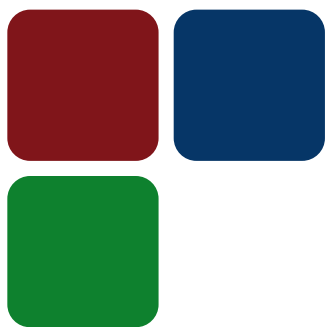




III PLAN GENERAL DE BIENES CULTURALES

[Documento para el debate]



III PLAN GENERAL DE BIENES CULTURALES

Documento para el debate

CONSEJERÍA DE CULTURA

Secretaría General del Políticas Culturales
Dirección General de Bienes Culturales

Paulino Plata Cánovas
Consejero de Cultura

Dolores Carmen Fernández Carmona
Viceconsejera de Cultura

Bartolomé Ruiz González
Secretario General de Políticas Culturales

Margarita Sánchez Romero
Directora General de Bienes Culturales

Depósito legal: SE 2372-2012
Edita: JUNTA DE ANDALUCÍA. Consejería de Cultura
© JUNTA DE ANDALUCÍA. Consejería de Cultura
© de las fotografías: sus autores



Un documento para el debate

Esta publicación recoge un contenido completo del III Plan General de Bienes Culturales que ha sido trabajado con la aportación directa de los gestores de la tutela del patrimonio cultural, tanto de los servicios centrales de la Consejería de Cultura como de los provinciales.

Dentro del esquema general de elaboración y tramitación del plan que se explica en el capítulo 2, el documento ha superado las fases “aproximación al plan”, “reflexión colectiva sobre la gestión” y “proposición de estrategias de futuro”. Quedan pendientes, por tanto, las fases “análisis participativo” y “aprobación”.

El siguiente paso es importante para cumplir con una fase de información pública pero, más allá de actuar por este deber y por el enriquecimiento que tendrá el documento tras el análisis del documento por los distintos sectores involucrados, la fase de análisis participativo será una oportunidad de debatir y, consecuentemente, enfocar con mayor profundidad determinados temas que han suscitado un interés particular durante la elaboración del plan. El anexo 1 contiene una propuesta, naturalmente abierta, de asuntos sobre los que será conveniente reflexionar con la amplitud y calado que merecen para perfilar propuestas y enfoques adecuados.

Tenemos pues en nuestras manos un documento de trabajo al que se ha dotado de un contenido argumental suficiente para que sirva de base a los próximos procesos de análisis y reflexión que permitirán conformar el documento definitivo.

ÍNDICE

I. EL MARCO DEL PLAN: CONTINUIDAD Y CAMBIO	9
La continuidad de un proceso de planificación	11
Un plan para un horizonte social incierto	12
II. PLANTEAMIENTOS METODOLÓGICOS	17
Definición y ámbito de aplicación	19
Objetivos del plan	19
El carácter del plan	20
Fases de trabajo	22
III. BALANCE DE LA GESTIÓN PRECEDENTE	25
A modo de diagnóstico	27
Hitos determinantes para iniciar un proceso de planificación	28
Balance general de los programas de planes precedentes	30
Análisis de los programas de gestión	35
IV. LOS RETOS DEL PLAN	59
Los siete puntos focales del plan	61
V. LA MISIÓN INSTITUCIONAL	67
Aproximación conceptual a la tutela del patrimonio cultural	69
Misión institucional de la tutela	72
VI. LAS ESTRATEGIAS DEL PLAN	75
Principios y propósitos del plan	77
Esquema del desarrollo estratégico del plan	79
Estrategia [1] Fortalecimiento institucional	81
LIP 1.1. Marco funcional y estructural de la institución	83
LIP 1.2. Cooperación	93
LIP 1.3. Desarrollo jurídico	97
LIP 1.4. Formación adaptada	100
LIP 1.5. Comunicación interna	103
LIP 1.6. Administración electrónica	104

Estrategia [2] Acción integrada	105
LIP 2.1 Programas de actuación integrada.....	107
Estrategia [3] Desarrollo de criterios de actuación	118
LIP 3.1. Criterios unificados para la protección	120
LIP 3.2. Bases para la conservación.....	125
LIP 3.3. Cuerpo teórico sobre el uso social	134
Estrategia [4] Gestión del conocimiento.....	136
LIP 4.1. Patrimonio documental	139
LIP 4.2. Investigación.....	143
LIP 4.3. Transferencia y formación externa	147
Estrategia [5] Acción social	150
LIP 5.1. Gobernanza.....	153
LIP 5.2. Difusión	157
LIP 5.3. Educación patrimonial.....	161
LIP 5.4. Promoción institucional	164
Estrategia [6] Interacción entre políticas sectoriales	166
LIP 6.1. Colaboración entre administraciones	168
VII. EVALUACIÓN	179
Procedimiento para el seguimiento y la evaluación	181
EQUIPO TÉCNICO	187
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES	193
ANEXOS	203
Anexo 1. Temas de debate para el análisis participativo del documento.....	205
Anexo 2. Datos adicionales al diagnóstico del plan.....	206
Anexo 3. Apuntes para la práctica de la restauración de arquitectura.....	225

Siglas utilizadas en el libro:

ARA:	Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía
BIC:	Bien/bienes de interés cultural
BOJA:	Boletín Oficial de la Junta de Andalucía
CAM:	Cartas arqueológicas municipales
CC:	Consejería de Cultura
CGPHA:	Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz
CSIC:	Consejo Superior de Investigaciones Científicas
DGBC:	Dirección General de Bienes Culturales
DP:	Delegación/Delegaciones provincial/provinciales de Cultura
GDR:	Grupo/s de Desarrollo Rural
GPPC:	Gabinete/s Pedagógico/s para el Patrimonio Cultural
IAAP:	Instituto Andaluz de las Administraciones Públicas
IAPH:	Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
IBRPHA:	Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz
LIP:	Línea/s de impulso prioritario
LOUA:	Ley de Ordenación Urbanística de Andalucía
OTRI:	Oficina/s de Transferencia de Resultados de la Investigación
PADA:	Plan de Arquitectura Defensiva de Andalucía
PAI:	Programa/s de actuación integrada
PAIDI:	Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación
PDRS:	Programa/s de Desarrollo Rural Sostenible
PECA:	Plan Estratégico para la Cultura de Andalucía
PG 2000:	Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000
PGI:	Proyecto/s general/generales de investigación
PHA:	Patrimonio Histórico Andaluz
POTA:	Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía
RECA:	Red de Espacios Culturales de Andalucía
RPT:	Relación de puestos de trabajo



El marco del plan: continuidad y cambio





LA CONTINUIDAD DE UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN

La Consejería de Cultura trabaja en un nuevo instrumento para la delimitación conceptual y estructural de la planificación, denominado Sistema de Planificación de Políticas Culturales de la Junta de Andalucía, cuya formulación fue establecida en el acuerdo del Consejo de Gobierno, de 27 de septiembre de 2011 (BOJA, de 18 de octubre). Este sistema, que está coordinado por la Secretaría General de Políticas Culturales, es el marco que impulsará, facilitará, racionalizará, dará coherencia y establecerá los procedimientos de planificación y programación en todos los centros dependientes de la Consejería de Cultura. El propio acuerdo establece que los planes derivados podrán ser generales, sectoriales, especiales, directores y operativos y, como punto de partida, dispone la elaboración de los siguientes planes generales: III Plan General de Bienes Culturales, Plan General de las Instituciones Culturales, Plan General de Creación Artística y Literaria y Plan General de Recursos Culturales.

Además de ser un elemento incorporado en un nuevo sistema de planificación global, el III Plan General de Bienes Culturales viene a dar continuidad a un proceso planificador del patrimonio histórico andaluz iniciado hace más de 20 años. Este proceso está concebido como un instrumento para racionalizar y perfeccionar la actuación de la administración cultural de la Comunidad Autónoma de Andalucía en el campo del patrimonio cultural. Su desarrollo ha estado conformado por tres planes sucesivos. El primer plan general fue aprobado mediante acuerdo del Consejo de Gobierno y por el Pleno del Parlamento de Andalucía en 1989. El segundo, denominado Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 fue aprobado por acuerdo del Consejo de Gobierno en 1998 e, igualmente, fue remitido al Parlamento de Andalucía, cuya aprobación fue publicada en 1999. Años más tarde, entró en vigor el Plan Estratégico para la Cultura en Andalucía 2007-2011 cuyo ámbito incluía el patrimonio histórico aunque de forma no exclusiva, ya que incidía en toda la acción cultural.

Esta secuencia de planificación ha logrado mantener, al cabo de los años, una lógica interna coherente. Así, el proceso en su conjunto ha venido incorporado al aspecto conceptual de la tutela de los bienes culturales, las directrices y principios fundamentales de la acción en esta materia y la definición de los instrumentos administrativos necesarios para llevarla a cabo. Igualmente ha establecido los elementos básicos para la organización de la administración del patrimonio histórico, programando sus actuaciones. El primer plan de bienes culturales desarrolló la institucionalización de la tutela y sus planteamientos han guiado, hasta nuestros días, la estructura general de la gestión. El segundo plan incidió en el desarrollo funcional y operativo de cada campo de acción de la tutela ofreciendo una propuesta de acción que, igualmente, constituye una referencia prácticamente atemporal que sirve de pauta a la gestión actual y futura.

Pasados algo más de diez años desde el plan precedente es necesaria una actualización no solo por la siempre saludable tarea de revitalizar la institución –la elaboración de un plan debe convertirse en una oportunidad de reflexión, replanteamiento interno y formulación de propósitos- sino como respuesta a los cambios drásticos del entorno económico-social, al avance de los criterios de tutela, a la evolución del concepto de patrimonio cultural y a la consolidación de determinados agentes de intervención en el territorio que concretan las demandas sociales de servicios relacionados con el uso del patrimonio como inductor de desarrollo regional. En este contexto es razonable que sean revisados los aspectos conceptuales, directrices y principios fundamentales, y la definición de instrumentos administrativos que se planteaban en el plan anterior, aún considerando que muchos de sus objetivos y propuestas tienen absoluta vigencia a pesar del tiempo transcurrido desde su aprobación.



UN PLAN PARA UN HORIZONTE SOCIAL INCIERTO

El III Plan General de Bienes Culturales se aborda en un contexto social que está sufriendo enormes transformaciones de escala mundial que, iniciadas por un desmoronamiento de la estabilidad financiera en los países occidentales, ya alcanza y afecta a multitud de manifestaciones sociales. Lo que se vive como un periodo de “crisis económica” incide de forma convulsa en la estructura social y está afectando a pilares fundamentales del entramado social, como es el acceso al trabajo, los patrones de consumo, los valores básicos de referencia, los objetos de preocupación de la opinión pública e, incluso, el papel que deben cumplir las instituciones en la sociedad. Estos cambios radicales, aún sin futuro cierto, surgen en el contexto de una tendencia social que viene evolucionando de forma gradual y progresiva desde el último cuarto del siglo XX y que está relacionada con el fenómeno de la globalización. Los cambios actuales no están, por tanto, aislados en un territorio ni son producto de una coyuntura temporal; aun con el riesgo de enjuiciar esta situación sin la suficiente perspectiva de análisis, parece claro que asistimos a un periodo de cambios drásticos de la sociedad de orden estructural.

¿Cómo abordar, pues, un plan en una situación de incertidumbre? En el contexto descrito sería demasiado elemental limitarnos a asumir una posición de austeridad, aunque evidentemente la situación presupuestaria actual y previsible a medio plazo exija contención en el gasto. En este sentido, parece adecuado alejarse de una concepción de un plan como “contenedor de proyectos” a ser desarrollados mediante una programación con un compromiso presupuestario, aunque este sea controlado. Adelantarse a lo imprevisible haría nacer caduco al plan. Los momentos de incertidumbre parecen adecuados –valdría decir, obligados– para la reflexión, y la elaboración de un plan es una oportunidad para ello. No solo es que el III Plan General de Bienes Culturales deba partir de un análisis, algo obvio en cualquier proceso de planificación, sino que sea capaz de generar o iniciar durante su vigencia un proceso de reflexión que acompañe la previsible reestructuración de la sociedad y sus tendencias, y permita reformular o adecuar la misión institucional de la tutela del patrimonio cultural en estos tiempos de cambio. Es conveniente, por tanto, partir de una concepción de la planificación más próxima al desarrollo de estrategias que de programas, una planificación adaptable antes que rígida, superando el qué realizar para abordar el cómo actuar. Un plan, en este caso, más argumentativo que enumerativo.

Pero, como se ha expresado más arriba, las transformaciones sociales más recientes y drásticas relacionadas con la “crisis económica” deben entenderse dentro de un contexto global que está teniendo un desarrollo más progresivo y profundo. En este sentido, el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 partía de una visión sobre la relación entre el patrimonio cultural y el desarrollo social cuyos principios permanecen vigentes por lo que deben servir, igualmente, de referente al presente plan. Ello no quita que en las casi dos décadas que han transcurrido desde esta anterior reflexión hayan surgido ciertos conceptos y preocupaciones sociales que sea necesario valorar e incorporar en esta ocasión. Así pues, el contexto en el que se desenvuelve el III Plan General de Bienes Culturales, que se puntualiza a continuación, interrelaciona los cambios sociales más cercanos y drásticos relacionados con la crisis económica con los cambios más progresivos derivados, en buena parte, del fenómeno de la globalización.

La vinculación entre el patrimonio y el desarrollo

Desde hace varias décadas es común valorar la relación entre el patrimonio cultural y natural con los procesos de desarrollo social, entendiendo a este último como concepto básico que legitima las políticas públicas. En



este sentido, siguiendo los planteamientos contenidos en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 se entiende necesario dar respuesta a la relación que existe entre la gestión de los bienes culturales y el progreso social. Esta relación tiene uno de sus fundamentos en el reconocimiento colectivo que actualmente se tiene del patrimonio y, consecuentemente, en su conceptualización como una forma propia de “capital”. Así entendida, la gestión de los bienes culturales debe provocar el progreso de la sociedad y contribuir a la redistribución de la riqueza y al equilibrio territorial, al estar ocupándose de un recurso cuyo uso puede traer consecuencias económicas y de empleo beneficiosas.

Las consecuencias de la globalización

Esta aproximación entre patrimonio y desarrollo ha venido no tanto desde el mundo patrimonial como de la reflexión que se ha realizado desde la reconceptualización del desarrollo en la perspectiva de la globalización y la búsqueda de nuevos recursos que movilizar para impulsar los procesos de crecimiento. A la globalización ha contribuido, en un principio, la concentración de capital y las redes empresariales pero, más tarde, se ha incorporado la potencia de las redes de comunicación originada por el uso de Internet, que está teniendo profundas repercusiones sociales. Son objeto de un intenso debate los efectos de la globalización en los vínculos sociales con grupos de otros territorios, en suma, en la “desterritorialización”. En este sentido, la mirada actual hacia el territorio es más unitaria y coherente, de un lado, pero no por eso menos sensible a sus características y diferencias intrínsecas.

Una visión más amplia del medio ambiente

Bajo la denominación “cambio global” se recoge una escala amplia de los problemas ambientales, heredera del cambio climático pero más abarcadora y con consecuencias sociales cuya solución solo es posible desde una nueva ética social. Este nuevo proceder social se relaciona con las variadas formas de uso del patrimonio, con la sostenibilidad de las intervenciones y con una visión que relaciona las componentes natural y cultural del patrimonio pero también con un sentido de corresponsabilidad en la conservación patrimonial.

El respeto al pluralismo como enfoque estructurante del siglo XXI

El plan debe desarrollarse en el contexto de adopción de una nueva ética basada en el respeto al pluralismo, que parte de un sentido democrático profundo y utiliza herramientas con consecuencias en la gestión del patrimonio cultural, como la participación, la responsabilidad social o el pacto social para asegurar corresponsabilidades. Constituyen éstas nuevas ideas que ensalzan la diversidad cultural y promueven, por ejemplo, los enfoques de género, la paz o el protagonismo de la infancia; concepciones de la Historia que dan cabida a interpretaciones relativas en donde se admite el subjetivismo y que tienen consecuencias en una concepción del patrimonio abierta, generalista, que permite la interacción entre tradición y modernidad. En este marco se desarrolla una valoración renovada de los bienes inmateriales, un concepto, en suma, que también se transmite a la valoración de los bienes materiales bajo esta nueva interpretación del patrimonio.

El valor del territorio y de las figuras de protección de alcance territorial

La visión del desarrollo tiene múltiples dimensiones y el territorio como espacio físico-social aglutinador de estas variadas perspectivas es un buen referente porque obliga a considerar los procesos en toda su



1. El marco del plan: continuidad y cambio

complejidad. En este sentido, el territorio es un referente de la gestión de los bienes culturales que obliga a considerar la relación entre el patrimonio y su contexto territorial no solo desde un punto de vista de interpretación de los procesos históricos sino como engarce con las crecientes iniciativas locales, por la relación entre las distintas escalas territoriales para la toma de decisiones y la cooperación institucional o asumiendo el desarrollo territorial como resultado del equilibrio entre tres grandes campos: el medio natural, el sistema económico y la realidad socio-cultural. Las figuras de protección de alcance territorial (sobre todo las zonas patrimoniales y, en su caso, los parques culturales) son una oportunidad, no solo de incorporación del territorio a la gestión patrimonial sino de ensayar y adoptar nuevos planteamientos metodológicos con nuevas formas y campos de intervención, que se basen en planteamientos multidisciplinarios, en la integración de las políticas sectoriales y en la participación. Es este sentido es necesario intentar conseguir sentimientos aliados en los territorios y posibilitar que la iniciativa de estas figuras de protección provengan de instancias locales.

La concertación social

Una visión apegada al territorio y que valore el respeto al pluralismo nos conduce a la incorporación de la participación en la gestión de la tutela del patrimonio cultural. La visión del territorio como referente de la gestión patrimonial es aún un objetivo con escasos logros y está lejos de ser una perspectiva real y un recurso para la gestión. La verdadera implementación de estos contenidos pasa por trabajar en términos de comparación, no sólo horizontalmente con otras políticas sectoriales relacionadas con las estrictamente patrimoniales, sino de forma vertical sobre los territorios, tanto en sentido ascendente como descendente, siguiendo cauces de gobernanza. Es necesario un nuevo tipo de diálogo con los agentes de este territorio, especialmente con el movimiento asociativo; verdadero motor del capital social. Las asociaciones, especialmente las patrimoniales, deben ser incorporadas de forma efectiva en los procesos de búsqueda de consenso en las decisiones. Conviene desarrollar métodos de colaboración, valorar el papel de la sociedad civil y considerarlo una oportunidad, no un problema. La gobernanza significa proximidad e inclusión en la toma de decisiones; transparencia, especialmente en la praxis política y el buen gobierno; y entendimiento y actuación proactiva del Estado con otras instancias de poder o instituciones con capacidad de incidir en las condiciones de vida de los ciudadanos.

