del producto y realizar una valoración tentativa de su posible postura ante la propuesta. Además, dado el elevado coste que supone la puesta en marcha de un nuevo producto de turismo cultural, es aconsejable identificar posibles fuentes de financiación alternativas.

Una vez concluida la fase de desarrollo el producto ya no será un concepto de diseño o un diseño teórico sino que será un producto de mercado, es decir, un producto listo para ser vendido y operado.

En este punto es cuando aparece el factor clave de la promoción y la comunicación del producto, donde, generalmente, la promoción corre a cargo de las administraciones turísticas de las distintas destinaciones. La destinación, para promocionarse en los mercados, necesita dos condiciones fundamentales: la notoriedad y el posicionamiento. La notoriedad es el grado de reconocimiento o difusión que la destinación tiene entre el conjunto de la demanda potencial, y se alcanza mediante la acumulación de impactos publicitarios o promocionales sobre los mercados, siendo un concepto meramente cuantitativo. El posicionamiento, por su parte, significa que la destinación se asocia en la mente del consumidor con una determinada imagen, siendo un concepto cualitativo y no cuantitativo, y se consigue mediante una promoción selectiva, que transmite determinados mensajes que no necesariamente van dirigidos al conjunto de la demanda, sino que pueden dirigirse a uno o varios segmentos previamente identificados. En todos los casos, una destinación de turismo cultural tratará de obtener un buen posicionamiento en temas como: buena conservación de los recursos monumentales y culturales, accesos fáciles, buena visibilidad de sus recursos, existencia de horarios cómodos y amplios de acceso a los recursos, buena organización de las visitas, existencia de guías e intérpretes del patrimonio cualificados, existencia de oferta de excursiones y visitas guiadas, existencia de una buena estructura informativa, existencia de infraestructuras de apoyo (centros de interpretación, itinerarios interpretativos,...). Además, al igual que en todas las destinaciones turísticas, es importante tener un buen posicionamiento en cuanto a seguridad

ciudadana, estabilidad política, calidad en el servicio, buena relación calidad-precio, disponibilidad amplia de ofertas de alojamiento en diversas categorías, buena gastronomía, etc.

Igualmente, el turismo cultural no es ajeno a las modas y tendencias, siendo un factor a considerar en el momento de elaboración de productos. Así por ejemplo, la existencia de algún sello, aval o marca, como el de Patrimonio de la Humanidad, Bien de Interés Cultural, Conjunto Histórico Artístico, o cualquier otro, colabora en hacer que la destinación resulte más atractiva para la potencial demanda. La existencia de estos posibles distintivos es también un elemento a promocionar.

Todo producto turístico requiere de una importante promoción para que resulte exitoso, pues, de no promocionarse adecuadamente, los turistas desconocen su existencia. Son muchas las vías que pueden utilizarse para ello: guías turísticas, artículos en prensa, pancartas publicitarias, anuncios de televisión, páginas web, etc.

De entre todos los instrumentos disponibles para difundir y promocionar cualquier producto turístico resultan especialmente útiles y prácticos los trípticos. Por su tamaño, resultan de fácil manejo para el lector y son cómodos de llevar (cabén en cualquier bolso, bolsillo,...); igualmente, se trata de un recurso interpretativo que, además de incentivar a la visita, recoge información básica del producto, incluyendo información práctica del mismo.

Por otra parte, no hay duda de que en los últimos años Internet se ha convertido en una de las principales fuentes de información, adquiriendo cada día un papel más destacado en los temas turísticos. Actualmente cuando alguien tiene intención de viajar se conecta a Internet y se informa sobre el destino, pide opinión a quienes han estado allí, busca donde alojarse, compara, y finalmente compra, y, posteriormente, comparte sus experiencias con otros usuarios. En este sentido, la nueva generación de web 2.0 tiene gran potencial en cuanto al desarrollo de productos turísticos, pudiendo constituir la base de su difusión, así como ser fuente de análisis para detectar el grado de satisfacción de los turistas y, a partir de ahí, establecer las líneas de mejora precisas.

Una siguiente fase muy importante en la elaboración de productos turísticos es el análisis de su potencialidad o de su funcionamiento. Si bien son muchos los instrumentos y técnicas existentes para ello, una de las más utilizadas, por ser sintética y clarificadora, es la matriz DAFO. Se trata de una tabla que recoge las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades derivadas de la puesta en marcha de un producto turístico o bien del funcionamiento de un producto que ya se encuentra en el mercado.

A partir de los resultados obtenidos en la matriz DAFO es interesante elaborar un Plan de Acción, esto es, definir los objetivos que se pretenden alcanzar en un período de tiempo determinado, establecer las acciones estratégicas a desarrollar para alcanzar dichos objetivos, concretar los recursos (económicos, materiales y humanos) necesarios, la metodología o procedimiento de actuación, la temporalización de las acciones, y el seguimiento o control del cumplimiento de los objetivos.

El Plan de Acción debe fundamentarse en un análisis del producto (DAFO) y en el público objetivo al que se dirige.

Una de las partes más importantes del plan de acción es la definición de los objetivos, pues, en función de esos objetivos deberemos desarrollar unas u otras actuaciones. A partir de los objetivos definidos marcamos cuáles son las acciones a llevar a cabo, concretando los recursos necesarios, la metodología o procedimiento de trabajo, la temporalización de las acciones,... Hay que decir que los objetivos, y consecuentemente las actuaciones, no tienen que ir encaminados

necesariamente a mejorar la experiencia del visitante, sino que pueden fijarse objetivos de mejora de carácter general, que pueden mejorar el producto en su conjunto o bien reducir sus costes de mantenimiento (ex.: objetivos de carácter medioambiental, formación del personal,...).

Es básico que el plan de acción establezca los mecanismos de control y seguimiento de las acciones, para poder determinar en cualquier momento si se está trabajando en la dirección adecuada para alcanzar los objetivos propuestos o si, contrariamente, es necesario realizar una rectificación porque estamos caminando en sentido erróneo.

Sintetizando, una metodología a seguir para el diseño y elaboración de productos de turismo cultural se estructura en las siguientes etapas:

1. Inventario y análisis de los recursos patrimoniales
2. Selección de los recursos patrimoniales que conformarán el producto, en función de su valoración (valor patrimonial, accesibilidad, estado de conservación, etc.).
3. Identificación del segmento de demanda objetivo
4. Análisis de las posibilidades reales de desarrollo del producto:
 - 4.1. Análisis de la oferta turística básica y complementaria
 - 4.2. Identificación de los agentes potencialmente implicados y valoración tentativa de su posible postura
 - 4.3. Identificación de posibles fuentes de financiación alternativas
5. Definición de las estrategias de promoción del producto
6. Análisis de la potencialidad o del funcionamiento del producto: matriz DAFO
7. Elaboración del Plan de Acción

No es imprescindible el desarrollo de todas las fases, sino que, dependiendo de las características del producto y del entorno, podrán suprimirse, o enfatizarse, determinadas etapas.

5. Aplicación de la metodología: propuesta de un producto de turismo cultural para la isla de Mallorca

Siguiendo la metodología expuesta en el apartado anterior, y tomando como base algunos de los recursos patrimoniales analizados, la memoria de investigación que aquí sintetizamos proponía la elaboración de tres productos de turismo cultural para Mallorca. Dos de los productos que se proponían eran de nueva creación, tratándose en ambos casos, de rutas turísticas auto-guiadas, las cuales se han denominado *Castells roquers de Mallorca* y *Palma, ciudad del Gótico*. El tercer producto consistía en una propuesta de mejora del actual producto ofrecido en la Granja d'Esporles, proponiéndose la realización de un producto que se enmarcaría dentro del


turismo creativo, donde los turistas, además de aprender sobre la cultura del lugar a partir de la observación, podrían poner en práctica su creatividad y participar activamente de diversas actividades; este nuevo producto se ha denominado *Vive la Mallorca tradicional en la Granja d'Esporles*.

En este capítulo se expone, a modo de ejemplo, únicamente la propuesta de mejora de del actual producto ofrecido en la Granja d'Esporles, el producto de turismo creativo que hemos denominado *Vive la Mallorca tradicional en la Granja d'Esporles*.

Se escogió trabajar sobre este producto al considerarse que su potencial está infrutilizado, pudiendo desarrollarse, a partir de los mismos recursos, un producto mucho más rico y variado, donde el turista profundice más, participando activamente, en el conocimiento de la cultura tradicional mallorquina.

En este punto debemos precisar que la metodología de trabajo para la mejora del producto es la misma que se ha expuesto para el diseño de nuevos productos de turismo cultural, pero que, al trabajar sobre un producto ya existente y en el mercado, algunas de las fases metodológicas no tienen que desarrollarse, con lo que el proceso es metodológicamente más sencillo.

Así, primero debe describirse el recurso sobre el que se fundamenta el producto que pretendemos elaborar, habiendo diseñado la siguiente ficha sintética para ello.