Integración de políticas

El propósito anterior podrá ser factible si se logra la confluencia entre las políticas sobre bienes culturales con las de desarrollo y con otras políticas sectoriales que como la turística, de medio ambiente, de innovación o educativa, por ejemplo, dan lugar a un entramado de programas sociales en donde el patrimonio cultural juega un papel importante. Así pues, es necesario promover una política integradora, la cual es inherente a toda forma de desarrollo sostenible.

El papel de la Administración cultural

En el contexto dinámico descrito hay que reconocer, igualmente, un papel cambiante de la misión institucional. La formación de estructuras sociales más maduras y organizadas predispone a formas de participación más plurales y activas de la sociedad en la gestión de la tutela de los bienes culturales. El papel institucional ejecutor y controlador debe dejar paso al coordinador y asesor. Asistimos a un momento de



cambio de la relación entre las instituciones y la sociedad que requiere asimismo cambios profundos en la estructura y funcionamiento de la Administración y en las fórmulas de gobierno y de toma de decisiones; para ello es necesario ensayar y aplicar nuevos instrumentos de acción y la creación y concertación de reglas de juego válidas en el contexto social que se viene generando.



Teatro romano - Caveas y orchestra. Málaga



Planteamientos metodológicos





DEFINICIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

El III Plan General de Bienes Culturales es el marco estratégico a largo plazo para abordar la tutela del patrimonio cultural dirigido, específicamente, a reorientar y actualizar determinados procesos de gestión concretos, identificados como esenciales y prioritarios para afrontar los cambios que se están produciendo en la realidad socioeconómica, institucional y patrimonial.

La tutela de los bienes culturales objeto del plan se refiere a la atribuida a la Dirección General de Bienes Culturales, ejercida por los órganos centrales o periféricos, por tanto no incluye la atribuida a las instituciones culturales, como museos o espacios culturales, aunque se consideran las relaciones de interdependencia con estas instituciones y con entidades de otras administraciones para la coordinación de intervenciones y la ejecución de acciones comunes.

OBJETIVOS DEL PLAN

- 1 Definir un marco normalizado de acción para la gestión de la tutela de los bienes culturales ajustado al contexto patrimonial, social e institucional previsible en el horizonte del plan que tome como referencia la evolución de las políticas sobre el patrimonio cultural andaluz trazadas en la planificación precedente.
- 2 Definir unas estrategias de acción flexibles y adaptables, que puedan afrontar la actual situación de incertidumbre institucional y económica y acompañar a los previsibles procesos de reestructuración en estos ámbitos.
- 3 Fortalecer las capacidades del órgano directivo responsable de la tutela de los bienes culturales, incluyendo los servicios centrales y las unidades periféricas, y proponer los ajustes necesarios de sus estructuras funcionales y organizativas para el adecuado desarrollo y ejecución del plan.
- 4 Renovar las líneas de trabajo correspondientes a los distintos ámbitos de acción sobre los bienes culturales y promover una visión integrada de la tutela mediante el establecimiento de objetivos comunes a estos ámbitos de acción, proponiendo medidas de carácter horizontal y mecanismos de interrelación de las diferentes actuaciones.
- 5 Establecer un marco institucional para la interacción de los diferentes actores públicos y privados en el proceso de toma de decisiones que afecta al patrimonio cultural, considerando las distintas escalas territoriales.
- 6 Crear líneas de trabajo que consideren el patrimonio cultural como recurso para el desarrollo sostenible de los territorios y para la identificación de valores sociales positivos.



7

Impulsar la coordinación y las estrategias de cooperación, en particular con otros órganos directivos, unidades administrativas e instituciones de la consejería competente en materia de cultura y, también con entidades externas, cuyas funciones estén relacionadas con los bienes culturales, con el fin de promover políticas convergentes.

EL CARÁCTER DEL PLAN

El III Plan General de Bienes Culturales se redacta según las siguientes consideraciones de partida:

- **Estrategias abiertas y adaptables.** El plan se redacta en una situación de incertidumbre y cambios sociales profundos que pueden afectar al desarrollo institucional y, obviamente, a la disponibilidad presupuestaria. En los momentos de redacción del plan no hay suficiente perspectiva para prever el horizonte social que se conformará durante la vigencia del documento. Lo que sí se puede afirmar es que, durante este tiempo, se producirán procesos de reorganización institucional y social. Es por ello necesario una estrategia flexible de gestión capaz de acompañar estos procesos. El presente plan debe por tanto ocuparse de ofrecer un planteamiento estratégico antes que centrarse en identificar unos compromisos de inversión.
- **Como consecuencia del sentido estratégico se busca un plan adaptable y “de proceso”.** Su adaptabilidad lo hará permeable, durante su vigencia, a las circunstancias que se puedan presentar y que aconsejen variaciones, pudiéndose reorientar las estrategias que requieran una nueva dirección. Como proceso, el Plan deberá ir consolidándose y construyéndose según la práctica cotidiana del trabajo, considerándose un documento vivo y cambiante que se va consolidando y conformando según se desarrolla. La herramienta que hace posible la adaptación de cualquier plan es la evaluación, que deberá realizarse mediante un sistema ágil y periódico de evaluación de procesos que sea asumido como parte del trabajo ordinario.
- **Continuidad con el proceso de planificación.** El documento se plantea como una nueva fase dentro de un proceso continuo, progresivo y en marcha desarrollado con los dos planes predecesores, de definiciones conceptuales, de establecimiento de directrices y criterios de acción y de adecuación de los instrumentos administrativos necesarios para racionalizar y perfeccionar la tutela y la administración en general del patrimonio cultural. Por tanto, el nuevo plan debe construir sobre lo existente con un enfoque crítico y evaluativo, manteniendo los objetivos, estrategias y líneas de trabajo que se consideren vigentes, aprovechando las fortalezas de la gestión actual, buscando la convergencia con las demandas de la sociedad contemporánea y reorientando la tutela cuando se requiera corregir debilidades o la adaptación a nuevas situaciones.
- **Orientación específica hacia problemas prioritarios.** Consecuentemente, el Plan asume los planteamientos generales de tipo estructural y funcional propuestos en los planes anteriores que resulten vigentes, y se enfoca en la solución específica de los problemas identificados como “retos” en la etapa de diagnóstico, cuestiones estas de carácter esencial en la tutela que bien han estado ausentes en la gestión, bien han sido poco tratadas o requieren una adaptación o reorientación a las condiciones actuales. Es un Plan, por tanto, que implica una postura autocrítica



y una actitud abierta dispuesta a adoptar cambios en la cultura de gestión y del trabajo cuando así se requiera.

- **Elaboración interna.** Un Plan que implica cambios en la organización del trabajo y en la estructura administrativa solo puede ser efectivo si está asumido por los gestores encargados de su ejecución; para ello, es fundamental la participación de estos en la elaboración del plan. Esta es la razón por la que el Plan ha partido de una reflexión colectiva de los propios gestores, los cuales han tenido una participación activa durante la elaboración del Plan.
- **Planificación estratégica y horizontal.** El Plan tiene un planteamiento más estratégico que programático, es decir, no se basa en ofrecer un banco de proyectos temáticos, más bien predominan las orientaciones o directrices argumentales, explicativas, para conseguir un tratamiento abierto de determinados aspectos de la gestión. Por esta razón las estrategias se presentan por líneas horizontales e integradoras y no por las habituales áreas operativas de la tutela, lo cual dota a las estrategias del Plan de un carácter de transversalidad.



Cable inglés. Cargadero de mineral. Almería



FASES DE TRABAJO

Acción	Fase metodológica	Resultado documental
I. Aproximación al plan		
• Información bibliográfica. • Análisis de normas y planes. • Cuestionario cualitativo. • Análisis individualizado del documento de formulación.	Planteamientos sobre el tipo de plan. Formulación de objetivos ↓ Desarrollo conceptual de la gestión de la tutela ↓ Identificación de retos: hipótesis de planificación ↓	Documento de formulación
II. Reflexión colectiva sobre la gestión		
• Elaboración de un análisis por unidad administrativa o campo de gestión. • Reuniones con técnicos y representantes institucionales. • Jornada de debate sobre los diagnósticos individuales. • Redacción del diagnóstico • Revisión individualizada o por unidad administrativa del documento de diagnóstico.	Diagnóstico de gestión y evaluación de planes precedentes ↓ Confirmación y ajuste de retos ↓	"2001-2010: una década de acción para la tutela de los bienes culturales. Documento diagnóstico" "Diagnóstico del plan"
III. Proposición de estrategias de futuro		
• Elaboración de propuestas por unidad administrativa o campo de gestión. • Reuniones temáticas: - "Papel de la Administración cultural en la sociedad actual" - "Cambios de organización y estructura de la DGBC/DP" - "Relación con las instituciones del patrimonio cultural" - Reuniones temáticas por unidad administrativa • Redacción de las propuestas. • Revisión individualizada o por unidad administrativa del documento de propuestas.	Trazado de principios y propósitos ↓ Desarrollo estratégico: - Estrategias - Líneas de impulso prioritario (LIP) - Medidas ↓	"Borrador de propuestas" "III Plan General de bienes Culturales. Documento para el debate" Publicación del "Documento para el debate"



Fases pendientes

IV. Análisis participativo		
- Jornadas participativas sectoriales. - Análisis del documento por sectores involucrados. - Debate en las comisiones andaluzas de bienes culturales. - Información pública del plan. - Adaptación del documento.	Participación sectorial ↓ Información pública del documento de debate ↓	Avance del plan
V. Aprobación del plan		
- Aprobación por acuerdo del Consejo de Gobierno. - Edición y publicación del plan.	Aprobación ↓ Difusión	III Plan General de Bienes Culturales Publicación del III PGBC



Conjunto arqueológico Dólmenes de Antequera (Málaga)



Balance de la gestión precedente





A MODO DE DIAGNÓSTICO

En este capítulo se efectúa un análisis de la actividad que se deriva de los planes precedentes al que ahora se redacta; es decir, se reflexiona sobre la gestión llevada a cabo durante, más o menos, el último decenio, aproximadamente desde el año 2001 al 2010. Parece lógico, en un plan que se inscribe en un proceso de planificación iniciado hace 20 años y en el que se han sucedido dos planes previos de bienes culturales, encadenar sus planteamientos a los postulados y resultados de estos planes precedentes. La actividad desarrollada en la Consejería de Cultura obra como causa y consecuencia de la planificación y, como un eslabón más en un proceso continuo de planificación, el III Plan General de Bienes Culturales debe incluir una evaluación de los planes vigentes al inicio de los trabajos, en concreto el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 y el Plan Estratégico para la Cultura de Andalucía (PECA). No se trata, sin embargo, de una evaluación al uso, que nos aclare de forma inequívoca el mayor o menor cumplimiento de los planes, sino de un análisis orientado a la nueva planificación que ahora se elabora, una reflexión sobre el devenir de las actividades, los obstáculos para su desarrollo, la vigencia y oportunidad de planteamientos anteriores, las líneas consolidadas. Sería más preciso expresar el sentido de este capítulo como la elaboración de un diagnóstico que toma como referencia los planes anteriores, y la plasmación de una visión principalmente cualitativa de un proceso de gestión dinámico, percibido desde el momento presente, que está enfocada a las propuestas del nuevo plan.

Este diagnóstico es el resultado de la unificación y análisis de trabajos individuales realizados por los propios gestores. Como fuente de información se han utilizado las encuestas iniciales realizadas a técnicos de distintas procedencias y especialidades, discusiones temáticas dirigidas y, principalmente, los informes realizados ex profeso por los técnicos protagonistas de la acción, tanto de la Dirección General de Bienes Culturales como de las delegaciones provinciales de cultura. Puede decirse, pues, que este capítulo es un trabajo participativo de reflexión colectiva interna y traduce, por ende, una expresión autocrítica de la gestión.

Como el ámbito del III Plan General de Bienes Culturales se refiere exclusivamente a la tutela de los bienes culturales en la dimensión que es competencia de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales, este diagnóstico analizará estos contenidos sin incluir directamente aquéllos otros de los planes precedentes que se refieren a las instituciones que, según propone el nuevo sistema de planificación de políticas culturales, son objeto de un plan distinto. El capítulo está organizado en tres partes; la primera, extrae referencias fundamentales que resumen el último decenio de gestión; la segunda, de formato sinóptico, concluye una valoración global muy general de los planes predecesores; en cambio, la tercera, aporta comentarios más extensos, organizados según programas del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000. En esta última parte, cada programa se estructura en un apartado "Previsiones de la planificación anterior" que expone los planteamientos de los planes, un apartado "Enfoque de la gestión" que describe en breves líneas la orientación que ha seguido la gestión en el área correspondiente y una última sección "Evaluación" que, de forma libre y crítica, extrae las conclusiones esenciales que servirán de llave a la planificación.



HITOS DETERMINANTES PARA INICIAR UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN

Como resumen de los aspectos esenciales que definen el proceso de la gestión de los bienes culturales en el periodo 2001-2010 se presentan los siguientes:

- Se ha llevado a cabo una gestión muy activa que ha estado principalmente orientada a consolidar líneas previas importantes de acción y de largo recorrido (actividades de protección, conservación básica, etc.), en cambio, ha estado menos dirigida a explorar los nuevos campos de actividad que fueron identificados en la planificación (integración de los bienes culturales en el desarrollo social, etc.) y que, consecuentemente, se mantienen pendientes.
- Se ha realizado un amplio desarrollo normativo, protagonizado por la ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía, el decreto 168/2003 por el que se aprueba el reglamento de actividades arqueológicas, y la normativa de delegación de competencias, mediante el cual se han establecido importantes procedimientos administrativos y, además, se ha abierto un campo de acción más complejo y ambicioso para la gestión, cuyas condiciones particulares, en parte, están por establecer.
- Los cambios sociales, institucionales y conceptuales relacionados con la tutela, en conjunto con la continuidad de una estructura administrativa invariable desde muchos años atrás y unos perfiles profesionales estáticos hacen de la Dirección General de Bienes Culturales una organización rígida, con dificultad de adaptación hacia un modelo moderno de gestión.
- Una excepción suaviza el estancamiento estructural de la Dirección General de Bienes Culturales: se trata del esfuerzo realizado en la desconcentración de funciones que ha tenido especial relevancia en la delegación de competencias a las delegaciones provinciales y a ciertos ayuntamientos, a pesar de que sus beneficios se han visto mermados por la falta de personal en las delegaciones provinciales. Poco se ha avanzado, sin embargo, en la desconcentración a otros agentes previstos y menos en el fomento de la gestión participada, algo distante, por el momento, a la voluntad institucional de la Consejería de Cultura.
- El ejercicio de las competencias asignadas al Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, a la Dirección General de Bienes Culturales y a las delegaciones provinciales se desarrollaría con su verdadero potencial cuando se logre un enfoque común, y una buena correspondencia y coordinación de tareas. Una mejora en la comunicación y en la programación compartida haría más cercano el objetivo de complementariedad de funciones entre estos organismos.
- Los tipos de patrimonio protagonistas de la gestión han sido el arquitectónico, el arqueológico, el artístico y el etnográfico. Este último ha venido logrando progresivamente un espacio en la gestión equiparable al de los otros tipos de bienes, sobre todo en su faceta material. La dedicación a otros patrimonios diferentes ha sido baja, tanto que no se puede aún prescindir del calificativo que los denomina: "emergentes".
- La estrategia de integridad de la tutela que propugnaba el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 no ha tenido un avance significativo. Los sistemas de trabajo no facilitan la permeabilidad entre fases de intervención sobre un bien, ni los programas se conciben con una visión global que permita la interrelación de etapas. Los planes sectoriales desarrollados -Plan de Arquitectura Defensiva de



Andalucía (PADA), Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA) y Andalucía Barroca- han contribuido en distinta medida a este fin.

- Las debilidades en el proceso de documentación constituyen uno de los problemas capitales de la gestión. Durante el decenio no se ha llegado a consolidar un sistema de información –Mosaico está en proceso de desarrollo- y la generación de conocimiento debe perfeccionar su sistemática tanto para aprovechar la información generada durante los procesos de intervención como para orientar la investigación. Por otro lado, el intercambio de información con unidades administrativas periféricas permanece bajo.
- La investigación fue planteada como un programa incipiente y reducido, con el fin de concentrar los recursos en disminuir las principales carencias identificadas. Principalmente estuvo orientado a la actividad del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, quien ha desarrollado con éxito sus cometidos. Sin embargo, no se ha avanzado en la redirección del enfoque de la investigación hacia la utilidad para la tutela, limitación que ha afectado sobremanera a la Dirección General de Bienes Culturales que es quien ejerce estas competencias.
- El programa de protección ha mantenido un desarrollo eficiente, al menos en algunas tipologías de patrimonio como el etnográfico o el arquitectónico en los centros históricos, con un incremento notable de bienes catalogados y del planeamiento convalidado, aunque requiere consolidar sus objetivos y criterios para decidir qué se quiere proteger, para qué y conocer los resultados de la protección. La nueva legislación abre un camino renovado de protección integral, que asume el carácter territorial y la diacronía de los bienes, en línea con los criterios internacionales de intervención, y propicia la combinación de la gestión con otras políticas sectoriales para reforzar las acciones preventivas.
- Aprovechando unas condiciones presupuestarias favorables, la actividad de conservación básica ha sido muy dinámica; asimismo, se han establecido protocolos generales para los proyectos de conservación y restauración; menor avance ha tenido la conservación preventiva y el mantenimiento.
- No se ha encontrado ni espacio ni método ni procedimientos para las actividades de comunicación. Ciertamente el proyecto “Andalucía barroca” ha aglutinado muchas actividades de difusión pero sin lograr superar los problemas de sistemática y desorganización comunes al desarrollo de esta materia. Son grandes las divergencias entre los planteamientos del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 y las acciones desarrolladas.
- El Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 proponía contribuir al desarrollo social mediante la interrelación de sus acciones con otras políticas de desarrollo local o comarcal pero el planteamiento no ha derivado en ninguna acción concreta salvo actividades incipientes con los Grupos de Desarrollo Local.