Granja d'Esporles			
IDENTIFICACIÓN DEL RECURSO			
<i>Denominación</i>	Sa Granja d'Esporles		
<i>Municipio y localización</i>	Ctra. Esporles – S'Esglaieta, km 2 Esporles		
<i>Tipología</i>	2. Museos y manifestaciones culturales. 2.5. Edificios de interés Folklore Música y danzas Artesanía y artes 3.5. Comidas y bebidas típicas	<i>Estilo</i>	Casa tradicional mallorquina. Possessió
<i>Propiedad</i>	Privada	<i>Gestión</i>	Propietarios
CARACTERES INTRÍNSECOS DEL RECURSO			
<i>Estado de conservación</i>	<i>Del recursow</i>	Muy bueno	
	<i>Del entorno</i>	Muy bueno	
<i>Uso actual</i>	Uso turístico		

<i>Accesibilitat</i>	Es parcialmente accesible a personas en silla de ruedas.	
<i>Visible</i>	Invierno: de 10 a 18h	
<i>Horarios</i>	Verano: de 10 a 19h	
	Espectáculo ecuestre: miércoles y viernes a las 16h	
	Bailes regionales: jueves a las 16h	
<i>Infraestructura turística</i>	<i>Señalización</i>	- Señalización para acceder al recurso
		- Paneles interpretativos e informativos
<i>Servicios</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Aseos - Restaurante - Degustación de gastronomía típica - Muestra de oficios artesanales - Espectáculo ecuestre 	
POTENCIALIDAD DEL RECURSO		
<i>Capacidad de atracción</i>	Nivel 2: Atractivo patrimonial capaz de motivar corrientes turísticas regionales o locales.	
<i>Necesidad de inversión</i>	Baja	
<i>Actuaciones necesarias</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Labores propias de mantenimiento y conservación del recurso - Sería positivo mejorar la calidad del producto ofrecido, implicando más al turista, que no sea un simple espectador. 	
INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
<i>Historia y descripción</i>	<p>Es una <i>possessió</i>, que mezcla estilo señorial y rústico, situada en el término municipal de Esporles, a 15 km de Palma, en un paraje natural de gran belleza, junto a una espectacular surgencia de agua que alimenta una compleja red hidráulica alrededor de la cual se desarrolla la <i>possessió</i>. Iniciada como alquería islámica, después como monasterio cisterciense, y a partir del siglo XV como predio señorial (primero de la familia Vida y después de la familia Fortuny), la arquitectura y configuración de los jardines es fruto de una reforma de principios del siglo XVIII que introdujo bellos elementos, como las fuentes o el claustro.</p> <p>El actual propietario adquirió la Granja d'Esporles en 1985, y tras realizar diversas obras para restaurarla y modernizar sus instalaciones, se abrió como museo etnográfico de la cultura tradicional mallorquina. La visita a la Granja permite conocer las actividades agrícolas tradicionales de Mallorca, la casa señorial, los patios y los emblemáticos jardines. Los visitantes también pueden observar como los artesanos realizan su trabajo, degustar vinos y frutos secos y conocer el <i>ball de bot</i>. Además, la Granja también dispone de un restaurante donde se sirven platos típicos mallorquines, así como platos de cocina internacional.</p> <p>La Granja tiene más de 60 áreas de exposición: amplios jardines de una riqueza botánica singular, sala de hilar lana, <i>era per batre</i>, molino, lavandería, tintorería de telas, cocina, <i>sequer</i>, <i>tafona</i>, destilería, bodega, carpintería, herrería, cerería, alfarería, telares, despachos, comedores, salas de juego, salas de costura y planchado, dormitorios,...</p> <p>Además de su riqueza etnográfica y etnológica, la Granja se ubica en un marco natural incomparable que enriquece más la visita y la hace más atractiva, pudiendo combinarse el interés por el patrimonio cultural y el natural.</p> <p>En cuanto a la flora podemos encontrar pinos, encinas, madroños, lentiscos, romeros, esparragueras, ..., aunque de entre todos destaca el tejo situado en uno de los extremos del estanque del jardín. Este ejemplar de tejo es muy singular por ser uno de los pocos existentes en la isla, de carácter milenario y por las formas barrocas de su tronco y sus ramas entrelazadas.</p> <p>Por lo que respecta a la fauna, en la Granja encontramos una amplia muestra de animales típicos de granja, como faisanes, patos, ocas, gallinas, asnos, ..., y también otras especies animales características del bosque mallorquín, como conejo, liebre, cernícalo, perdiz, paloma torcaz, codorniz, ... Mención aparte merece el <i>porc negre</i> (cerdo negro mallorquín), especie autóctona cuya carne es la base para la elaboración de los embutidos isleños de mejor calidad (sobrasada, longaniza, <i>botifarró</i>, <i>camaiot</i>, ...). Esporádicamente pueden observarse la cabra orada o cabra mallorquina, el milano y el buitre negro.</p>	

Para mejorar el producto que se ofrece en la Granja d'Esporles se considera que el punto de partida tiene que ser el producto actual, pues la previa existencia del mismo nos permite disponer de numerosa información que debemos aprovechar. Es por ello que el siguiente paso es analizar el producto actual, análisis que se propone realizar mediante una matriz DAFO.