BALANCE GENERAL DE LOS PROGRAMAS DE PLANES PRECEDENTES

Documentación

	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
PG 2000	El sistema de información del patrimonio histórico de Andalucía (SIPHA).	- Planificación y evaluación general de la información sobre el patrimonio histórico de Andalucía. - Desarrollo de información del patrimonio histórico.	- El objetivo de poner la información del PH al servicio de la tutela sigue siendo una tarea que dista de estar consolidada. - Se ha puesto en marcha Mosaico como sistema de información y gestión de procesos del PH.
PECA	Objetivo específico	Líneas de acción	
	Documentar el patrimonio histórico andaluz.	- Avanzar en el establecimiento de un sistema de información para la gestión del patrimonio histórico. [Mosaico] - Desarrollar la investigación e innovación aplicada a la documentación e información. - Integrar, coordinar y sistematizar la información y documentación alfanumérica, gráfica y cartográfica del patrimonio cultural andaluz. - Servicios de acceso a los recursos documentales del patrimonio cultural. - Impulsar un atlas del conocimiento del patrimonio.	- Mosaico tiene una arquitectura informática desarrollada pero su capacidad operativa está todavía en un estado incipiente. - La estructura y recursos humanos dedicados al sistema, no han tenido suficientes medios ni estabilidad. - El avance de Mosaico implicará el desarrollo pendiente de información territorial, georreferenciación... - Al no estar plenamente desarrollado un sistema de documentación, los servicios derivados, de uso interno y externo, que fueron previstos no están disponibles, salvo algunas bases de datos en la web.

Protección

	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
PG 2000	Protección del sistema de los bienes culturales en el territorio.	- Catalogación. - Planeamiento urbanístico y territorial. - Adquisiciones de bienes del patrimonio histórico - Lucha contra el expolio del patrimonio arqueológico.	- Se trata de un área de intervención con una estrategia sólida y con avances notables. - La catalogación ha sido prolija aunque para las futuras incorporaciones queda pendiente la determinación de criterios de selección de bienes. - Avance importante en la vinculación de la protección con el planeamiento urbanístico. Necesidad de mejorar las relaciones con las oficinas municipales para consolidar la delegación de competencias a los Ayuntamientos.
PECA	Objetivo específico	Líneas de acción	
	Proteger el patrimonio histórico andaluz.	- Catalogar e inventariar el patrimonio histórico. - Integrar el planeamiento urbanístico y territorial. - Conservar y poner en valor el paisaje cultural de Andalucía - Impulsar la adquisición de bienes del patrimonio histórico. - Fortalecer la lucha contra el expolio y la destrucción del patrimonio histórico.	Se ha afianzado el avance en el Programa de Patrimonio Mundial.



Conservación

	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
PG 2000	Conservación y restauración del patrimonio histórico.	- Conservación preventiva. - Conservación básica y mantenimiento. - Conservación sectorial. - Normalización y control de calidad de las intervenciones. - Plan Especial de Catedrales de Andalucía.	- La conservación / restauración ha tenido un gran impulso en el patrimonio mueble e inmueble. Es de destacar, en los últimos años, el proyecto "Andalucía barroca". - Se ha avanzado en la elaboración de criterios metodológicos generales para los proyectos y obras de conservación; sin embargo, su uso no es generalizado. - Notable impulso de los protocolos de actuación, destacándose el reconocimiento de la importancia y desarrollo de los estudios previos y, en líneas generales, de la fase de conocimiento previa de diagnóstico, optimizándolo, y de la redacción de proyectos de conservación. - Incremento de la colaboración mediante el "1% cultural", fondos europeos, convenios, etc. - La conservación preventiva y el mantenimiento no han tenido un desarrollo notable y siguen siendo objetivos prioritarios. - Salvo actuaciones puntuales el Plan Especial de Catedrales de Andalucía no ha tenido suficiente continuidad. - El ejemplo principal de conservación sectorial ha sido el PADA, además del proyecto "Andalucía barroca", aunque no hayan logrado la horizontalidad recogida en sus planteamientos.
PECA	Objetivo específico	Líneas de acción	
	Conservar el patrimonio histórico andaluz.	- Impulsar la conservación preventiva y mantenimiento del patrimonio histórico andaluz. - Realizar servicios de valor añadido para la conservación del patrimonio histórico. - Realizar estudios y proyectos para la conservación de bienes culturales. - Desarrollar actuaciones de conservación de los bienes culturales. - Promover la conservación y restauración en el PADA - Impulsar la investigación e innovación tecnológica y metodológica. - Formular criterios y metodologías de excelencia. - Modernizar los procesos operativos de intervención en el patrimonio histórico.	



III. Balance de la gestión precedente

Comunicación

Incluye comunicación y formación externa

PG 2000	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
	Comunicación, educación y participación.	- Comunicación general. - Comunicación institucional. - Apoyo al sistema educativo escolar. - Red de espacios expositivos. - Fomento del asociacionismo y el voluntariado.	
PECA	Formación y cualificación de recursos humanos.	- Cursos de postgrado de larga duración. - Cursos de especialización. - Formación personalizada mediante becas y ayudas. - Encuentros y debates profesionales: conferencias, jornadas y congresos.	- La difusión ha sido, en términos generales, poco sistemática, lo que ha limitado el impacto previsto y los servicios asociados. Se han realizado abundantes actividades (muchas asociadas a Andalucía Barroca) pero con una orientación poco definida hacia objetivos programados. - La continuidad de los Anuarios de Arqueología y de Etnología proporciona una importante contribución a la documentación. - Los Gabinetes Pedagógicos como recurso de apoyo al sistema educativo han funcionado de manera desarticulada y con problemas de integración con las estructuras administrativas. - La Red de Espacios Expositivos no ha funcionado como tal pero se puso en marcha el Plan de Centros de Interpretación del Patrimonio de Andalucía y la Red Andaluza de Yacimientos Arqueológicos, ambos con resultados limitados. - La actividad docente y la participación en encuentros y debates es práctica habitual de los técnicos de la DGBC/DP pero son acciones individuales que rara vez responden a una organización programada.
	Objetivo específico	Líneas de acción	
	Difundir el patrimonio histórico andaluz.	- Vincular la investigación, información y el asesoramiento asociados a la comunicación y el patrimonio cultural (relación del patrimonio con sus usuarios, sensibilización de patrimonio para conservación y comprensión y percepción del patrimonio en la sociedad de la información). - Promover servicios públicos de información del patrimonio cultural (difusión de información del patrimonio cultural a través de internet). - Difundir el patrimonio histórico de Andalucía.	
PECA	Formar en patrimonio histórico y gestión cultural.	- Orientar y asesorar en materia de patrimonio histórico y gestión cultural. - Ofrecer información inicial. - Ofrecer formación profesional especializada. - Ofrecer formación personalizada.	



Investigación

	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
PG 2000	Investigación e innovación tecnológica	- Investigación aplicada y desarrollo experimental de la información, conservación y comunicación del patrimonio histórico. - Ciencias y disciplinas básicas del patrimonio histórico	- Los planes precedentes plantearon un programa de investigación muy básico y poco detallado. - En general, puede afirmarse que la mayor parte de los objetivos del PG 2000 sobre investigación están pensados para el IAPH, el cual ha desarrollado gran parte de ese programa con éxito. - No se ha logrado promover una investigación basada en un programa propio de la Consejería de Cultura, con objetivos dirigidos a la tutela y con implicación en todas las áreas de acción sobre los bienes. - Por parte de la DGBC se ha realizado un número elevado de investigaciones sobre patrimonio arqueológico, arquitectónico y etnológico, si bien su incidencia en la tutela ha sido dispar.
PECA	Objetivo específico Investigar el patrimonio histórico andaluz.	- Desarrollar la investigación e innovación aplicada a la documentación e información (evaluado en documentación). - Desarrollar la investigación e innovación aplicadas al patrimonio cultural y otras políticas territoriales. - Impulsar la investigación tecnológica y metodológica. - Aplicar nuevas técnicas y procedimientos. - Vincular la investigación, la información y el asesoramiento asociados a la comunicación y al patrimonio cultural. - Promover la cooperación científico-técnica con otros centros de excelencia.	

Cooperación

PG 2000	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
	Cooperación para el desarrollo regional.	• Patrimonio de especial interés turístico. • Patrimonio en parques naturales. • Cooperación con el programa de Escuelas Taller y otras iniciativas de desarrollo local.	• La cooperación ha estado prácticamente ausente de la política de gestión de la tutela de los bienes culturales. • El programa de Escuelas Taller no ha tenido los resultados previstos y no se le ha dado continuidad.
PECA	No lo contempla como un objetivo específico		• Las iniciativas para contribuir a iniciativas de desarrollo local están por desarrollar. • No se ha creado la unidad administrativa prevista para cooperación.

III. Balance de la gestión precedente

Administración

Se consideran todos aquellos programas instrumentales que giran alrededor de la organización administrativa.

	Programa básico	Líneas de actuación	Balance
PG 2000	Desconcentración, descentralización y gestión delegada de servicios de la CC.	Descentralización, desconcentración y gestión delegada de servicios dentro de la estructura administrativa CC.	- Se ha producido un gran avance de delegación de competencias en las delegaciones provinciales, si bien no se ha dotado a las delegaciones provinciales de una mayor capacidad. - Asimismo, los ayuntamientos con planeamiento convalidado han recibido competencias delegadas. - A pesar de las modificaciones de la RPT, la situación de personal no es satisfactoria. - La formación recibida, escasa, no responde a un programa específico. - Se han desarrollado numerosos instrumentos jurídicos culminados con la promulgación de la ley 14/2007 de PHA.
	Recursos humanos de la CC.	- Dotación de la relación de puestos de trabajo dentro de la CC. - Perfeccionamiento y formación del personal propio (programa de formación y cualificación de recursos humanos).	
	Instrumentos jurídicos	(el programa no se organiza mediante líneas de actuación)	
PECA	Objetivo específico	Líneas de acción	
	Formar en patrimonio histórico y gestión cultural.	Ofrecer formación profesional especializada (cualificación de los profesionales del personal de la CC)	



Carpintería de ribera. Málaga



ANÁLISIS DE LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN¹

Documentación

Prioridades de la planificación anterior

Las carencias a resolver en los procesos organizativos en materia de información y documentación son relacionadas, en los planes anteriores, con la dispersión de la información y la carencia de una sistemática de documentación. Consecuentemente, el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 refuerza el Sistema de Información del Patrimonio Histórico de Andalucía (SIPHA) entendido como un conjunto integrado de información del patrimonio histórico y el ambiente y el territorio en el que está inmerso, basado en los principios de integración y coordinación entre las instituciones y organismos que poseen o generan esta información. Los ejes de acción propuestos se refieren, por una parte, a la planificación estratégica del sistema y el establecimiento de una metodología de actuación y, por otra, a la práctica operativa del SIPHA que incluye la puesta en marcha de servicios de acceso a los recursos documentales. El PECA mantiene la misma iniciativa relativa al SIPHA pero superpone la puesta en marcha de Mosaico como un nuevo sistema que aglutina todas las actuaciones necesarias para la gestión e información del patrimonio histórico, incluida la tramitación de expedientes.

Enfoque de la gestión

El desarrollo de un sistema de información se ha orientado, en primer lugar, al mantenimiento y puesta al día de los archivos de los procesos de intervención y de los expedientes, incluyendo documentación "histórica" y presente, dando lugar a un nivel de organización de la documentación dispar entre las distintas series documentales. En segundo lugar, se ha avanzado en el desarrollo de instrucciones y protocolos para sistematizar la información que se va generando en las intervenciones, con relación a los contenidos documentales mínimos y su forma de presentación en los proyectos de intervención; el resultado está en consolidación y requiere ser completado. En tercer lugar, se ha venido trabajando en el proceso de implantación de Mosaico como sistema informático para la gestión documental.

Mosaico es un sistema de información que integra en una única herramienta funcionalidades para la gestión y documentación de los bienes culturales de Andalucía. Se concreta en una aplicación informática de normalización de procedimientos administrativos que, además, unifica las distintas bases de datos que sobre bienes del patrimonio histórico han coexistido. Esta decisión ha implicado, en la práctica, la elección de Mosaico como único sistema de información para el futuro que se centra, especialmente, en las actuaciones sobre bienes y actividades realizadas desde la Dirección General de Bienes Culturales, las delegaciones provinciales y el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico. Más concretamente, entre los objetivos de Mosaico se encuentran la automatización de todos los procedimientos de gestión que afectan a los bienes patrimoniales, facilitando la operativa diaria de los usuarios del sistema, la centralización y normalización de un sistema de información para el apoyo a la toma de decisiones y a la planificación, y el acceso de los ciudadanos a la información a través de internet y su relación con la administración electrónica. El desarrollo

¹ En el anexo 2 se ofrecen datos adicionales para un conocimiento más preciso de la actividad de gestión del decenio precedente.



III. Balance de la gestión precedente

de Mosaico ha sido progresivo. Tras un estudio de viabilidad realizado en 2004, el proceso de diseño y posterior construcción se inicia en 2005 y la implantación, acompañada de un plan de formación, en 2009; sin embargo, problemas operativos en el sistema detuvieron su utilización y a finales del mismo año se inicia una reingeniería de procesos encaminada a la reimplantación de la operatividad de Mosaico.

Evaluación

La organización de la documentación, una tarea inaplazable

La documentación de la información y de los procesos de intervención sobre el patrimonio cultural ha sido diagnosticada como una de las tareas pendientes más acuciantes de la gestión. Esta necesidad se debe al rico acervo de conocimientos que la gestión de la tutela genera y que se va incrementando progresivamente. Esta información es de difícil utilización, ya que no tiene una sistematización adecuada que facilite su organización y acceso. La información actual, en términos generales, es incompleta (no todos los procesos se documentan), está dispersa (entre las delegaciones provinciales, la Dirección General de Bienes Culturales y el archivo central; también el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico tiene archivo propio) y poco organizada (no funciona plenamente un sistema de documentación). Los problemas con la documentación se deben, en síntesis, a tres causas: 1. bajo nivel de sistematización de la información generada; 2. sistema de archivos incompleto; y 3. falta de operatividad de Mosaico como sistema automatizado de gestión documental.

Mosaico, sistema en desarrollo de normalización de procedimientos e información

El diseño e implantación de Mosaico como sistema único para la gestión unitaria de los procedimientos administrativos y de la información patrimonial supone un avance importante en la organización de la documentación, aunque el nivel alcanzado en la operatividad del sistema, por el momento, lo haga insuficiente. Mosaico se contempla como el sistema informático válido de apoyo a la documentación por lo que, dada la importancia de esta materia, debería organizarse como resultado de una política cultural más decidida sobre la gestión del conocimiento, por la que se convirtiera en un instrumento dentro de un sistema, del que, por el momento se carece, de planificación-seguimiento-evaluación de los procesos de documentación e información, compartido entre la Dirección General de Bienes Culturales, las delegaciones provinciales y el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico. Mosaico, además, es básico para cumplir los requerimientos de la administración electrónica. Además, Mosaico puede admitir relaciones con otros sistemas de información, como Domus, relativo a los museos. La falta de implantación a pleno rendimiento de este sistema de organización documental mantiene pendiente de lograr la unificación completa de los procesos de protocolización, metodológicos y de acciones en materia de información.

Para conseguir un pleno rendimiento de Mosaico se deben reorientar los siguientes aspectos: 1. la forma de gestión y toma de decisiones sobre el sistema, actualmente basada en múltiples comités y grupos, que resulta compleja y poco operativa; 2. la ubicación de la unidad de coordinación del sistema, actualmente inestable, acercándola a la Dirección General de Bienes Culturales como organismo responsable de los procedimientos administrativos que Mosaico gestiona; 3. la orientación del trabajo, con una planificación que se centre en la puesta en funcionamiento a corto plazo de los subsistemas; y 4. un pleno apoyo de los servicios informáticos de la Consejería de Cultura.



Cuando se consigan los objetivos anteriores el momento será oportuno para incorporar herramientas operativas como estándares de calidad, SIG como herramienta de análisis espacial y relacional o la puesta en marcha de servicios públicos de información y acceso (internos y externos) que ofrezcan una información reglada, ordenada e integral del patrimonio cultural, por citar algunos ejemplos de previsiones de la planificación anterior que es necesario completar.

La puesta en funcionamiento de determinados subsistemas de Mosaico (catalogación, objetos de registro...) ha tenido un efecto demostrativo potente de las posibilidades completas del sistema. Esta experiencia debe servir para motivar la total instrumentalización y desarrollo físico de acciones y aplicaciones informáticas de Mosaico, incluyendo todas las fases de tramitación de cada procedimiento administrativo y la adecuación de estos a la normativa actual, cuyas deficiencias han mermado, en determinadas etapas, la confianza en el sistema.

La importancia de documentar y del uso de la información

El buen funcionamiento de los procesos que generan información es el fundamento básico para alimentar Mosaico. En este sentido, se debe considerar la importancia de documentar de manera sistemática todos los procesos para evitar que determinadas intervenciones sobre el patrimonio cultural pasen sin constancia para el futuro, como es el caso de las intervenciones completas en inmuebles en las que no se elaboran memorias finales.

Un obstáculo para la plena disponibilidad de la información es el volcado en aplicaciones informáticas de la existente exclusivamente en papel. Los procesos de "traducción" de la información mediante digitalización han tenido un avance muy limitado o han sido interrumpidos por falta de disponibilidad presupuestaria.

El fin último de la documentación no es tratar la información como objeto de archivo sino como material para el estudio y difusión del patrimonio cultural. En este sentido, es necesario aprovechar la utilidad tanto para el trabajo interno como para el uso externo. El avance de la accesibilidad ha sido muy limitado (salvo servicios aislados como la consulta, vía web, del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz).

Protección

Previsiones de la planificación anterior

La protección constituye, en la doctrina más tradicional, uno de los pilares de la tutela, siendo el ámbito de la Administración que tiene por objeto la salvaguarda y conservación de los bienes del patrimonio histórico. Para la toma de decisiones sobre las distintas actuaciones sobre los bienes culturales que la Consejería de Cultura ha venido desarrollando desde sus inicios, el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 planteó la necesidad de identificación y selección de bienes mediante actuaciones secuenciales de conocimiento, análisis y desarrollo de mecanismos de reconocimiento y selección. Para ello, la catalogación y la declaración de bien de interés cultural (BIC) fueron propuestas como acciones prioritarias, concretándose en completar y mantener el Catálogo General del Patrimonio Histórico de Andalucía (CGPHA) y poner al día los expedientes de protección que estaban en curso. Por otra parte, la



III. Balance de la gestión precedente

planificación propuso avanzar en otorgar una mayor seguridad jurídica a la protección; esta es la razón que justificó el diseño de medidas para hacer vinculante la protección del patrimonio histórico mediante el planeamiento urbanístico y territorial, y fomentar la redacción de este. Otra de las líneas de actuación previstas se refiere a la adquisición de bienes, especialmente en zonas arqueológicas, como estrategia para su protección y puesta en valor. Por último, con el objetivo de lucha contra el expolio se formalizaron propuestas de regulación del uso de detectores, actividades de formación y sensibilización y medidas de regularización de colecciones. Por su parte, el PECA insistió en objetivos análogos a los del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 añadiendo de forma explícita la conservación y puesta en valor del paisaje cultural de Andalucía.