Matriz DAFO del actual producto ofrecido por la Granja d'Esporles	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Combinación de patrimonio cultural (casa señorial, trabajos artesanales, costumbres típicas) y natural (entorno). - Gran riqueza paisajística del entorno. - Posibilidad de realizar la visita en cualquier época del año. - Oferta turística (de alojamiento y complementaria) existente en Mallorca. - Restaurante de comida típica mallorquina en la propia Granja d'Esporles. - Elevado potencial en la variedad de los perfiles de la demanda. - Mallorca dispone de una imagen turística consolidada a nivel nacional e internacional. - Relativa proximidad a zonas de tradición turística (ex.: Palma, Valldemossa, Calvià,...). - Fortalecimiento de la cultura local y del sentimiento de identidad de la sociedad autóctona. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de transporte público que permita acceder a la Granja d'Esporles. - No adaptación de la visita a la planta superior de la casa a personas con movilidad reducida. - Falta de guías en diferentes idiomas. - Surgimiento de aspectos propios del turismo de masas (ex.: payesa que nos recibe en la entrada para fotografiarse con ella y después vendemos la foto). - Introducción de elementos que nada tienen que ver con la esencia de la Granja d'Esporles (ex.: sala de elementos de tortura utilizados por la Inquisición). - Concepción del producto como una mera exposición, donde los visitantes no intervienen activamente. - Competencia de otras posesiones abiertas al público y concebidas como museo expositivo (ex.: Els Calderers, en Sant Joan).
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Apogeo del turismo cultural y temático. - Reducida oferta de productos turísticos culturales de carácter etnográfico y participativo en Mallorca. - Disponibilidad de gran diversidad de recursos etnológicos en un espacio relativamente reducido, lo que permite ofrecer un producto adaptado a los gustos y necesidades de cada turista. - Posibilidad de ofrecer actividades en las que el turista participa activamente, implicándose en la consecución de los objetivos. - Ayuda a favorecer la desestacionalización. - Existencia de programas de ayuda y subvenciones para la conservación del patrimonio cultural y la promoción de productos turísticos culturales. - Conservación activa de la possessió, mediante actuaciones continuas de mantenimiento. - Potenciación de la actividad turística en Esporles. - Generación de recursos económicos en el municipio de Esporles. - Dinamización de la actividad empresarial en Esporles. - Enriquecimiento cultural de las personas que visiten la Granja. - Aumento del nivel medio de conocimiento y cultura en la sociedad. - Posibilidad de incluir la visita a la Granja en alguna de las rutas senderistas que se realizan en el entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participación social escasa en el diseño y gestión del producto. - Vandalismo y comportamiento inadecuado de determinados usuarios. - Afección negativa al entorno natural por comportamiento incívico de determinados visitantes. - Aparición de productos turísticos similares en otros puntos de la geografía mallorquina que puedan resultar más atractivos. - Riesgo de banalización de los recursos al concebirse como una mercancía turística, sino se realiza una adecuada gestión del producto. - Falta de seguimiento continuado de las opiniones de los usuarios del producto para poder establecer las medidas de gestión y mejora necesarias.

Una vez realizado este análisis, y habiéndose detectado los puntos que es importante conservar (fortalezas) y los que deben mejorarse (debilidades), el siguiente paso, desde el punto de vista metodológico para el diseño del nuevo producto, es la selección del segmento o segmentos de la demanda a los que se dirigirá ese nuevo producto.

El producto que se presenta, como la mayor parte de productos de gama media (no excesivamente especializados pero tampoco de *light culture*), podría dirigirse a diversos segmentos de la demanda (escolares, tercera edad, especialistas en gastronomía, antropólogos,...).

A partir del ya mencionado estudio de investigación realizado por ESADE en 2003, se han seleccionado dos de los ocotipos de la demanda definidos: implicados y hedonistas.

El ocotipo de los implicados agrupa al 8% de la demanda europea, de acuerdo con el citado estudio de ESADE, y se caracteriza por tener una edad media de 41 años (el 71% tienen entre 25 y 74 años), tratarse principalmente de casados (64%), con un nivel de renta medio-bajo y un nivel de formación medio-bajo (el 32% dispone de estudios secundarios, el 17% de Formación Profesional, mientras que el 27% sólo tiene estudios primarios), donde se da una gran variedad en las actividades profesionales que desarrollan. Este ocotipo se siente atraído por variadas actividades, siendo aspectos importantes el relax, el deporte, el aire libre, las actividades educativas y la cultura. En este sentido, las características de sus actividades preferidas son la innovación/esfuerzo, relación social/grupo y que sean económicas, no encontrándose cómodos en actividades de carácter más individual donde la única finalidad es la diversión/fiesta.

Por su parte, el ocotipo de los hedonistas, según el estudio de ESADE, agrupa el 12% de la demanda europea, y se caracteriza por tener una edad media de 36 años (donde el 38% tienen menos de 24 años, y un 19% entre 25 y 34 años), tratarse principalmente de solteros (40%), con un nivel de renta medio, donde los estudiantes representan el 16%, siendo también habituales los administrativos y comerciales, con un nivel de estudios medio (el 43% tienen la Secundaria). En cuanto a sus actividades preferidas, destacan el entretenimiento y diversión, el deporte y la relación social, no siendo muy afines a actividades educativas.

Una vez definida la demanda objetivo, y dado que se trata de mejorar un producto turístico ya existente, la siguiente fase consistirá en la elaboración del Plan de Acción, el cual nos conducirá, cuando se vayan desarrollando las actuaciones que se definan, al producto mejorado.

Algunos de los objetivos que se podrían pretender alcanzar con el plan de acción que se propone para el producto *Vive la Mallorca tradicional en la Granja d'Esportes* son los siguientes:

- Ofrecer un producto más participativo, no limitándose al museo expositivo actual. Posibilitar a los turistas profundizar en determinados aspectos de la cultura mallorquina, implicándose directamente en ellos.
- Centrar el producto en los recursos vinculados directamente en las costumbres tradicionales de Mallorca.
- Completar el producto de turismo cultural con el entorno natural de la zona.
- Potenciar los estudios acerca de los visitantes (frecuentación, grado de satisfacción,...).

- Hacer accesible, económicamente, el producto a todos los públicos interesados.
- Desarrollar tareas continuadas de conservación y mantenimiento de la *possessió*.

Para cada uno de estos objetivos se proponen las acciones que es necesario llevar a cabo para poder alcanzarlos, y para cada una de dichas acciones se definen la metodología de actuación, el período de ejecución, los recursos necesarios y el procedimiento y periodicidad de seguimiento y control. Estos aspectos se recogen en forma de tabla sintética, estableciéndose una tabla para cada objetivo, donde para un mismo objetivo pueden indicarse una o varias acciones.

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES				
Objetivo 1: Ofrecer un producto más participativo, no limitándose al museo expositivo actual				
ACCIÓN 1: Puesta en marcha de diversos talleres participativos sobre un aspecto concreto de la cultura tradicional mallorquina: ball de bot, bordado de punt mallorquí, instrumentos musicales tradicionales, oficios artesanos, etc.	Metodología de actuación	<p>Se ofrecerían 4 talleres, 2 cada día, alternativamente. Los talleres iniciales podrían ser: cocina tradicional, bordado, ball de bot y alfarería.</p> <p>Progresivamente se añadirían nuevos talleres, como cerería, tintado de telas, agricultura, ganadería, instrumentos tradicionales,...</p> <p>Con la finalidad de ofrecer un producto acorde con los intereses de la demanda, se realizaría un sondeo entre los visitantes para conocer cuáles son los talleres en los que estarían más interesados. Si alguno de los talleres no dispusiera de público se suprimiría.</p>		
	Período de ejecución	<p>Desde la puesta en marcha del producto se ofrecerían varios talleres participativos, si bien no todos ellos diariamente.</p> <p>La oferta iría adaptándose a las demandas de los turistas.</p>		
	Recursos	Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Carteles y/o folletos explicativos de los talleres, donde figuren los horarios y días de realización. - Materiales necesarios para la elaboración de cada taller, en cantidad suficiente para todos los visitantes. 	
		Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Personal debidamente formado y con capacidades didácticas y don de gentes para desarrollar los talleres. Se requeriría personal especializado en cada taller. - Personal administrativo encargado de la coordinación de los diferentes talleres, inscripción de los turistas,... 	
		Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldos de los encargados de los talleres (2 por taller). - Sueldos del personal administrativo. - Gastos derivados de la reposición de los materiales fungibles de cada taller y de los materiales que puedan resultar dañados. 	
	Control Seguimiento	Procedimiento	<p>La valoración del éxito de los talleres podría hacerse de manera cuantitativa y cualitativa.</p> <p>Cuantitativamente, se trataría de conocer cuántos turistas optan por cada uno de los talleres.</p> <p>Cualitativamente, se trataría de conocer el grado de satisfacción de los turistas que han realizado uno u otro taller. Para ello es preciso que rellenen un pequeño cuestionario, anónimo, que el propio profesor del taller les entregaría al final del mismo.</p>	
		Periodicidad	<p>Los controles, tanto cualitativos como cuantitativos, se realizarían diariamente, extrayéndose resultados medios cada semana.</p>	