Enfoque de la gestión

La gestión en el campo de la protección durante el periodo 2001-2010 se ha basado en una estrategia con distintos ejes de acción coherentes con las previsiones de la planificación, en concreto:

- La catalogación, con un avance notable en el número de expedientes finalizados.
- El Programa de Patrimonio Mundial, con logros sobresalientes y varias iniciativas pendientes de evaluación.
- La protección a través del planeamiento urbanístico, lográndose un gran avance en la línea de subvenciones para la redacción de planes y la delegación de competencias a los ayuntamientos.
- La lucha contra el expolio, caracterizada por el hito que ha supuesto la regulación de la materia en la Ley 14/2007 y la colaboración con las fuerzas y seguridad del Estado y los encuentros con los fiscales.
- Las adquisiciones, concretadas en una doble vertiente: la adquisición directa y las ayudas otorgadas a municipios para la adquisición de bienes patrimoniales de interés local.

Evaluación

Un panorama más amplio para la protección de los bienes culturales

Tras 16 años de vigencia de la primera ley autonómica sobre patrimonio histórico, la reforma del marco jurídico mediante la promulgación de la Ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía significa un avance radical para la protección de los bienes culturales. Esta norma ha precisado conceptos e incorporado nuevos aspectos como la valoración del patrimonio industrial, la contaminación visual o perceptiva o la protección de ámbitos diacrónicos y complementarios desde una visión holística próxima a la del paisaje cultural. Además, ha avanzado en el reconocimiento de la corresponsabilidad de la conservación del patrimonio histórico con la Administración local, insistiendo en el papel especial que juegan en la conservación del patrimonio los planes de ordenación urbanística y la creación del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico, en donde se incluyen los bienes recogidos en los catálogos urbanísticos. En cualquier caso hay que llamar la atención sobre el tímido avance conseguido muchas de las novedades incorporadas por la ley. Sin duda, la aprobación de un reglamento que desarrolle la ley jugará un importante papel impulsor.



De acuerdo a los criterios internacionales, las líneas de protección del patrimonio histórico se deben dirigir a valorar y proteger el patrimonio histórico de forma integral y diacrónica, es decir, en toda su complejidad, evolución y superposición, alejándose así de visiones disciplinarias o incompletas que solo permiten reconocer de manera segmentada la realidad patrimonial. La creación de la «zona patrimonial» como figura de protección de marcado carácter territorial, el programa Patrimonio Mundial, con su carácter integrador o la protección del paisaje son ejemplos de ello. Estas iniciativas deben ser desarrolladas con mayor impulso y requieren adoptar métodos específicos y formas de trabajo novedosas que incorporen visiones multidisciplinares y una coordinación horizontal entre las diferentes áreas de tutela.

Un asunto fundamental en la estrategia de protección es conseguir un conocimiento del estado de conservación de los bienes que han sido objeto de medidas de protección, como, por ejemplo, los inscritos en el catálogo o los que pertenecen a conjuntos históricos con planeamiento convalidado; sin evaluar estos resultados resulta difícil redirigir las acciones de protección.

Los Ayuntamientos, una alianza a fortalecer

Uno de los aspectos innovadores de la legislación del patrimonio histórico español del año 1985 era la exigencia de redactar planes urbanísticos de protección en espacios con determinadas figuras de protección. Las dos leyes andaluzas han ido ampliando el número de figuras de protección con necesidad de este planeamiento. Una vez aprobados los planes, los Ayuntamientos adquieren las competencias para la aplicación de los mismos sin la autorización previa de la Administración de cultura. Así, a la ventaja de la protección jurídica de los planes se le une la de una distribución más racional del trabajo de gestión posterior, derivada de la delegación de competencias. A pesar de estas ventajas, hay que afrontar el reto que supone consolidar las relaciones con las oficinas municipales, que no siempre ofrecen la respuesta técnica adecuada. Como estrategia próxima se hace necesario acometer la elaboración de planes en conjuntos históricos en municipios de menos de 10 000 habitantes y en el resto de figuras de protección que tienen esta obligación: sitios históricos, lugares de interés etnológico, lugares de interés industrial y, sobre todo, zonas patrimoniales. En este sentido, la línea habilitada de subvenciones a corporaciones locales (desde 1996) supuso un éxito en la motivación para la redacción de planes.

Es frecuente que los preceptos legales para adecuar el planeamiento al Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz, así como para elaborar el planeamiento de protección tras la aprobación definitiva de los Planes Generales de Ordenación Urbanística sean incumplidos por los entes locales. Sería conveniente que bien las delegaciones provinciales se dotasen de los medios necesarios para colaborar con los ayuntamientos en la redacción de directrices o normativas bien se tomasen medidas para que los ayuntamientos asuman sus responsabilidades legales. Este comentario es extensible a la necesidad de revisar los planes que han dado lugar a competencias delegadas para autorización y que necesitan ser actualizados.

La puesta en marcha del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA) ofrecerá un nuevo impulso a la protección dentro del planeamiento. Será necesario ajustar las condiciones de transferencia entre el inventario citado y los catálogos urbanísticos.

Uno de los temas incorporados en la Ley 14/2007 es la obligación de los ayuntamientos de redactar los planes de descontaminación visual y perceptiva. La conservación del patrimonio histórico va unívocamente unida a la conservación de la percepción del área por la que se extienden los bienes o del entorno donde se



III. Balance de la gestión precedente

ubicar, superando problemas relativos al cableado, anuncios en fachadas o de conservación de cubiertas. El tratamiento del ambiente en general de los ámbitos protegidos se constituye en una necesidad patrimonial y una demanda de la sociedad, asociadas a criterios de integridad y autenticidad. Para el futuro, será necesario el fomento de la redacción de planes de descontaminación visual y perceptiva que identifiquen los elementos contaminantes y establezcan estrategias para su erradicación.

Es necesario mantener el impulso a la adquisición de inmuebles integrantes del patrimonio histórico priorizando las áreas arqueológicas o monumentales de interés para la consejería en su gestión y, fuera de ellas, enfatizando la subvención para adquisiciones de inmuebles por los ayuntamientos. Ha de ir esta línea asociada al diseño de estrategias de gestión de enclaves culturales que marcará la necesidad o no de adquisición centralizada.

Un avance cuantitativo notable en la catalogación de los bienes culturales

Andalucía se ha convertido en la comunidad autónoma que más esfuerzo ha realizado en los últimos años en catalogación. Las líneas que se han seguido para catalogar han abarcado todos los bienes de la cultura, con todas sus tipologías, tanto inmuebles como muebles y bienes inmateriales. No obstante, la capacidad de incoación ha estado, en algunos casos, por debajo de la demanda municipal posiblemente por la falta de personal técnico y administrativo. También se observa que hay un desfase en el patrimonio arqueológico identificado y el protegido de forma efectiva. Cualitativamente, sin embargo, será necesario avanzar en la elaboración de directrices unificadas para la catalogación, las cuales deben establecer criterios para una descripción suficiente de los bienes, incluyendo, cuando se trate de bienes de interés cultural, planimetría del conjunto, fotografía digital, memoria histórica, iconográfica, bibliográfica y documental bien acreditadas y una relación extensa y actual de los valores del bien y otra de sus patologías y problemas, información ahora escasa, al menos en el ámbito arquitectónico; igualmente hacen falta pautas de selección y prioridad de los bienes patrimoniales que se van a proteger ya sea por su tipología, función, localización, o cualquier otro criterio, como podría ser formar parte de las campañas dirigidas según los objetivos estratégicos de programas sectoriales (como las acciones de catalogación enmarcadas en el PADA).

La intensa actividad de catalogación y de redacción de planes urbanísticos u otras acciones, desplegada en los últimos años debe ser enmarcada con unos criterios u objetivos de referencia que contribuyan a definir qué se quiere proteger y para qué, así como conocer a ciencia cierta los resultados logrados sobre el estado de conservación de los bienes protegidos.

El IBRPHA debe ser impulsado como instrumento de reciente creación que es. Los distintos inventarios de bienes que están en marcha pueden ser incluidos en el IBRPHA para lo que sería necesario reglar los procesos de validación. Asimismo, es necesario simplificar los procedimientos de inclusión de bienes en el IBRPHA, cuya complejidad actual hace poco viable su puesta en marcha, y abrir una línea de relación con la consejería con competencias en urbanismo.

Por otra parte, siguen existiendo un número significativo de procedimientos administrativos abiertos de catalogación del patrimonio histórico anteriores a la Ley 1/1991 del Patrimonio Histórico de Andalucía cuya finalización debe ser objeto prioritario como medio para garantizar su protección jurídica, si bien no llegan al 10% de los que se encontraban en esta situación en 2000.



Conservación

Previsiones de la planificación anterior

Las previsiones de la planificación que se evalúa se han orientado, por un lado, hacia la adopción de medidas preventivas para evitar los problemas de conservación, como el conocimiento previo del estado de los bienes, la identificación y aminoración de los factores de riesgo y degradación, o la actuación prioritaria sobre el patrimonio expuesto a la contemplación pública; por otro lado, se proponía mejorar la actuación sistémica y ordinaria de conservación, perfeccionando el proceso metodológico (estudios previos, criterios y normas), técnico-científico y administrativo de intervención para la gestión equilibrada de las distintas fases y escalas de actuación, y atender, asimismo, la consolidación y mantenimiento de inmuebles y yacimientos para interrumpir los procesos de deterioro, así como de los bienes muebles vinculados. Los objetivos de conservación se concretaban, por otra parte, en un tratamiento sectorial según la variada clasificación funcional, formal o tipológica de los bienes culturales; con este sentido se incluyen, por ejemplo, las actuaciones sobre paisajes y conjuntos históricos, o los planes especiales de conservación sectorial (conventos, arquitectura industrial, yacimientos arqueológicos, inmuebles de interés etnológico, etc.) entre los cuales está el Plan de Arquitectura Defensiva de Andalucía (PADA) propuesto en el PECA o, tratado en una línea de actuación independiente del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000, el Plan Especial de Catedrales de Andalucía.

Enfoque de la gestión

La actividad del periodo estudiado se ha caracterizado por un trabajo principalmente centrado en la conservación básica de bienes inmuebles (1.500 expedientes). Simultáneamente, se ha venido trabajando en el desarrollo de una metodología general de intervención en los bienes culturales, que debe ser la base de un desarrollo posterior y de una protocolización de las formas de intervención.

El proyecto Andalucía Barroca, puesto en marcha a partir de 2005, ha monopolizado la actividad, aglutinando la mayor parte de las iniciativas puestas en marcha. A pesar de sus logros, la enorme escala de este proyecto y su exigencia presupuestaria han dificultado que la gestión general de la conservación se haya organizado de forma metódica y planificada. Como consecuencia, los planteamientos sobre la conservación preventiva definidos en la planificación anterior no han tenido el desarrollo previsto.

Por su parte, los planes sectoriales han tenido sus representaciones más notables en el propio proyecto Andalucía Barroca y en el PADA. El Plan Especial de Catedrales no ha tenido una actividad significativa.

Evaluación

La necesidad de perfeccionar la organización y los procedimientos internos para la gestión de la conservación

En la organización del trabajo de gestión de la conservación se ha echado en falta una planificación a medio plazo, más allá de la desarrollada por planes sectoriales como el PADA o el Plan de Catedrales que han aportado más una declaración de intenciones que una verdadera planificación, que permitiera actuar mediante prioridades y establecer qué se quiere conservar y para qué. Es necesario mantener un mayor



III. Balance de la gestión precedente

nivel de control sobre las situaciones sobrevenidas que puedan desviar los objetivos de la programación e impedir la continuidad de un programa a largo plazo, abocando en intervenciones incompletas o selecciones arbitrarias de bienes objeto de intervención. Las variaciones sobre las programaciones deberían ser excepcionales y no afectar a la programación presupuestaria ordinaria.

El III Plan General de Bienes Culturales la considera como uno de los retos particulares que se deben superar, la falta de imbricación entre las distintas fases del proceso de intervención sobre un bien. Investigación, protección, conservación, restauración, todas las tareas de comunicación asociadas, de puesta en valor y de utilización social de los bienes, además de los trabajos de mantenimiento y seguimiento del resultado de las intervenciones y del estado de los bienes son tareas relacionadas entre sí. Su responsabilidad recae en los distintos servicios de la Dirección General de Bienes Culturales y las delegaciones provinciales por lo que todas estas unidades administrativas deben coordinarse al entenderse la intervención de manera integrada. En este sentido, los intentos de horizontalidad de planes sectoriales, como el PADA, no han ofrecido los resultados esperados.

La delegación de competencias desde los servicios centrales hacia las delegaciones provinciales ha dado lugar a la descentralización de un número elevado de actuaciones administrativas que, en general, han facilitado y agilizado los procedimientos de trabajo. Es obvio, no obstante, que la desconcentración debe llevar aparejado el establecimiento de criterios centralizados para facilitar la unificación de resultados y evitar las divergencias propias de las actuaciones diferenciadas por ámbitos provinciales, y la dotación a las delegaciones provinciales de una capacidad básica de acción. En este sentido, puede decirse que los procesos administrativos de conservación han garantizado el control conceptual a nivel provincial de las intervenciones, desde el informe previo a la supervisión y obligada redacción de proyectos de conservación sujetos a autorización y al dictamen de las Comisiones Provinciales de Patrimonio Histórico; sin embargo, desde el primer traspaso de competencias a las delegaciones provinciales en 1999, por el que los servicios centrales dejaron de participar en la identificación de los proyectos y en su aprobación, no se han creado procedimientos para la unificación conceptual y la distribución de las actuaciones en el ámbito regional. El procedimiento derivado del reparto de competencias entre los servicios centrales y las delegaciones provinciales debe ajustarse, igualmente, para permitir un mejor flujo de la información generada (necesaria para intervenciones posteriores, programación, difusión, etc.) ya que el paso de documentación entre ambas unidades administrativas no es una práctica habitual.

Por otro lado, una parte importante de los trabajos de conservación y restauración de bienes muebles son realizados, mediante encomiendas, por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, sobre todo después de que esta institución tomara el carácter de agencia pública en 2008. Para lograr un rendimiento óptimo de este trabajo desde el punto de vista de la tutela sería necesario mejorar la coordinación entre esta institución y la Dirección General de Bienes Culturales, asumiendo cada entidad, según sus propias responsabilidades y el contenido de las resoluciones de las encomiendas, la planificación de objetivos y estrategias, la programación presupuestaria y el seguimiento del desarrollo de los trabajos.

Otro planteamiento es el relativo a la colaboración de agentes externos. El avance, en este sentido, ha sido corto debido a la falta de una estrategia de la Consejería de Cultura en tal sentido.

Como consecuencia de los problemas enunciados y de las nuevas necesidades originadas por la futura orientación de la gestión de la conservación se puede concluir que la estructura administrativa para esta



actividad -que no se ha movido desde su creación- requiere una reorganización para adaptar sus capacidades a las necesidades planteadas.

Metodología y práctica de la conservación en un decenio muy activo

El establecimiento y prueba de criterios metodológicos de intervención en bienes culturales ha constituido un avance notable en la gestión de la conservación, como base para establecer unos protocolos generales de intervención. Ha quedado definido un proceso metodológico general que debe ir perfeccionándose progresivamente de acuerdo a los requisitos y necesidades cambiantes, ya que los procesos a los que afectan no son estáticos ni cerrados. En la línea de normalización metodológica está pendiente la precisión en detalle de determinados elementos o fases de la intervención (estudios previos, proyectos de conservación, plan de mantenimiento, informe final de intervención, etc.), pormenorizar cada situación posible (proyectos de 2.ª fase, estudios previos anteriores, proyectos de otras administraciones, obras sin proyecto, etc.) y regular su aplicación (en el futuro reglamento de la Ley de Patrimonio Histórico de Andalucía y posteriores órdenes); entretanto, el uso de los criterios de intervención existentes, aunque discrecional e irregular, está teniendo un alto valor demostrativo. Se echa en falta, no obstante, una verdadera y extensa relación de criterios que definan un marco en el que el profesional pueda moverse con una definición más completa que la que ofrecen los artículos de la ley. Los criterios aplicados valoran especialmente el conocimiento previo del bien, para lo cual se elaboran diagnósticos y estudios previos. El uso de fichas diagnóstico (que puede llegar a contener procesos muy completos: levantamientos planimétricos, análisis geotécnicos y de materiales, trabajos de arqueología, estudios historiográficos, análisis de patologías, etc.) ha demostrado su eficacia; en ellas se deben basar los proyectos y han dado lugar a diversos expedientes para acometer estudios especializados posteriores.

La documentación de todas y cada una de las fases del proceso de intervención debe ser una práctica imprescindible. Aunque existen pautas que obligan, en muchos casos, a la presentación de proyectos y memorias de actuación, se producen, todavía, distintas lagunas en este sentido. Una de las más graves es la falta de documentación de las intervenciones realizadas por el procedimiento administrativo de «obra menor» para el cual no se pide proyecto ni memoria final de la intervención, con lo que no queda constancia del contenido; esta falta es especialmente grave si se tiene en cuenta que este es el procedimiento empleado en el 85% de las obras. Similares problemas se generan, por ejemplo, en los proyectos redactados por las diócesis, cuando se actúa mediante convenio, en los que no existe un protocolo que garantice, al menos, el conocimiento de los resultados y el empleo de la metodología establecida. En las subvenciones, al igual, no se exige la presentación de un proyecto ni memoria *a posteriori*. En cualquier caso, los proyectos deben pasar por la Comisión de Patrimonio. En los casos señalados tampoco suele haber cumplimiento de apertura del bien a la visita pública, salvo cuando se trata de un bien de interés cultural en los que es preceptivo.