ACCIÓN 2: Celebración de una jornada de <i>matances</i>	Metodología de actuación	<p>La jornada de <i>matances</i> se iniciaría, como es tradición, a primera hora de la mañana, con la salida del sol. Durante toda la jornada se irían desarrollando las tareas propias de este día, combinándose con la típica merienda a media mañana de <i>frit de porc</i> y la comida de <i>sopes de matances</i>. También durante la jornada podría degustarse la típica bebida de <i>mesclat</i>. Al finalizar la jornada se celebraría un espectáculo participativo de <i>ball de bot</i>, como era tradición antaño.</p> <p>Cada participante podría llevarse uno de los embutidos tradicionales: sobrasada, butifarrón, longaniza,...</p>	
	Período de ejecución	<p>Se celebraría una jornada dedicada a las <i>matances</i> una vez al mes de noviembre a marzo. Debe ser en invierno, pues las elevadas temperaturas del verano imposibilitan su práctica en condiciones óptimas. El día de la jornada la Granja estaría cerrada al resto del público.</p>	
	Recursos	Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Carteles y folletos explicativos. - Materiales necesarios para la celebración de las <i>matances</i>. - Un cerdo - Equipo de emergencias básico por si hubiera algún accidente.
		Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Personal conocedor de la práctica de las <i>matances</i>. - Personal administrativo encargado de la coordinación de la jornada y la inscripción de los participantes.
		Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Retribuciones al personal que desarrolle la matanza, estimándose un mínimo de 10 personas para desarrollar las tareas y enseñar a los participantes. - Gastos derivados de los materiales necesarios: alimentos, sal, cazuelas, agua, jarras, báscula, ... Muchos de estos materiales sirven para varias <i>matances</i>.
	Control	Procedimiento	<p>La valoración del éxito de la jornada podría hacerse de manera cuantitativa y cualitativa.</p> <p>Cuantitativamente, se trataría de conocer cuántas personas participan en cada jornada.</p> <p>Cualitativamente, se trataría de conocer el grado de satisfacción de los participantes. Para ello es preciso que rellenen un pequeño cuestionario, anónimo, que se les entregaría al final de la jornada.</p>
Seguimiento	Periodicidad	<p>Los controles, tantos cualitativos como cuantitativos, se realizarían en cada jornada, extrayéndose una media anual.</p>	

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES				
Objetivo 2: Centrar el recurso en los recursos directamente vinculados a las costumbres tradicionales de Mallorca				
ACCIÓN 1: Eliminación de los elementos existentes actualmente que no pertenecen a la cultura tradicional mallorquina ni al entorno de la Granja d'Esporles	Metodología de actuación	Se trata de embalar adecuadamente los elementos a trasladar (maqueta del Teatro Principal de Palma y elementos de tortura de la Inquisición) para evitar que se dañen, y proceder a su traslado a un espacio habilitado y adecuado.		
	Período de ejecución	La actuación se desarrollaría previamente a la puesta en funcionamiento del producto.		
	Recursos	Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Material de embalaje - Camión para realizar el traslado 	
		Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - 4 personas encargadas del traslado 	
		Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Retribución para las personas del traslado - Alquiler del camión 	
	Control Seguimiento	Procedimiento	Simplemente habría de comprobarse que se han trasladado todos los elementos ajenos a la cultura tradicional mallorquina.	
Periodicidad				

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES				
Objetivo 3: Completar el producto de turismo cultural con el entorno natural de la zona				
ACCIÓN 1: Realización de itinerarios interpretativos por el entorno inmediato de la casa señorial: campos de cultivo y bosque	Metodología de actuación	Habría que habilitar debidamente un itinerario autoguiado entorno a la casa señorial, aprovechando los senderos y caminos preexistentes. Una vez aplanado y señalizado el itinerario, e instalados los paneles interpretativos, simplemente hay que desarrollar un mantenimiento del mismo y, lógicamente, informar de su existencia a los visitantes.		
	Período de ejecución	Esta alternativa se ofrecería desde la puesta en marcha del producto que se proyecta.		
	Recursos	Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Paneles informativos e interpretativos - Señalización indicativa del camino - Trípticos explicativos 	
		Humanos	Personal que pueda informar a los visitantes de la existencia del itinerario. Sería el mismo personal de recepción, así como cualquier otro empleado de la Granja.	
		Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo del personal - Gastos derivados de la puesta en marcha del itinerario. 	
	Control Seguimiento	Procedimiento	Habría que contabilizar las personas que realizan el itinerario.	
Periodicidad		Cálculo diario, mediante muestreo y/o información recogida en las encuestas.		