Comunicación

Previsiones de la planificación anterior

Los planes precedentes ofrecen un panorama completo de propuestas de comunicación. Actúan, principalmente, en dos grandes sistemas: los profesionales del patrimonio y la red educativa. En ambos casos



III. Balance de la gestión precedente

pretenden una organización sistemática de los trabajos utilizando medios y sistemas actuales de comunicación, procuran la adaptación a territorios y colectivos, y definen grupos meta y objetos de comunicación. La línea de comunicación general propone la difusión de los bienes catalogados menos conocidos, la colaboración con otras entidades para este fin, y un mensaje tendente a remarcar la importancia que tiene el patrimonio histórico como recurso social y económico. La comunicación institucional se refiere a la transmisión de las intervenciones de conservación y restauración, así como de los resultados de la investigación; para ello, se propone establecer criterios de actuación y destinar a las actividades un porcentaje de cada proyecto de intervención. El apoyo al sistema educativo escolar se vuelca en el refuerzo de los Gabinetes Pedagógicos mediante medidas de diversa índole. Para cubrir los distintos ámbitos territoriales se propone la creación de la Red de Espacios Expositivos de Andalucía (REEA). Por último, se fomenta el asociacionismo en el patrimonio histórico, los programas de voluntariado y la creación de órganos de participación de agentes sociales. El PECA aporta dos propuestas complementarias que atañen a la investigación de la relación entre patrimonio y comunicación (estudios de relación con la sociedad, percepción y sensibilización) y a la promoción del uso de internet.

Respecto a la capacitación externa, incluida en el programa de formación, tanto el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 como el PECA recogen un ambicioso programa que abarca la organización de cursos largos en grado de máster sobre materias genéricas (arquitectura, patrimonio documental, gestión, museos, etc.), cursos especializados (de restauración, comunicación, guías, etc.), formación individualizada con aporte de becas y ayudas, y la celebración de foros de intercambio técnico y la participación en ellos.

Enfoque de la gestión

En el enfoque de la actividad en el periodo considerado ha predominado más un sentido instrumental o de oportunidad basado en actividades puntuales que una orientación estratégica derivada de un enfoque por objetivos. Las actividades desarrolladas son con relación a las identificadas en la planificación precedentes, en síntesis, las siguientes:

- Publicaciones periódicas, encabezadas aunque no únicamente representadas, por los anuarios de investigaciones (arqueología y etnología).
- Acciones de comunicación como parte del proyecto Andalucía Barroca, consistentes en publicaciones y exposiciones de alto presupuesto y carácter excepcional.
- Colaboración poco estructurada con los medios de comunicación (prensa, televisión, etc.), limitada a la entrega de notas o ruedas de prensa.
- Desarrollo del Plan de Centros de Interpretación, con resultados desarticulados e infructuosos.
- Celebración de jornadas, como las Europeas del Patrimonio, con resultados variables.

Evaluación

La comunicación, un programa esencial que requiere organización

En el discurso teórico existe una consideración unánime de la difusión como disciplina integrada en el proceso de intervención sobre un bien cultural y como factor decisivo en los procesos derivados de desarrollo



social. A pesar de ello, es bastante frecuente que la comunicación, en todas sus formas, sea una disciplina identificada de forma confusa y, en la práctica, se lleve a cabo con fundamentos metodológicos débiles o poco sistemáticos que desembocan en planteamientos meramente intuitivos. Este panorama, en donde el rigor no está a la altura del mantenido en otras áreas de intervención, desemboca en una mala proporción entre el esfuerzo realizado y los objetivos conseguidos, resultados poco eficaces que, en ocasiones, se achacan simplícidamente a la escasez de actividades.

Los trabajos de difusión realizados por la Dirección General de Bienes Culturales y las delegaciones provinciales en el decenio estudiado son prolijos, si bien adolecen del problema esbozado. Ante la falta de una política decidida en materia de comunicación no existe una estrategia claramente definida. Esta falta crea un vacío de criterios y métodos de actuación, de identificación de objetivos, temáticas de comunicación y audiencias meta, de normativa, etc. Los Planes Anuales de Publicaciones (PAP) implican una organización administrativa del trabajo pero no una verdadera planificación sistemática de la comunicación, de la cual se carece por el momento. Quizá haya sido esta insuficiencia la causante de la pérdida de espacio de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales en sus competencias de comunicación, excluidas en la propia normativa (decreto 138/2010, de 13 de abril, por el que se aprueba la estructura orgánica de la Consejería de Cultura), que no reconoce la importancia de la comunicación, a la sociedad en su conjunto, de las acciones de tutela propias de este órgano directivo.

Una estrategia coherente de comunicación es una llave clave para dar solución a ciertos problemas detectados como, por ejemplo, la coordinación de actividades con otras entidades, la participación de agentes sociales, el desequilibrio de acciones según sectores de público y temáticas, o la desventaja de lo local en un contexto comunicativo globalizado, objetivos todos ellos necesarios para favorecer la utilidad de los bienes culturales como factor de desarrollo social y económico.

Adaptar la estructura administrativa para una comunicación eficaz

El diseño de una estrategia de comunicación llevaría aparejado, ineludiblemente, una redefinición de cometidos y competencias de las unidades administrativas que aportan los recursos y medios específicos. Causa y consecuencia natural de los problemas descritos es la debilidad de la estructura organizativa responsable; especialmente grave en este sentido son las carencias de unidades periféricas de comunicación, propugnadas en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000, para posibilitar la difusión desde las delegaciones provinciales.

Organizadas las estructuras administrativas para responder al nivel de importancia que tiene la comunicación y con una planificación estratégica activa podrían mejorarse aspectos como la vinculación de la difusión con las distintas acciones de tutela que llevan las correspondientes unidades administrativas responsables, la unificación institucional en los propósitos comunicativos y de imagen, la coordinación con otras entidades, especialmente con el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico para trabajar complementariamente en la misma dirección y con otras instituciones del patrimonio con quienes sería necesario llevar adelante la misma política de comunicación, la creación de repositorios comunes de información, la distribución de materiales, etc.



III. Balance de la gestión precedente

Divergencias entre el desarrollo de la comunicación y los planteamientos de la planificación

- El análisis de la actividad desarrollada en el decenio estudiado arroja resultados desiguales respecto a las propuestas previstas en la planificación:
- Proyecto Andalucía Barroca: no previsto en la planificación. Supuso acciones de comunicación de gran calidad con una amplia cobertura territorial aunque de escaso alcance para la población escolar. La exposición itinerante podría ser un modelo a seguir, adaptado con la debida medida. Como contrapartida supuso un coste muy elevado que mermó las posibilidades de otros programas y se logró una rentabilidad social reducida por la concentración de actividades en poco tiempo.
- Plan de Centros de Interpretación: los resultados han sido irregulares porque se infravaloró la enorme magnitud y complejidad de la iniciativa y de su gestión. El estado actual de los centros, que presenta situaciones muy diversas, no es completamente conocido.
- La Red de Espacios Expositivos de Andalucía (REEA) -un programa bien fundamentado y flexible- no ha sido creada; en cambio, se han realizado exposiciones itinerantes con buen resultado.
- Jornadas divulgativas: desarrolladas con buenos resultados pero interrumpidas al ser absorbidas por el proyecto "Andalucía barroca" y por problemas presupuestarios. Se detecta la falta de oportunidades de los técnicos de las delegaciones provinciales para participar en foros de intercambio técnico.
- Se ha fomentado poco la política de convenios de colaboración para llevar a cabo acciones de comunicación propuestos en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 y los intercambios periódicos de publicaciones con otras instituciones y comunidades autónomas.
- La participación en ferias promocionales o profesionales (ARPA, FITUR, etc.) ha ofrecido resultados variables. La continuidad de esta acción debería evitar la dispersión y concentrarse en los eventos más significativos.
- Han sido muy pocas las acciones concretas llevadas a cabo tendentes al fomento efectivo del asociacionismo, al impulso del voluntariado o a la creación de órganos de participación de agentes sociales, profesionales y ciudadanos (las iniciativas existentes se relacionan, sobre todo, con las instituciones culturales).
- Los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes fueron creados en 1985 para el apoyo al sistema educativo formal de cada provincia. Sus funciones principales son de producción de material didáctico, formación de profesores, desarrollo de talleres, programación de actividades y colaboración en el acercamiento de los escolares al patrimonio histórico. Sus objetivos siguen siendo completamente vigentes pero su actividad ha venido decayendo progresivamente, entre otras cuestiones, por un problema estructural de organización e indefinición de su adscripción orgánica y funcional, compartida entre las Consejerías de Educación y de Cultura, el aislamiento de su trabajo, la indefinición de sus funciones y la falta de apoyo generalizado.
- Hay que hacer mención a la adaptación de los medios de comunicación según las nuevas tecnologías de la información. El uso de internet sigue casi limitado a la web de la Consejería de Cultura cuyo carácter institucional no facilita la difusión con fines técnicos ni populares. Algunos avances han sido significativos



como el avanzado estado para la puesta en producción de un portal de investigación de carácter técnico o la disponibilidad en la red del Anuario Arqueológico Andaluz. En todo caso, el uso del soporte de papel para las publicaciones ha venido resistiendo con insistencia al formato electrónico.

- Finalmente, la actividad formativa que se realiza desde la Dirección General de Bienes Culturales hacia el exterior nunca se ha planteado de un modo organizado. Resulta contradictoria la presencia permanente de técnicos de la Administración impartiendo cursos, con una considerable dedicación, ofreciendo una experiencia única de gestión para la tutela, y la poca visibilidad y rentabilidad de los resultados. En el seno de este problema está la orientación, muy específica y determinada, que la Administración da a sus programas de formación externa, la cual contempla escasamente la faceta y el potencial «formador» de sus propios técnicos; consecuentemente, la estructura administrativa actual tiene una escasa capacidad para hacer posible la organización de programas de formación.

Investigación

Previsiones de la planificación anterior

Al abordarse el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 de bienes culturales se partió de una situación de desequilibrio en la investigación del patrimonio histórico. Las acciones investigadoras estaban priorizadas desde las universidades con una concepción académica y tenían una limitada incidencia en la gestión de la tutela; como consecuencia, el tejido científico y de conocimiento de la Administración era casi inexistente en materia de investigación aplicada. Así, el plan decidió concentrarse en un número reducido de acciones para, de esta forma, favorecer la ruptura de una inercia negativa en la gestión. Propugnó un papel propulsor y participativo de la Consejería de Cultura en la coordinación de la investigación en lugar de mantener el rol receptor y subvencionador. Las líneas de actuación propuestas inciden en potenciar una investigación básica, aplicada y de desarrollo tecnológico orientada a la solución de problemas específicos. Por otra parte, se apuesta, con un sentido innovador, por la actualización de criterios, tecnologías, productos, métodos y técnicas. Observa, a su vez, una doble orientación en la investigación: por un lado, la relativa a la protección y conservación y, por otra, la relacionada con patrimonio, sociedad y demandas culturales. Un enfoque similar subyace en las líneas de acción del PECA aunque se orienta casi específicamente al desarrollo del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, como consecuencia del fuerte impulso que experimenta esta institución en el tiempo que media entre la elaboración de los dos planes.

Enfoque de la gestión

Grosso modo, la Dirección General de Bienes Culturales utiliza tres planteamientos de gestión para las actividades de investigación. Por un lado, la generación de conocimiento como parte de un proceso de intervención sobre un bien cultural, es el caso, por ejemplo, de los estudios necesarios para catalogar un bien o de los diagnósticos propios de los proyectos de conservación. Por otro lado, la promoción de actividades de investigación mediante subvenciones que son dirigidas, principalmente, al patrimonio arqueológico y etnológico y a la elaboración de cartas arqueológicas (o, más recientemente, patrimoniales). Por último, la documentación proveniente de iniciativas externas por requerimiento de un mandato legal, es el caso de las actividades arqueológicas preventivas. La investigación correspondiente a la primera de las situaciones es



III. Balance de la gestión precedente

analizada en los diagnósticos de protección y conservación al estar unida a estos procesos de intervención y, por la naturaleza de estos, ha recaído, principalmente, sobre el patrimonio arquitectónico y monumental. En las dos últimas situaciones, el objeto de investigación se ha centrado, principalmente, en el patrimonio arqueológico y etnológico.

Evaluación

Un enfoque que debe ser redirigido hacia las necesidades de conocimiento para la tutela

Como aspecto esencial en la investigación se observa que, salvo procesos específicos, se mantienen los problemas detectados en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 en cuanto a la desvinculación que hay entre los resultados de la investigación y las necesidades de la gestión de la tutela de los bienes culturales, dando lugar a una escasa aplicación de los conocimientos obtenidos. En la Dirección General de Bienes Culturales está por tanto pendiente una renovación temática, de enfoque y de la forma de trabajar sobre la actividad investigadora. Los objetos de estudio se centran en los patrimonios arqueológico y etnológico, principalmente; no es frecuente, por ejemplo, abordar otras tipologías de patrimonio, indagar sobre determinados procesos de intervención como sería el caso de la restauración mueble, la profundización sobre métodos y técnicas, los análisis de contextos territoriales y sociales incluyendo los perfiles de público y los hábitos del consumo cultural, etc. Pero el problema no surge solo por la elección temática sino porque el enfoque del estudio, sesgado hacia los procesos históricos, no siempre está vinculado con la tutela de los bienes. En este marco genérico de la investigación, es justo reconocer avances como la ciencia etnológica, evolucionada desde la antropología teórica o la incursión de nuevos enfoques como el que aborda la investigación arqueológica desde un complejo sistema de análisis de condiciones medioambientales, capacidad de carga y medidas de conservación para lograr un buen conocimiento y preservación de bienes. Sobre la forma de llevar a cabo el trabajo se echan en falta iniciativas de cambio y una revisión profunda de determinadas parcelas, como es el caso de las composiciones profesionales de los equipos de trabajo con un sentido interdisciplinar, la intención de apoyo a las distintas fases de intervención sobre los bienes, la adopción de técnicas de estudio y de actuación adecuadas a los avances registrados sobre la materia, etc.

En consonancia con el comentario anterior, la aplicabilidad de los conocimientos generados podría mejorarse con un programa de investigación impulsado desde la Consejería de Cultura que siga una planificación con base en objetivos específicos, con la promoción de unas líneas de investigación definidas y sistemáticas, así como con la redacción y evaluación continua de criterios de intervención, protección y conservación en materia de arqueología que conformen unas normas de uso interno. Las iniciativas de investigación han provenido más de agentes externos con intereses distantes a los de la gestión de la tutela que de la reflexión y consiguiente programación interna de la Administración cultural. En las subvenciones para la investigación etnológica ha habido intentos de dirigir los temas de estudio pero no han tenido la adecuada respuesta de los investigadores.

En las actuaciones de conservación, la investigación y la tutela mantienen una interrelación más consolidada que en la situación general, gracias a los «estudios diagnóstico». No obstante, la acción investigadora se suele entender como apoyo a la restauración en la fase de conocimiento y poco en la de intervención; es decir, se conceptualiza, más bien, como actuación aislada. No siempre existe un flujo ni retroalimentación



entre fases. Un buen conocimiento y trasvase de información entre todas las partes ampliaría de manera sustancial el abanico de datos y permitiría mejorar la capacidad de acción sobre un bien.

En etnología el desarrollo ha sido notable al haberse sistematizado la protección de los bienes, equiparándose, así, con el resto de los bienes patrimoniales. No obstante, hay que avanzar en la imbricación del conocimiento etnológico –sobre todo del patrimonio inmaterial, que ha tenido un menor desarrollo- en los estudios y proyectos de bienes muebles e inmuebles y en la incidencia en el planeamiento. Con relación a la reciente incorporación del patrimonio inmaterial a la gestión patrimonial hay que llamar la atención sobre la necesidad de adecuar los métodos, las formas de intervención y la legislación (como indica la Convención UNESCO de 2003, para la salvaguarda del patrimonio cultural inmaterial), pensados para bienes de otra naturaleza.

Las actividades arqueológicas puntuales han resultado idóneas para plantear estrategias de intervención. Algunos profesionales han propuesto la necesidad de emprender estudios más complejos (intervenciones más prolongadas, con mayores medios técnicos y analíticos, ámbitos de actuación más amplios, más profesionales, etc.) con el fin de comprender no solo los aspectos constructivos o formales del inmueble sino también la relación de éste con el espacio circundante, su significación y entidad histórica.

En las actuaciones arqueológicas preventivas el rendimiento de la información obtenida no ha generado el conocimiento deseado. Varias causas contribuyen a ello: respecto al método de trabajo, el objetivo fundamental ha sido describir la secuencia de elementos excavados (constructivos, deposicionales e interfaciales) sin ampliar las bases de conocimiento y sin hacer una interpretación del conjunto en una problemática o contexto histórico; en ese sentido, podría ser conveniente acometer estudios de conjunto como marco preventivo en sitios con frecuentes intervenciones; el sistema de registro de información no está sistematizado; el origen privado de la financiación ha estado perjudicando la calidad de las investigaciones. En sentido favorable, ha habido un incremento progresivo de la incidencia espacial de este tipo de trabajos arqueológicos, al haberse incorporado las ciudades de tipo medio y centros subregionales, y las infraestructuras lineales que se extienden sobre varios términos municipales.

En cuanto a la forma administrativa de financiación de la investigación arqueológica y etnológica ha predominado la subvención. Es cierto que un mayor control sobre estos trabajos hubiera podido mejorar la aplicabilidad de los resultados en la tutela pero es probable, también, que la subvención, por su propia naturaleza administrativa, no sea un instrumento de financiación adecuado. Las subvenciones son apropiadas para programas extensivos, indiscriminados, con objetivos de diseminación, diferentes de la especificidad necesaria en la investigación que se requiere para la tutela de los bienes culturales. En estos casos, la intervención en la elección de temas, el enfoque, la comunicación entre investigador y Administración y la elección del perfil del equipo de trabajo podrían requerir otras formas de relación contractual más cercanas al concurso público. El fomento de investigaciones sobre otro tipo de patrimonio, por ejemplo, se ha realizado por medio de contratos con la universidad a través de sus departamentos, un sistema más eficiente que la subvención, y la investigación para la conservación se ha realizado por encargo a profesionales.

Los problemas asociados a la arqueología preventiva

Es necesario precisar una evaluación pormenorizada de las intervenciones arqueológicas derivadas de obras, hallazgos casuales y del desarrollo en general de la arqueología preventiva. Desde el punto de vista



III. Balance de la gestión precedente

administrativo, la protección del patrimonio arqueológico derivada tanto de la propia legislación como de directrices internacionales ha promovido el desarrollo de la arqueología preventiva; esta engloba desde los informes de la administración para evitar impactos sobre los bienes, hasta el establecimiento normalizado del «intercambio»: el bien demanial material se debe transformar en «conocimiento» del bien, solo así se permite la afección física del patrimonio a través de una intervención arqueológica. El contexto expansivo económico del último decenio incrementó la necesidad de intervenir en el patrimonio arqueológico; los medios económicos que nutrían estas intervenciones han sido práctica y exclusivamente privados y se ciñen al trabajo estrictamente de campo y de elaboración de informes y memorias correspondientes, careciendo, por tanto, de hipótesis previas, de medios para hacer analíticas, estudios y documentación específica, etc. Salvo excepciones, ha sido generalizada la falta de conciencia sobre la diferencia entre la información y el conocimiento histórico. Tampoco se disponía de muchos medios económicos, ni de equipos interdisciplinares. En la Consejería de Cultura se reguló de forma muy precisa el procedimiento de autorizaciones; en su aplicación ha primado el desarrollo y estricto control del propio procedimiento administrativo, dejándose para otro momento el análisis y evaluación de metodologías y resultados con el objetivo de su mejora. Los criterios utilizados han sido diversos y ha habido diferencias marcadas entre los adoptados por las distintas delegaciones provinciales y por la Dirección General de Bienes Culturales. El intento de incorporar fórmulas y modelos para un mejor aprovechamiento de toda la información derivada de estas actuaciones ha sido tímido y no se ha trabajado prácticamente en fórmulas de cooperación para crear o rentabilizar medios complementarios que sirvan de apoyo a la investigación, como ocurrió con el ayuntamiento de Valencina de la Concepción (Sevilla) con quien se hizo el esfuerzo de recopilar y sistematizar la información arqueológica de los últimos 150 años acudiendo a la carta arqueológica municipal y a un congreso sobre prehistoria. Salvo excepciones los centros de investigación han estado ajenos al desarrollo de estas actividades y, por tanto, no le han podido dar su cobertura conceptual y material. Aun a sabiendas de que existe información no recuperable, es importante diseñar soluciones para el aprovechamiento de la ya existente y, sobre todo, resolver la situación futura.

Aumentar la capacidad de cooperación para investigar

Otro de los aspectos que deben ser corregidos es la reducida capacidad de la Dirección General de Bienes Culturales para relacionarse con otros agentes (los convenios de colaboración, las políticas convergentes, la coordinación con otras instituciones son escasos), falta a la que se puede atribuir parte de la responsabilidad en el poco peso de la Dirección General de Bienes Culturales como agente de generación y transferencia de conocimiento.

Sin duda es clave el papel del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico para aportar muchas de las transformaciones demandadas para la investigación, al tratarse de una institución cuya naturaleza es precisamente la de ofrecer aportes innovadores en el campo de la intervención sobre el patrimonio histórico, que incluye, en buen grado, la investigación. La Dirección General de Bienes Culturales y el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico deben proporcionar dos formas complementarias y necesarias de trabajo con un mismo objetivo. Para lograr buenos resultados de esta relación es imprescindible mejorar la coordinación entre sí y la planificación conjunta y superar, de este modo, las debilidades para lograr una convergencia entre sus respectivos trabajos.



La investigación y la documentación, programas recíprocos

La relación de la investigación con la documentación es absoluta y, por tanto, la correspondencia entre sus debilidades. De forma genérica se aprecian desequilibrios de calidad en las memorias de las investigaciones a los que contribuye el limitado desarrollo de protocolos de presentación de resultados. La información es dispar y no homologable lo que limita la utilidad para la gestión. Paralelamente, es también general la escasa difusión y accesibilidad de los resultados de la investigación, desconociéndose, en casos, su existencia. Para la superación de estas carencias será necesario mejorar las dinámicas de trabajo y la contribución de Mosaico, como sistema de información, cuando mejore sus capacidades operativas. En la investigación es también clave el papel de los museos, instituciones a las que debe transferirse la información obtenida para que pueda generarse conocimiento histórico.

Las cartas patrimoniales, incipientes modelos de integración

Las cartas municipales, sean de carácter arqueológico o etnológico persiguen, con el objetivo de la tutela, la recopilación, integración y organización de la información existente; son, además, herramientas clave para la incorporación de contenido de preservación del patrimonio en el planeamiento urbanístico y para la protección en general. A pesar de ello su avance ha sido muy corto, aun menor en el caso de las etnológicas. No son exclusivas del ámbito de la investigación porque además de aportar información del patrimonio permiten establecer criterios sobre los bienes a conservar. Dada la falta de datos objetivos para conocer el resultado y funcionamiento de estos documentos sería necesario realizar un proceso de seguimiento y evaluación para ofrecer información sobre su uso, su utilidad como instrumento de gestión y la respuesta técnica e institucional de los ayuntamientos, entre otras cuestiones. La utilización de las subvenciones como sistema mayoritario de financiación a los ayuntamientos ha acarreado los problemas propios de una relación administrativa que no es muy adecuada para la prescripción y seguimiento de criterios metodológicos; a pesar de ello y de que deben ser más desarrolladas, se han establecido directrices que han ido siendo aceptadas progresivamente por los profesionales involucrados. Las cartas arqueológicas se iniciaron con una programación consensuada con las delegaciones provinciales; no obstante, el importante esfuerzo que supone la elaboración de estos documentos aconsejaría, en favor de la eficiencia del trabajo, decidir en qué municipios es apropiado realizarlas y en cuáles no, tarea que requeriría el establecimiento de los consiguientes criterios de selección y la disponibilidad de los profesionales adecuados. Es necesario incentivar el proceso, ya en marcha, de publicación de estas cartas municipales. La experiencia en el desarrollo de estos documentos ha permitido un avance conceptual que se traduce en las «cartas patrimoniales», de carácter más integrador y que deben registrar todos los elementos patrimoniales en su totalidad, tanto materiales como inmateriales, las cuales indican la línea a mantener en el futuro.

Cooperación

Previsiones de la planificación anterior

Se trata de un programa destinado a implementarse junto a otras políticas de desarrollo regional, comarcal o local que tengan al patrimonio como uno de sus principales recursos. El Plan General de Bienes Culturales,



III. Balance de la gestión precedente

Andalucía 2000 propugnaba un “pacto social por la cultura”. Los objetivos se centran en el trabajo conjunto con la Administración turística para tareas de inventario, promoción y conservación principalmente; con la Administración ambiental, con el fin de mejorar los recursos dentro de los parques naturales y promover líneas de desarrollo sostenible, trabajando en inventarios, intervenciones, formación y difusión; el trabajo coordinado con las Escuelas Taller para lograr una mayor rentabilidad a los esfuerzos públicos destinados a la restauración, rehabilitación y difusión patrimonial; y la colaboración en proyectos de desarrollo local en los que el patrimonio histórico sea contemplado como un recurso en activo dentro del concepto de desarrollo sostenible. Para ello, se proponía la creación dentro de la Dirección General de Bienes Culturales de una Agencia de Cooperación para el Desarrollo Regional, con rango de departamento. Por su parte, el PECA no tiene un objetivo específico de cooperación, salvo propuestas enmarcadas en programas sectoriales de colaboración interinstitucional.

Enfoque de la gestión

La cooperación entre la Dirección General de Bienes Culturales y las delegaciones provinciales con otras entidades ha tenido un desarrollo precario, sin planteamientos estratégicos. Hay que destacar los convenios con la Consejería de Medio Ambiente y con la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA), con un desarrollo aún pendiente por ser demasiado recientes. Se destaca, la pérdida de relación con el programa Escuelas Taller, ante la dificultad de establecer un control de calidad sobre los resultados.

Evaluación

Una apuesta decidida por el trabajo en cooperación

El III Plan General de Bienes Culturales recoge el testigo del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 que apostaba por articular líneas de actuación que influyeran activamente en las políticas de desarrollo regional, comarcal o local, al proponer como uno de sus principales retos el trabajo cooperativo, como práctica de gestión a implantar. Nuevos agentes, demandas ciudadanas reforzadas, mayor organización social, incertidumbre económica son ejemplos de factores, muy distintos entre sí pero que fortalecen esta necesidad de cooperación. El plan general de bienes culturales previo planteaba la consecución de un pacto social por la cultura, objetivo a conseguir, entre otras acciones, mediante la colaboración con otras consejerías clave, con una línea novedosa, aunque poco desarrollada, de iniciativas de desarrollo local, que hoy nos resulta absolutamente vigente, y aumentando la capacidad de acción institucional con la creación de una Agencia de Cooperación para el Desarrollo Regional en el seno de la Dirección General de Bienes Culturales. Realmente, este pacto no se ha logrado y las acciones concretas que se propusieron están, si acaso, simplemente esbozadas pero constituyen buenos ejemplos de colaboraciones con agentes externos y aportan un gran número de lecciones aprendidas. La inercia del trabajo diario, la compleja tramitación de determinadas formas de cooperación, así como una política no decidida de la Administración en este campo han constituido obstáculos decisivos para ampliar las redes de trabajo en común, un objetivo para el que, además, se necesita actitud, formación y estructura. Hay que destacar el importante papel que las delegaciones provinciales deben desempeñar en el fomento de la cooperación para impulsar alianzas con entidades provinciales y organizar las estrategias de actuaciones compartidas en el ámbito local.



Una práctica colaborativa aún por impulsar o reorientar

Los principales planteamientos realizados en la planificación previa no han tenido un avance notable, tampoco se puede considerar que exista una política de cooperación; sin embargo, determinadas experiencias aisladas o frecuentes de cooperación han ofrecido resultados dignos de análisis. No obstante, hay que reconocer los importantes pasos dados con las firmas de dos convenios, uno con la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía y otro de colaboración con la Consejería de Medio Ambiente, como proponía el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000; el breve recorrido de este compromiso no ha permitido aún el desarrollo de actividades concretas que puedan ser evaluadas.

Entre las experiencias mantenidas, la cooperación con las universidades, tal vez la más arraigada, hereda formas del pasado que requieren una adaptación a las necesidades actuales de gestión del patrimonio; los intereses académicos del investigador sobre el conocimiento -temáticas y enfoques- divergen de los útiles para la tutela. La colaboración con las universidades es imprescindible aunque debe diversificarse con otros agentes de investigación, y siempre a partir de nuevas bases que respondan a prioridades establecidas desde la Dirección General de Bienes Culturales, mediante procedimientos administrativos que superen las actuales debilidades del sistema de subvenciones, y que faciliten, en cambio, la elección de perfiles y equipos profesionales, las prescripciones técnicas previas y la evaluación de los trabajos.

A lo largo del diagnóstico se señalan otras instituciones como agentes externos con los que se ha mantenido colaboración, reconociéndose, en varios casos, la necesidad de mantenimiento, impulso o reorientación de las actividades. Destacamos por su importancia a dos: la Iglesia Católica con quienes la aplicación de los criterios generales de intervención en conservación no está siendo completa y cuyos trabajos no siempre están revirtiendo en la difusión y uso social de los bienes; y los ayuntamientos, con quienes se ha extendido la colaboración, abarcando asuntos de planeamiento urbanístico, desconcentración de competencias ligadas a la protección e incluso investigación en las cartas patrimoniales, y con los que aún existen nuevas parcelas de colaboración significativas (descentralización de autorizaciones arqueológicas, planes de descontaminación visual, etc.).

Acerca de las Escuelas Taller hay que plantear que las experiencias realizadas en los primeros años y los resultados obtenidos pusieron en evidencia la enorme dificultad que implicaba el uso de estas entidades en el ámbito del patrimonio histórico. Estas experiencias desaconsejaron mantener un esfuerzo en este sentido, dado que finalmente se pudo constatar que las Escuelas Taller no son instrumentos adecuados para el desarrollo de actuaciones en obras de conservación especialmente delicadas y que exigen un alto nivel de formación y especialización por parte de los trabajadores y oficios que participan en ellas, capacidades que no podían suplirse con la formación adquirida por los alumnos en prácticas. Estas condiciones hubieran requerido directrices precisas de trabajo y un seguimiento minucioso aunque hubieran implicado altas exigencias de dedicación.

Compartir el objeto de intervención: la cooperación interna

Los órganos directivos de los museos y de los bienes culturales son instituciones que comparten los bienes culturales como objeto de trabajo. Esta circunstancia aconsejaría mantener unas relaciones de colaboración organizadas, completas y continuas; sin embargo, esta cooperación se da solo parcialmente y dirigida, casi exclusivamente, a acciones de comunicación y depósito de materiales. Consecuentemente se echa



III. Balance de la gestión precedente

en falta una política coordinada de acción que permita colaborar en otras áreas como la investigación y la conservación, y facilite la solución de asuntos pendientes como el depósito y el expurgo de materiales.

Ha quedado identificado de forma reiterada en otros apartados el problema de descoordinación entre el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y la Dirección General de Bienes Culturales, dos órganos de la misma Administración pública con funciones complementarias pero que son desarrolladas con una insuficiente vinculación y sin programación conjunta, a pesar de que muchos trabajos se realizan mediante encomienda y traspaso presupuestario desde la Dirección General de Bienes Culturales. Para lograr las ventajas de un trabajo en colaboración es imprescindible una planificación común, la evaluación de logros, el reparto de tareas con un objetivo global, fluidez en la comunicación, y la permeabilización entre las dos estructuras para permitir trasvases no solo de información o de servicios sino también de personas.

La Agencia de las Artes y las Letras es otra institución muy próxima a la Dirección General de Bienes Culturales. Aunque con cometidos principalmente dirigidos hacia las artes escénicas, cinematográficas, musicales, etc. ha trabajado en asuntos relativos a los bienes culturales, como la gestión de la Red Andaluza de Yacimientos Arqueológicos o proyectos de comunicación y uso público. Su régimen como agencia permite pensar que existe un mayor potencial de colaboración con la Dirección General de Bienes Culturales.

Un potencial por explorar con otros agentes

El sentido de la cooperación se resume en una doble orientación: recibir y aportar servicios de forma organizada y con un fin común, y realizar acciones conjuntas de gestión de forma participada. Las opciones ligadas a estos planteamientos son innumerables pero el avance ha sido bajo y su impulso será posible solo con una política institucional decidida. Los propósitos para la planificación deben partir de la identificación de agentes de cooperación que en la práctica del trabajo se han visto necesarios pero cuya participación no se ha promovido o ha sido incompleta. Se identifican a continuación los que tienen un sentido más estructural dentro de las funciones de la Dirección General de Bienes Culturales.

En primer lugar, el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, un centro propio de investigación, intervención y formación en el patrimonio histórico que trabaja en un campo experimental y de innovación. La Dirección General de Bienes Culturales tiene la oportunidad de contar con un aliado muy cercano para el desarrollo de trabajos de alta especialización. Son fundamentales igualmente las administraciones, en especial aunque no únicamente, las andaluzas, con las que no hay un completo desarrollo de las políticas comunes; el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 proponía la relación con las materias de turismo y medio ambiente pero resulta evidente que existen más nichos de colaboración como innovación, ciencia, educación, política rural, etc. Igualmente, se han citado a las universidades y centros de investigación con quienes las líneas de trabajo no siempre han sido eficaces; estas instituciones ofrecen, sin embargo, múltiples posibilidades relacionadas con grupos de investigación, empresas *spin-off*, Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI), etc. Otros agentes con los que la cooperación apenas se ha iniciado son los GDR los cuales tienen incidencia en las estructuras sociales locales diseminadas en el territorio andaluz. Por último, es importante citar la importancia de incorporación de las empresas de acción cultural que han venido jugando un tímido papel, relegado en el caso de la investigación.



Administración

Previsiones de la planificación anterior

Los programas del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 que tienen que ver con la gestión administrativa se agrupan dentro de los programas instrumentales y están relacionados con la descentralización, los recursos humanos y los instrumentos jurídicos. Fuera de los señalados se incorporan, además, propuestas de tipo administrativo como complemento de los programas básicos para la tutela; este el caso, por ejemplo, de la creación de ciertas unidades administrativas. El PECA no tiene contenido sobre organización administrativa, salvo, indirectamente, la línea de acción relacionada con la cualificación de personal de la Consejería de Cultura. La apuesta del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 sobre desconcentración y descentralización es decidida; propone la entrega significativa de competencias a las delegaciones provinciales, la incorporación de la Administración local a la gestión y la implantación de formas de gestión indirectas y concertadas con otras administraciones públicas. Con el sector privado tanto empresarial como no lucrativo se articulan medidas para su participación en la gestión del patrimonio. Respecto a los recursos humanos se reclama una plantilla de personal adecuada a las funciones y un programa de formación que permita perfeccionar los criterios de actuación, conocimientos técnicos y herramientas básicas de trabajo. Por su parte, el programa de instrumentos jurídicos pretende introducir ajustes normativos en la legislación vigente, potenciar la aplicación de medidas entonces inéditas de la ley 1/1991 y promulgar nuevas normas jurídicas para completar el derecho sobre el patrimonio histórico.

Enfoque de la gestión

Con relación a las previsiones de la planificación en los aspectos de administración, se ha avanzado, principalmente, en la descentralización a las delegaciones provinciales de competencias relacionadas con la investigación, protección y conservación. Asimismo se han realizado varias modificaciones de la RPT aunque insuficientes para ajustar los perfiles profesionales necesarios para una correcta gestión de la tutela. Por último, se ha realizado un desarrollo significativo de los instrumentos jurídicos que ha culminado con la promulgación de la ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía.

Evaluación

Una estructura administrativa estática y con necesidad de adaptación a nuevas demandas

Una evaluación de la estructura administrativa de la Dirección General de Bienes Culturales debe realizarse a partir de la consideración de los cambios que ha experimentado el concepto de patrimonio y, consecuentemente, su forma de gestión, que ha ido creciendo en complejidad. El uso del patrimonio, lleno de oportunidades pero también de peligros por exceso, la consideración de los bienes como recurso estratégico económico, la aplicación de criterios renovados en cartas internacionales, la aparición de demandas que reclaman nuevos servicios de la Administración, la mayor organización de la sociedad civil para la gestión del patrimonio con la incorporación de nuevos actores, el desarrollo reciente de métodos y técnicas, la evolución de los objetivos, principios y criterios de conservación son, en fin, ejemplos de cambios que obligan a la Administración a un esfuerzo de reajuste de sus objetivos y estrategias, de sus métodos y de la organización de los recursos. A pesar de los avances logrados, la estructura administrativa



III. Balance de la gestión precedente

de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales carece de flexibilidad (se recuerda, al respecto, que el Reglamento de Organización Administrativa está vigente desde 1993, aunque desde entonces se le hayan realizado distintas modificaciones parciales) por lo que resulta aconsejable un replanteamiento y modernización de su organización y funciones.