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES			
Objetivo 4: Potenciar los estudios acerca de los visitantes			
ACCIÓN 1: Análisis de la frecuentación de visitantes.	Metodología de actuación	Un aspecto clave es saber la acogida que tiene, en términos cuantitativos y cualitativos, el producto ofertado.	
		Cuantitativamente resulta imprescindible realizar estudios de frecuentación de visitantes. La técnica consistiría en situarse a la única entrada de la Granja e ir contando y anotando las personas que entran y salen, y la franja horaria en que lo hacen. A partir de esta información se establecen días y horas de mayor frecuentación, total de visitantes,...	
ACCIÓN 2: Análisis del perfil del turista y del grado de satisfacción del mismo.	Período de ejecución	El recuento y las encuestas deben realizarse diariamente durante todo el año.	
	Recursos	Materiales	- Hojas de conteo. - Fotocopias de las encuestas en varios idiomas
		Humanos	- Dos personas encargadas de realizar el recuento, por turnos. - Dos personas encargadas de realizar las encuestas, en horario intensivo.
		Económicos	Sueldo del personal encargado de realizar las encuestas y el recuento
Control Seguimiento	Procedimiento	Recepción, por parte de los gestores del producto, de las hojas de recuento diario y de las encuestas debidamente rellenas	
	Periodicidad	Diariamente	

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES				
Objetivo 5: Hacer accesible, económicamente, el producto a todos los públicos interesados				
ACCIÓN 1: Es- tablecimiento de tarifas reducidas para colectivos especiales	Metodología de actuación	Para favorecer la visita a la Granja y participar en las actividades que se ofrecen podría establecerse una política de precios reducidos para estudiantes, jubilados, familias numerosas y población residente en Esporles.		
	Período de ejecución	Esta alternativa se ofrecería desde la puesta en marcha del producto que se proyecta.		
	Recursos	Materiales	- Tickets de entrada - Panel informativo de los diferentes precios	
		Humanos	Personal de recepción.	
		Económicos	Sueldo del personal de recepción.	
	Control Seguimiento	Procedimiento	Recuento de caja, separando los diferentes tipos de tickets.	
Periodicidad		Cálculo diario.		

PLAN DE ACCIÓN VIVE LA MALLORCA TRADICIONAL EN LA GRANJA D'ESPORLES				
Objetivo 6: Desarrolla tareas de conservación y mantenimiento de la possessió				
ACCIÓN 1: Conservación de las actividades agrícolas y ganaderas propias de la possessió y mantenimiento de los edificios	Metodología de actuación	La calidad del producto se fundamenta en su riqueza patrimonial y de su entorno, siendo imprescindible la realización de tareas continuadas para su mantenimiento.		
	Período de ejecución	Diariamente		
	Recursos	Materiales	Material necesario para desarrollar esas labores de mantenimiento.	
		Humanos	Personal de mantenimiento.	
		Económicos	- Gasto derivado de la compra del material necesario. - Sueldo del personal de mantenimiento	
	Control	Procedimiento	-	
	Seguimiento	Periodicidad	-	

Con el desarrollo de estas acciones podría mejorarse substancialmente el producto ahora ofertado en la Granja d'Esporles, haciendo del mismo un producto de turismo creativo, modalidad que actualmente tiene una clientela potencial menor, pero que, de acuerdo con las tendencias de la demanda, interesa a un público más especializado y de mayor poder adquisitivo, y el volumen de demanda potencial va creciendo progresivamente.

6. Conclusiones

La explotación turística de los recursos patrimoniales es una buena forma para obtener los recursos económicos necesarios para la conservación y valoración del patrimonio, a la vez que permite dar a conocer la riqueza de dichos recursos, tanto a los visitantes como a los residentes, reforzándose el sentimiento de unidad e identidad local y fomentándose desde dentro la lucha por la preservación de la cultura propia.

En cuanto a la potencialidad de Mallorca como destino de turismo cultural, podemos decir que, en base al estudio realizado hasta la fecha, parece que existe potencialidad suficiente para el pleno desarrollo del turismo cultural en la isla, disponiendo de recursos culturales suficientes, de carácter tangible e intangible.

Esta potencialidad de Mallorca se fundamenta, además de en su riqueza patrimonial, en la importante dotación de servicios e infraestructuras ya existentes que garantizan la satisfacción de todas las necesidades básicas de los turistas.