La estructura de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales refleja las distintas áreas de intervención sobre los bienes. No obstante, no es completa, al no acoger aspectos comúnmente admitidos ya en la gestión, como los relacionados con ciertas dimensiones del uso de los bienes o con las nuevas demandas de participación social en su gestión. Además, están ausentes determinados perfiles administrativos necesarios. El III Plan General de Bienes Culturales deberá fortalecer la capacidad administrativa tanto para dar solución a esta situación, como para posibilitar la ejecución de sus propuestas y corregir determinadas insuficiencias de la organización administrativa que pueden apreciarse actualmente. Entre estas últimas están:

- Una correspondencia incompleta de la estructura de la Dirección General de Bienes Culturales en las delegaciones provinciales con la ausencia de unidades propias de investigación y difusión. En el Departamento de Protección de las delegaciones provinciales recae la investigación y la mayoría de los servicios que repercuten en el ciudadano (informes sobre planeamiento, autorizaciones de obras y de intervenciones arqueológicas, inspecciones de actividades arqueológicas, declaraciones de ruinas, etc.). El Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 propuso la creación de una unidad administrativa provincial propia para difusión que nunca llegó a configurarse.
- La ausencia de espacio administrativo para procesos de importancia esencial en la gestión. Entre ellos está la sistematización de los procesos de documentación con una unidad operativa poco próxima a la Dirección General de Bienes Culturales, y las funciones relacionadas con la promoción del patrimonio como recurso social y de gestión compartida (que, en un círculo vicioso, también se han excluido de la asignación de competencias de la dirección general en el decreto correspondiente).
- Una distribución poco racional de los programas instrumentales. La asignación independiente para cada uno de los servicios de la Dirección General de Bienes Culturales de los efectivos administrativos, contables y jurídicos reduce el rendimiento respecto al que se obtendría con una gestión unificada.
- Una dotación de personal muy escasa que hace muy difícil desarrollar los trabajos de impulso, diseño y ejecución de la cooperación con otros agentes.

Por otra parte, no se ha desarrollado una cultura administrativa basada en la planificación; el trabajo se desarrolla a partir del cumplimiento mantenido de las funciones encomendadas y la aplicación de los procedimientos administrativos, lo cual, sin duda, ha permitido obtener buenos logros, pero no se ha trabajado con una planificación estratégica por objetivos que defina metas e incluya un proceso de seguimiento y evaluación de resultados. La ausencia de una evaluación en cualquier fase es uno de los puntos más vulnerables del ejercicio de la tutela. La planificación permite controlar aspectos como la carga de trabajo y la adecuación a los recursos, la relación entre campos de intervención y, consecuentemente, la coordinación entre servicios y entre las unidades periféricas y las centrales, el gasto, evitando que se base en la atención a necesidades inmediatas sin mediar previsiones, o la distribución racional del presupuesto por objetivos, por ejemplo, advirtiendo del desequilibrio que pueden producir los programas “estrella”



o impidiendo las diferencias que se han sucedido en la desconcentración del gasto a las delegaciones provinciales.

La correlación de tareas en la secuencia de la intervención es un objetivo pendiente que se ha desarrollado poco, entre otras razones, por contar con estructuras administrativas rígidas que no facilitan la interrelación de tareas. No obstante, algunos programas se han concebido, con mayor o menor éxito, con intenciones transversales; este es el caso de PADA, RECA y del proyecto Andalucía Barroca. En este sentido, los programas sectoriales con equipos mixtos y participación de las distintas unidades administrativas son un camino a seguir.

Los cometidos que se llevan a cabo para la tutela han evolucionado impulsados por una enorme experiencia práctica técnico-administrativa pero serían necesarios espacios de reflexión que aportasen claves para actualizar la misión institucional y las funciones desarrolladas. Con un desarrollo conceptual más elaborado y adaptado al contexto de la sociedad actual podría lograrse una mayor presencia institucional en otras políticas sectoriales, aportar un resultado más ajustado a las demandas sociales o una mayor eficiencia en el rendimiento de algunas tareas internas. Por ello, esta redefinición conceptual y funcional se convierte en un reto prioritario del III Plan General de Bienes Culturales.

Avances significativos en la desconcentración de funciones administrativas

La desconcentración de competencias a las delegaciones provinciales ha avanzado de manera significativa según establece un prolijo desarrollo normativo específico. Las ventajas de la desconcentración están siendo determinantes en la agilidad administrativa, en la distribución del trabajo, para evitar duplicidades o en la proximidad de las decisiones al entorno de la actuación. Es, no obstante, un desarrollo en el que se podrían incluir algunos supuestos más, aunque para ello sería pertinente realizar una evaluación de la situación y capacidad de cada delegación provincial para estar seguros de que el traspaso tareas sea realmente efectivo.

El mayor número de competencias delegadas son relativas a la protección de los bienes (informes cuando no se supere el ámbito provincial, de planeamiento de áreas que no sean conjuntos históricos, de licencias de obra en conjuntos históricos, de ruinas, de impacto ambiental, etc.).

Para que la desconcentración funcione bien requiere de criterios centralizados, en muchos casos aún por establecer (la respuesta ante una actuación puede diferir de una delegación provincial a otra), que aseguren la confluencia de criterios a nivel regional, y de una comunicación fluida entre la Dirección General de Bienes Culturales y las delegaciones provinciales (hay grandes lagunas en el transvase de información e incluso cierta duplicidad de funciones).

Por otra parte, la descentralización a las administraciones municipales, que constituye uno de los objetivos más claros y precisos en el desarrollo de niveles de eficacia en la gestión del patrimonio, también ha tenido un avance notable; en concreto, en casi la mitad de los sectores y subsectores de conjuntos históricos el municipio tiene competencias delegadas al contar con planeamiento de protección aprobado y, por tanto, autonomía para autorizar obras y actuaciones. La Ley 14/2007 de patrimonio histórico de Andalucía amplía las competencias de los ayuntamientos para entornos de conjuntos históricos. Menor avance o casi nulo ha tenido la descentralización hacia sectores privados o las inexistentes fórmulas de gestión compartida entre distintas entidades.



III. Balance de la gestión precedente

Los recursos humanos también deben adecuarse a la evolución de la gestión

Los problemas en la plantilla de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales no se identifican solo con la falta de efectivos en la RPT -sin duda una deficiencia seria- sino también con:

- los inconvenientes derivados de una estructura de funcionarios bajo mínimos y un personal laboral con pocos efectivos y con funciones diferenciadas en las que no entran las de inspección arqueológica o la pertenencia a las comisiones provinciales de patrimonio.
- los perfiles profesionales no siempre adecuados a las tareas encomendadas, especialmente en las delegaciones provinciales,
- los problemas en la asignación de funciones y reparto racional de tareas con criterios de eficiencia, cuando se da el caso de concurrir tareas administrativas y técnicas en la misma persona, en detrimento de la segundas,
- y el desorden en la movilidad, por el que una gran parte de puestos están cedidos de otras unidades administrativas distintas a las originales.

En la Dirección General de Bienes Culturales no ha existido una línea definida de formación y desarrollo profesional del personal propio. El programa de formación específico que proponía el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 para el personal propio de la Consejería de Cultura no ha llegado a realizarse, limitándose la formación a actividades aisladas o a los cursos del IAAP, mayoritariamente generalistas.

La Ley 14/2007 y los cambios en la forma de gestión exigen desarrollo normativo y regulación

Respecto al régimen jurídico, la ley 14/2011 del Patrimonio Histórico de Andalucía requiere un desarrollo reglamentario cuya elaboración está en estado muy avanzado. Sucesivamente serán necesarios nuevos textos legales para el establecimiento de criterios unificados de intervención.

Un aspecto interesante desde el punto de vista jurídico se deriva del nivel alcanzado en los conceptos de patrimonio y de su relación con la sociedad, que nos conduce a una interpretación de la gestión de los bienes a través de la gobernanza, por la cual la participación social debe ser parte indisociable de la gestión. Esta perspectiva de futuro debe tener su reflejo legal que le dé soporte. En este sentido, el actual decreto de competencias de la Dirección General de Bienes Culturales (138/2010) responde a un modelo ya superado de gestión que no asume todavía las funciones necesarias de uso del patrimonio, más allá de su puesta en valor, por la que se concibe como un particular recurso económico estratégico; tampoco recoge funciones sociales importantes hoy día en la gestión como el fomento de actividades culturales, la participación de entidades locales o la inclusión de agentes económicos y sociales para promover formas de gestión compartida, funciones estas que forman parte indisociables de la tutela.

El avance en el concepto de patrimonio y en la práctica de su gestión, las nuevas demandas sociales, los cambios legislativos, son, entre otros, factores que aconsejan, como referencia inicial del plan, una revisión de las competencias y campos de actuación de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales, funciones que se han venido manteniendo por años.



Los retos del plan





LOS SIETE PUNTOS FOCALES DEL PLAN

Para definir la estructura de contenidos del III Plan General de Bienes Culturales y vislumbrar su orientación y estrategias se hace necesario sintetizar, previamente, el contexto actual en el que se desenvuelve la gestión de la tutela y los problemas fundamentales que es necesario revertir. Esta caracterización en forma de retos establece los puntos focales que guiarán el proceso de planificación. Si del diagnóstico se pueden extraer múltiples detalles que deben ser atendidos en forma de propuestas puntuales, de los retos se obtienen los planteamientos generales y las estrategias. Los retos esenciales a afrontar en el plan son los que siguen:

Reto 1

Conceptualización de la gestión de la tutela a partir de la clarificación de un conjunto coherente de objetivos y funciones

El primer plan de bienes culturales planteó los fundamentos de la organización para la gestión de la tutela del patrimonio cultural; por su parte, el Plan General Andalucía 2000 desplegó una completa estrategia que perfilaba con precisión los cometidos de la gestión. Entre ambos documentos, el Reglamento de Organización Administrativa (2003) enumeraba cada una de las funciones que, al respecto, la Administración cultural tiene encomendadas. Estos planteamientos han permanecido prácticamente estáticos, a pesar del tiempo transcurrido y de que el contexto que rodea la gestión se haya modificado. En el ámbito institucional se separaron las instituciones de museos, archivos y espacios culturales, se creó el Instituto Andaluz de Patrimonio Cultural y un significativo traspaso de competencias a la delegaciones provinciales obliga a nuevos planteamientos de organización; en el ámbito legislativo, se han sucedido varios reglamentos y la promulgación de una nueva ley de patrimonio histórico; por su parte, las consecuencias de una progresiva organización de la sociedad alrededor del patrimonio, una demanda más intensa del mismo, así como la formación de una cultura social que propicia la participación imponen una respuesta administrativa acorde con la situación actual.

Cierto es que los cometidos que llevan a cabo las instituciones encargadas de la tutela también han evolucionado impulsados por una enorme experiencia práctica técnico-administrativa pero serían necesarios espacios de reflexión que aportasen claves para actualizar la misión institucional según la evolución advertida. De una lectura de las competencias institucionales se derivan determinadas ambigüedades producidas por el tiempo que hacen difícil definir con precisión, por ejemplo, las responsabilidades sobre investigación, el alcance de las acciones de comunicación que hay que emprender o el papel ante las estrategias de conservación y uso del patrimonio. Determinadas indefiniciones traen serias consecuencias, entre ellos la baja presencia del patrimonio cultural en las políticas sectoriales andaluzas, salvo para su utilización como un recurso, o los vacíos de ciertos ámbitos del trabajo institucional como el que tiene que ver con la gestión del uso de los bienes.

En suma, es momento de actualizar el modelo de gestión que se ha venido desarrollando en los últimos decenios. De una revisión de estos planteamientos se derivarán nuevas definiciones de la misión y de las funciones institucionales, así como los ajustes oportunos de organización del funcionamiento interno, tareas que deben ser emprendidas por el presente plan.

**Reto 2**

Integración y correlación de las distintas tareas de tutela y mejora de la coordinación de acciones

El proceso de actuación sobre un bien cultural sigue un ciclo de disciplinas relacionadas entre sí. De esta manera, proteger o conservar demanda conocimiento específico; el bien o la intervención sobre él, pueden requerir ser puestos en valor; el conocimiento, las actuaciones o la valorización necesitan ser documentadas y difundidas; los cambios de estado en el recurso, sea por la acción del tiempo, sea por su uso pueden reclamar una nueva actuación y una nueva documentación. No es intención de este apartado profundizar en la lógica de un proceso de intervención sobre un bien cultural pero sí llamar la atención sobre la necesidad de que este trabajo sea completo en el sentido de que incluya todas sus fases y de que éstas tengan la debida interdependencia. Sin embargo, esta correlación no se produce en muchos casos y el ciclo completo de intervención no siempre llega al final. Ya el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000, llamó la atención sobre esta debilidad.

Se ha comentado con anterioridad que la investigación no se ha planteado inequívocamente desde una perspectiva que contribuya a la protección y a la conservación. Es común acometer intervenciones sin contar con estudios previos. La difusión no se plantea como parte de los proyectos de conservación desde su inicio. Los anteriores son solo ejemplos que ilustran la necesidad de trabajar para lograr la permeabilidad entre las diferentes tareas relacionadas con la intervención sobre un bien cultural e interpretar esta intervención como un proyecto (por tanto planificado) concebido de forma unitaria e incluyendo todas sus fases sin discontinuidades.

Las consecuencias de esta interpretación del proyecto de intervención de forma planificada y unitaria son tanto conceptuales como de organización ya que, por un lado, requieren de planteamientos metodológicos en la dirección planteada y, por otro, de prácticas administrativas que faciliten la coordinación horizontal de tareas que son ejercidas por unidades administrativas distintas dentro de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales. El III Plan General de Bienes Culturales debe abordar el proceso de intervención como un proceso horizontal constituido por un conjunto de acciones interdependientes y aportar herramientas para llevarlo a cabo.

Reto 3

Promoción del conocimiento como eje vertebrador de las actuaciones de tutela

La gestión del conocimiento promovido desde las entidades responsables de la tutela del patrimonio cultural presenta, en términos generales, dos grandes debilidades que le han restado utilidad; por un lado, la investigación no ha estado específicamente concebida como apoyo a las actuaciones sobre los bienes y, por otro, los procesos de investigación no han sido suficientemente sistemáticos, completos e integrados en el proceso de intervención.

Para que la actuación sobre un bien cultural (cualquiera que sea la acción de tutela: protección, conservación, difusión, puesta en valor, aporte al desarrollo económico, tarea educativa, etc.) se



realice de forma rigurosa se requiere conocimiento. Este conocimiento puede generarse en la propia Administración o solicitarse a agentes externos pero, en cualquier caso, su objetivo debe ser servir de apoyo a las acciones de tutela. Por otro lado, como dice el anterior plan, todo acto administrativo dirigido a la tutela del patrimonio histórico debe estar asistido continuamente por un acto cognoscitivo, que permita considerar el bien cultural en toda su complejidad y asistir a su evolución equilibrada. Esta finalidad marcará las líneas prioritarias que es necesario establecer sobre el conocimiento, las cuales deben estar orientadas por un programa planteado y dirigido desde la propia Administración, convirtiendo al conocimiento en un eje vertebrador de la tutela.

El proceso de actuación sobre un bien y la vida de este también generan conocimiento. Las propias actuaciones, las consecuencias directas sobre el bien o los efectos inducidos a la sociedad son también objetos del saber; estos conocimientos, añadidos a los generados sobre los propios bienes tendrán que ser documentados, difundidos y utilizados. La tutela tiene múltiples dimensiones y esta condición demanda que el conocimiento sea plural, es decir, requiere un trabajo colaborativo entre campos de conocimiento distintos, en otras palabras, necesita ser orientado con un enfoque interdisciplinar. La producción del conocimiento y su documentación, transferencia y transmisión concretan, en su conjunto, la gestión del conocimiento, una tarea fundamental del trabajo institucional que requiere ser reorientada e impulsada con prioridad por el plan.

Reto 4

Fortalecimiento del sistema de documentación y de acceso a la información

Uno de los problemas más importantes identificados en la tutela del patrimonio es la deficiente organización de la información y documentación que genera o debe generar cualquier tipo de intervención sobre un bien cultural. Es ingente la cantidad de información creada por los trabajos de gestión, pero no está archivada bajo sistemas normalizados y se localiza en centros distintos, con multiplicidad de archivos; estas razones y la falta de una incorporación más temprana de nuevas tecnologías han contribuido a un sistema de difícil acceso a la documentación. La información documentada es asimismo incompleta y a veces no se genera bajo unas directrices determinadas. En suma, se carece de un sistema de documentación que nos aporte las bases para generar, sistematizar, actualizar, organizar, almacenar, intercambiar y acceder convenientemente a la información derivada de los procesos de intervención y actuación sobre el patrimonio cultural.

Las cuestiones de organización, acceso y gestión de la documentación se tratan de resolver con Mosaico, un sistema que opera con una aplicación informática, que se valora como un sistema potencialmente eficaz. Sin embargo, tras varios años de desarrollo, Mosaico tiene aún un funcionamiento incompleto y por ello requiere de un impulso para que se implante plenamente y alcance su pleno rendimiento.

Esta grave debilidad que sufre la documentación afecta de manera esencial y con consecuencias a largo plazo a la tutela sobre los bienes. Las dificultades para el acceso a la información impiden aprovechar y sacar valor añadido a un acervo sumamente importante de conocimientos que se va generando en el día a día de la gestión. Perder la información que se genera, no tenerla ordenada o que esté inaccesible es un despilfarro



de un recurso extraordinariamente valioso que afecta al conocimiento de los bienes. Por este motivo, desde el III Plan General de Bienes Culturales se deben proponer las medidas necesarias para lograr la implantación plenamente funcional de un sistema de documentación.

Reto 5

Un nuevo modelo de gestión de la tutela: el papel asesor y coordinador de la Administración cultural

Cualquiera que sea el nivel de profundidad de un análisis sobre los fundamentos de la tutela es evidente que participará del hecho de que, a lo largo de los dos últimos decenios, la Dirección General de Bienes Culturales ha ampliado su escala de acción y la intensidad de las tareas que ejerce. Asistimos a un momento en el que la gestión ha ganado complejidad; la interrelación de políticas es una necesidad, las instituciones son más maduras y adquieren papeles en la intervención patrimonial, el volumen de tareas es mayor, la demanda sobre los bienes y las exigencias de participación de la sociedad es un hecho que va ganando en organización y en donde se suceden nuevas estrategias e instrumentos que están concretando la acción social.

Sin duda, con las ideas anteriores presentes, el papel tutelar de la Administración cultural debe cambiar. Si hasta tiempos recientes los planteamientos basados en la inspección y control eran efectivos, una estrategia de futuro pasa por poner en marcha una política de prevención y, fundamentalmente, por ejercer un papel asesor y coordinador. Ya son muchos los agentes protagonistas: ayuntamientos, Grupos de Desarrollo Local o particulares son ejecutores de intervenciones sobre los bienes, y en ocasiones dotados de presupuestos que amplían su capacidad de acción; varias políticas sectoriales reclaman, desde sus propias legislaciones y planificaciones, el uso del patrimonio como un recurso; de la nueva legislación de patrimonio histórico se deriva una ampliación de los campos de acción que implica obligaciones respecto a otras instituciones; asimismo, en la organización interna de la Consejería de Cultura, los papeles ejercidos desde las unidades periféricas se han diferenciado de los que deben ejercer los servicios centrales, sobre todo tras la aplicación de decisiones de descentralización.