La memoria de investigación que aquí se ha resumido propone una metodología para el diseño de productos de turismo cultural, elaborando tres productos concretos, de los cuales en las presentes páginas se ha recogido, de manera sintetizada, únicamente uno a modo de ejemplo. Dichos productos son sólo una muestra de la concretización del potencial de la isla como destino de turismo cultural, pero para el pleno desarrollo del destino es preciso que se diseñen numerosos productos que combinen el patrimonio tangible y el intangible, con la finalidad de ofrecer una oferta diversa y de calidad.

El escenario a proyectar sería la elaboración de numerosos productos de turismo cultural que estuvieran plenamente integrados, funcionando la isla como un conjunto en este sentido. Hay que considerar que muchos de los recursos patrimoniales de Mallorca no tienen, individualmente, capacidad de atracción suficiente como para atraer a los turistas, pero la creación de un producto a partir de diversos de esos recursos sí que puede resultar atractiva y motivar corrientes turísticas. Con la colaboración y coordinación de todos los agentes implicados, desde las diversas administraciones públicas hasta los propietarios de los recursos patrimoniales, sin dejar de lado a la población local, sería deseable proyectar la creación de un producto integrado y global, Mallorca destino cultural, que sería garantía de ofrecer al visitante un producto de máxima calidad y compromiso con la conservación de la cultura y del medio ambiente.

Así pues, podemos concluir que, a priori, se dan todas las materias primas necesarias para el desarrollo de Mallorca como destino de turismo cultural, siendo imprescindible, además de la coordinación entre todos los agentes implicados, seguir una correcta planificación integral del destino, reduciéndose, en la medida de lo posible, las externalidades negativas que se derivan de cualquier actuación.

Bibliografía

- Arrom Munar, J.M. «Impactes socioculturals del turisme», en Arrom Munar, J.M.; Picornell Cladera, M.; Pomar Gomà, A.M.; Ramis Cirer, C.I. (coords.): *Per una nova cultura del turisme..* Institut d'Estudis Ecològics (INESE). Palma, 2006. Pág. 163-175
- Arrom Munar, J.M.; Picornell Cladera, M. «Excursión Volta a l'illa, un ejemplo de la banalización de los recursos culturales para el fomento del turismo», en Troitiño Vinuesa, M.A.; García Marchante, J.S. y García Hernández, M (coords.): *Destinos turísticos: viejos problemas, ¿nuevas soluciones?*. Universidad de Castilla La Mancha. Cuenca, 2008. Págs. 135-150.
- Benítez, J.; Ginard, A.; Gotarredona, R.; Ripoll, A. «El turisme a les Illes Balears. Aspectes econòmics i socials», en Benítez, J.; Ripoll, A.; Serra, S.: *Turisme, societat i economia a les Illes Balears*. Fundació Emili Darder. Palma, 1994. Págs. 87-110
- Bywater, M. «The market for cultural tourism in Europe», en *Travel and Tourism Analyst*, núm. 6, 1993, pág. 30-46.
- Cebrián Abellán, A. (coord): *Turismo cultural y desarrollo sostenible*. Universidad de Murcia. 2001
- Donaire, J.A.: *Turisme cultural: entre l'experiència i el ritual*. Bellcaire d'Empordà: Vitel·la. 2008
- McKercher, B.; Du Cros, H.: *Cultural Tourism. The partnership between tourism and cultural heritage management*. Haworth Press. USA.2002
- McIntosh, R.W.; Goeldner, C.: *Tourism: principles, Practices, Philosophies*. Hoboken: John Wiley & Sons. 1995
- Morro, A.; Sureda, J.: *El turisme cultural*. Colecció Vull saber. Editorial UOC. 2009

Picornell Bauzà, C. «Turisme i societat a les Illes Balears. Crònica d'un canvi accelerat». Revista *El Mirall*, núm. 30. Palma, 1989. Pág. 40-44.

Richards, G.: *Cultural Tourism in Europe*. Wallingford. CAB International. 1996

Richards, G.: *Cultural Attractions and European Tourism*. Wallingford. CAB International. 2001.

Urry, J.: *Consuming Places*. Routledge. Londres/Nueva York. 2000

Vives, A: «Les guies turístiques» en AAVV: *Turisme i societat a les Illes Balears*. Hora Nova. Palma. 2002

V.V.A.A.: *Tourism and Cultural conflicts*. CABI Publishing. USA. 1998

V.V.A.A. Proyecto de investigación *Reconversió i potenciació del recinte antic de Palma com a recurs turístic*. Elaborado por el INESE por encargo de INESTUR (Conselleria de Turisme, Govern de les Illes Balears). Trabajo inédito. 2005

Pàgina web de la Granja d'Esporles: www.lagranja.net