Esta situación obliga a la Administración cultural a actualizar el modelo de gestión que ejerce, y su papel asesor y coordinador necesita ser reforzado y va a requerir planteamientos metodológicos unificados que aseguren la convergencia de acciones. Consecuentemente será necesario elaborar criterios de actuación en diversos campos de acción y consolidar los procedimientos administrativos requeridos para las tareas que quieren reforzarse.

Reto 6

De la difusión a la relación con la sociedad bajo una estrategia planificada

Los nuevos retos que plantea la sociedad del siglo XXI reclaman del patrimonio cultural que ejerza los papeles que le confiere ser tanto un recurso para la cultura como un capital económico. La primera de las



funciones está relacionada, entre otras cuestiones, con la construcción de identidades sociales, con valores simbólicos, con el servicio a la educación y a la ciencia, con el estímulo de la conciencia ciudadana o con los valores sensitivos y de disfrute; como capital económico, el patrimonio está relacionado con la inserción en el sistema productivo, incluyendo la generación de rentas e incluso de empleo y, particularmente, con la inserción en el tejido local a través de la participación en el desarrollo regional. Ambas posiciones indican que al patrimonio cultural le corresponde un papel en la transformación de la sociedad. Lograr que estas demandas sociales sean canalizadas correctamente y promover la relación entre patrimonio y sociedad es un objetivo de tutela y, por consiguiente, es un trabajo que debe ocupar un espacio significativo en las tareas de gestión. Los museos, conjuntos, bibliotecas, etc. ya desarrollan un inmenso papel en la entrega de los bienes como recursos para la cultura pero el uso de los bienes culturales como capital económico es un objetivo demandado más recientemente que los de protección y conservación y, por ende, su consolidación tanto práctica como teórica es mucho menor; podría decirse que determinadas tareas relacionadas con la sociedad con fines de desarrollo forman ya parte de los programas de gestión de los bienes culturales pero un desarrollo completo del objetivo de integración entre patrimonio y sociedad no está aún totalmente interiorizado en el cuerpo técnico ni en la programación de los trabajos.

Las consecuencias de estas carencias de integración con la sociedad son notables; por ejemplo, aún no es significativo el aporte que desde la gestión de los bienes culturales se hace a la sociedad de la información y el conocimiento, la estimación que la sociedad tiene del patrimonio cultural es mejorable, los escarceos de contribución al desarrollo regional son todavía tímidos y carecen de criterios asentados, y los niveles de implicación tanto de la sociedad civil como política en la conservación de los recursos son todavía bajos.

Lo que es evidente, considerando el discurso anterior, es que la difusión como una de las acciones comúnmente considerada en los procesos de intervención, si bien es completamente necesaria y requiere ser fortalecida, no deja de ser solo un programa parcial entre un conjunto numeroso y necesario de acciones relacionadas con la sociedad que entran en el campo de la participación y la gobernanza. Una empresa de semejante calado debe partir de un posicionamiento teórico que se vaya construyendo progresivamente y que se materialice en una estrategia que asegure un trabajo sistemático. El sentido planificado de un trabajo es necesario para cualquier disciplina pero en los asuntos que conciernen a la relación con la sociedad, la experiencia nos dice que la ausencia de una estrategia y de programas claros es una vía abierta hacia un trabajo poco efectivo y disperso.

La falta de una estrategia en este sentido ha limitado el trabajo al de comunicación e, incluso en este caso, ha sido realizado de forma intuitiva, en muchos casos sin datos que permitan caracterizar los perfiles sociales y con desconocimiento de los efectos conseguidos. Esta situación nos lleva a admitir que es necesario trabajar con nuevas disciplinas que nos faciliten conocer la sociedad, por las que se estudien aspectos tales como impactos y rentabilidad social de la gestión, efectos económicos del turismo cultural, caracterización del público visitante, percepciones sobre el patrimonio, etc., indagar sobre la relación sociedad-cultura, trabajar con perfiles sociales poco visibles o establecer relaciones con otros agentes que tengan experiencias o intereses complementarios.

La inclusión de la relación sociedad - patrimonio como un objetivo de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales desemboca en un nuevo espacio de trabajo cuya definición se convierte en un reto fundamental del III Plan General de Bienes Culturales.

**Reto 7****Impulso radical de la cooperación con otros agentes**

La tutela de los bienes culturales demanda de la interdisciplinariedad, de la participación amplia de distintas disciplinas, aporte de recursos especializados, apoyo tecnológico, utilización de servicios, etc. que no siempre son propios de la misión de la Administración cultural y que deben ser recibidos desde agentes externos. No menos importante es el compromiso de la Administración con la sociedad que implica la incorporación en la gestión de los bienes culturales de procesos sociales organizados por agentes externos. Recibir el apoyo complementario desde estos agentes externos para complementar el trabajo administrativo de gestión -proceso de fuera a dentro- y, por otra parte, ofrecer un servicio a la sociedad –proceso de dentro a fuera- son las dos funciones que se deben buscar con la cooperación entre la Administración y los agentes externos.

Otro asunto relacionado con la cooperación entre organismos administrativos se deriva de la necesidad de interrelación entre políticas y de una consideración más efectiva del patrimonio cultural en la legislación y programación de otros sectores de actividad. Como recurso de primer orden, que es demandado desde varios sectores sociales, el patrimonio cultural debe insertarse con mayor presencia en las políticas andaluzas desde la cooperación entre las distintas administraciones.

El renovado paradigma de la gestión que incorpora nuevos ámbitos de trabajo relacionados con procesos sociales que se dan puertas afuera, una visión interdisciplinar de la gestión, el enfoque del trabajo dirigido hacia la tutela, la incorporación de campos de innovación y de I+D+i, la demanda dominante de participación ciudadana (colectivos y plataformas ciudadanas, empresas, el propio ciudadano dentro de las labores de voluntariado...), etc. es el motivo que otorga importancia especial a la cooperación con otros agentes. Particularmente, la participación en la gestión de la iniciativa empresarial o privada en general, de las industrias culturales, constituye una estrategia de acción que debe ser planteada y con ella lograr la superación de un cierto recelo hacia la participación de estos agentes privados y la apertura de nuevas puertas a la gestión del patrimonio, con la incorporación en algunos casos de estrategias que vienen del mundo de la empresa y que hasta ahora han sido ajenas al del Patrimonio, pero cuya participación puede dotarlo de nuevos recursos y oportunidades.

Sin embargo, la cooperación no ha sido frecuente como forma de trabajo, siendo la más característica la que se ha mantenido con universidades, aunque ésta haya estado dirigida a trabajos no siempre aplicables a la tutela. La excesiva burocratización de los procedimientos para establecer alianzas y colaboraciones tampoco ha beneficiado el trabajo cooperativo.

El trabajo en cooperación y la creación de alianzas es un reto del III Plan General de Bienes Culturales; hay que considerar que el trabajo de la Dirección General de Bienes Culturales y de las delegaciones provinciales será efectivo en la medida en que la institución tenga la capacidad de establecer vínculos potentes de cooperación con los agentes externos. Seremos lo que seamos capaces de relacionarnos: sin cooperación no habrá cambio.



La misión institucional





APROXIMACIÓN CONCEPTUAL A LA TUTELA DEL PATRIMONIO CULTURAL

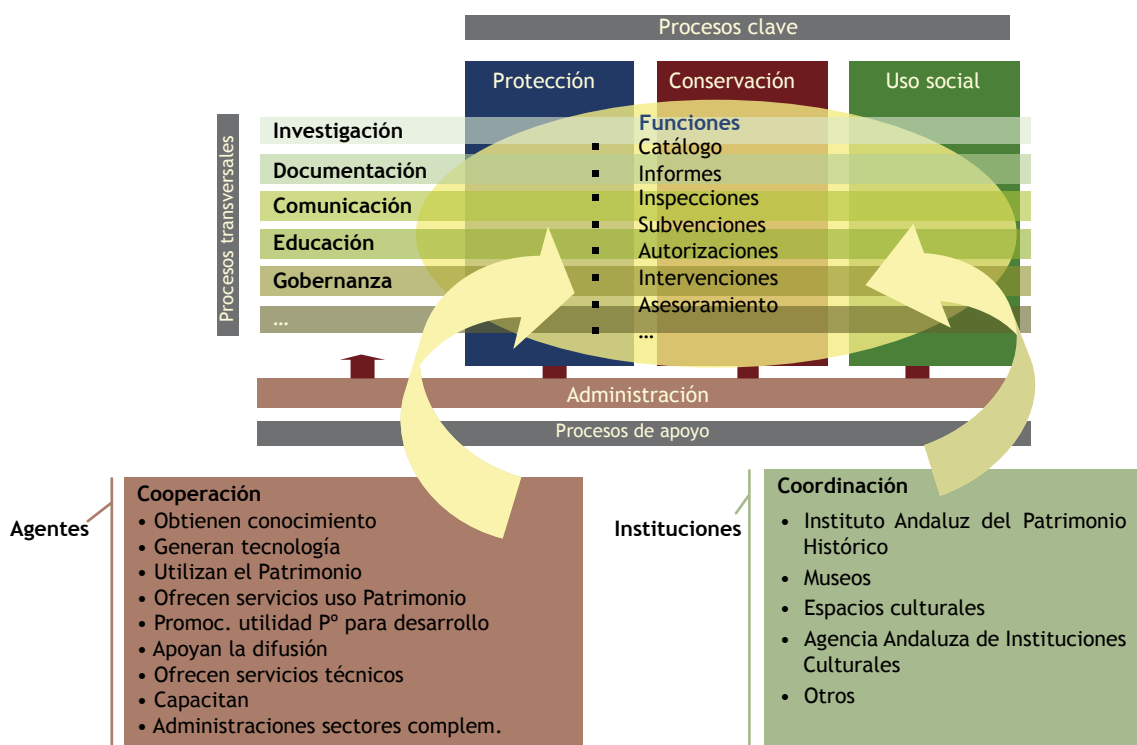
La misión institucional expresada en su significado más esencial es la tutela de los bienes culturales. Esta misión se logra con actuaciones sobre los bienes que, aunque requieran fases de trabajo en algunos casos sucesivas, necesiten recurrir a disciplinas diferentes o formen parte de distintas herramientas de gestión, deben mantener una correlación e interdependencia: la actuación integrada de la tutela debe ser una exigencia metodológica en la acción sobre los bienes culturales.

Este planteamiento nos conduce a relacionar entre sí los que se podrían denominar “procesos clave” de la tutela; estos procesos son tres categorías de gestión suficientemente diferenciadas desde el punto de vista operativo y que han de constituir auténticos objetivos de gestión: la protección, la conservación y el uso social de los bienes culturales. Las tareas relativas a la protección y a la conservación, aunque puedan requerir actualización de criterios o perfeccionamiento de prácticas, tienen un largo arraigo en la gestión de la tutela; por el contrario, la ordenación del uso social de los bienes, una necesidad más reciente con la complejidad y demanda actual, tiene un desarrollo conceptual, una experiencia de gestión y una regulación jurídica menos desarrollada y, como consecuencia, ocupa un espacio más reducido en el organigrama administrativo, a pesar de que constituye un problema desafiante y creciente en la tutela. El avance de las investigaciones sobre el uso social del patrimonio cultural, su reconceptualización y el desarrollo de políticas culturales es, en este sentido, del todo necesario.

La gestión para la tutela implica desarrollar otros procesos de enorme importancia a los que se podría denominar “procesos transversales”, estos son: gestión del conocimiento, comunicación y gobernanza. Su denominación no debe connotar una menor importancia, el término se debe a que, según las competencias de la Administración cultural, en ellos predomina su función como medios de carácter transversal imprescindibles para el avance de cada uno de los procesos clave, antes que como objetivos terminales en sí mismos. De ello, se van a derivar consecuencias muy importantes para la gestión. Esta importancia capital para los procesos clave y el hecho de que en la gestión actual no estén contemplados con todo su potencial son motivos para que los procesos transversales tengan un tratamiento cuidadoso en el presente plan.

El término “gestión del conocimiento” se emplea aquí como actualización y ampliación del muy utilizado “investigación”. Este último término suele aplicarse con un sentido académico, con frecuencia circunscrito al método científico; sin embargo, existen otras formas de obtener conocimiento como los análisis, indagaciones, recopilaciones documentales, etc., no menos rigurosos, que son sumamente útiles y habituales en la gestión para la tutela. Por otro lado, la misión institucional respecto al conocimiento no se limita a generarlo y utilizarlo, también es necesario organizarlo, documentarlo, transferirlo, etc. Para dar cabida a todas estas funciones se propone la utilización del concepto más abarcador “gestión del conocimiento”.

V. La misión institucional



Esquema del planteamiento conceptual de la gestión de la tutela de los bienes culturales



Igualmente se plantea una adaptación para la denominación “difusión”, actualmente utilizada para definir una función institucional e incluso un departamento administrativo. Aun siendo la difusión una tarea de vital importancia y un área habitual de acción en la gestión del patrimonio cultural, es en sí insuficiente para cubrir el catálogo de actuaciones relacionadas con la comunicación de múltiples facetas relacionadas con los bienes y su gestión, y con la promoción social y ordenación del uso y servicio de los bienes culturales. No se debe olvidar que el acercamiento al territorio demanda la incursión en muchos campos de acción social en los que la difusión es uno entre muchos elementos a considerar. De esta manera, se propone hablar de “gobernanza” y también de “comunicación” como término abarcador que incluye a la difusión.

La gobernanza es un campo de nueva incorporación en la acción de la tutela. Su finalidad es institucionalizar un marco de participación y está relacionada con las decisiones concertadas sobre la tutela de los bienes culturales y, particularmente, con la acción local y la aproximación de la gestión a las menores escalas territoriales de acción.

El funcionamiento de este entramado estructurado de procesos necesita una capacidad suficiente en la organización institucional. Así la “administración” constituye un proceso “de apoyo”. La capacidad institucional deberá ser coherente con las prácticas y contenidos del trabajo a desarrollar. El trabajo en cooperación, la formación, el respaldo normativo y, naturalmente, la organización administrativa son factores de desarrollo institucional.

Es importante destacar dos aspectos que son parte de las políticas de cooperación y deben tener una entidad singular en la gestión futura de la tutela. Uno es la participación en la génesis, regulación y operación de



las políticas autonómicas que, en distintos campos, puedan tener afecciones sobre el patrimonio cultural, con el fin de mejorar el espacio que este ocupa en las instituciones andaluzas. Otro es la relación que debe establecerse con las instituciones de la propia Consejería de Cultura y con los agentes externos. Respecto a las primeras, tendrán que quedar establecidas las relaciones que la Dirección General de Bienes Culturales y las delegaciones provinciales deben mantener con las instituciones para la correcta y completa tutela de los bienes. Respecto a los segundos y sin sentido restrictivo, el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, los museos y los espacios culturales ocupan un espacio troncal en la tutela con las que es necesario establecer una relación simbiótica, por lo que el presente plan recoge las claves fundamentales para esta relación; resulta igualmente capital la relación con otros agentes en busca de apoyo y servicios, o como entrega de los mismos.

El marco conceptual de partida descrito se propone como esquema fundamental para guiar el funcionamiento y la estructura de la gestión de la tutela y permite redefinir la misión institucional.



Órgano de la iglesia de los Descalzos. Écija (Sevilla)



MISIÓN INSTITUCIONAL DE LA TUTELA

La misión de la Dirección General de Bienes Culturales es la tutela del patrimonio cultural andaluz y la promoción y la promoción de las políticas afines ejercidas mediante el fomento, desarrollo y control de acciones interrelacionadas de protección, conservación y ordenación del uso de los bienes materiales o inmateriales, inscritos en sus respectivos contextos urbanos, territoriales e institucionales, y con el apoyo de la gestión del conocimiento, de la comunicación y de la gobernanza.

En particular, las funciones de la gestión de la tutela de los bienes culturales incluyen:

1. Procesos clave

Protección:

- La protección del patrimonio cultural mediante los instrumentos jurídico-administrativos existentes, de manera especial el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA) y el Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA), así como el ejercicio de acciones contra el expolio, las adquisiciones de bienes, las autorizaciones de intervenciones y la adopción de cualquier medida necesaria para hacer efectivo el deber de custodia y acceso que corresponde a las personas propietarias, titulares de derechos o simples poseedoras de bienes integrantes del patrimonio cultural andaluz.
- La intervención activa en la elaboración, modificación, revisión y aprobación de la planificación urbana, territorial, medioambiental y de cualquier otro instrumento que incluya previsiones de acciones o estrategias políticas o institucionales que puedan incidir en el patrimonio cultural, así como en el seguimiento de las actuaciones de protección que en estos documentos se prevean.

Conservación:

- Las acciones para mantener la integridad física del patrimonio cultural, fomentando y realizando intervenciones de conservación, restauración y mantenimiento en los bienes patrimoniales, estableciendo criterios y normas aplicables a los proyectos y obras, garantizando el cumplimiento de los mismos y autorizando los proyectos de intervención.

Uso:

- El fomento y control del uso de los bienes culturales y de su puesta en valor, así como de las actividades y servicios que les afecten, dentro del contexto de desarrollo social sostenible, mediante el establecimiento de criterios, metodologías y normas, el desarrollo de proyectos específicos y las medidas de concertación social oportunas.



2. Procesos transversales

Gestión del conocimiento:

- El fomento, el desarrollo, el régimen de autorizaciones o el establecimiento de condicionantes de los procesos de obtención de conocimiento de apoyo a la tutela del patrimonio cultural andaluz por medio de acciones integradas en los procesos de gestión, tales como la realización de investigaciones, estudios, diagnósticos, indagaciones, análisis de documentación y cualquier otro proceso riguroso de generación de conocimiento sobre los siguientes temas u otros afines: los bienes y sus contextos territoriales y sociales, las acciones sobre los mismos, la teoría, métodos y técnicas de protección, conservación y ordenación del uso social de los bienes culturales.
- La documentación de todos los datos y procesos generados como consecuencia de la actividad de tutela del patrimonio cultural, así como la relación con otros sistemas y redes de documentación, y la gestión y promoción del acceso de la información a los distintos usuarios.
- La transferencia del conocimiento generado y de los procesos de intervención por medio de la difusión, medidas de accesibilidad a la documentación, acciones de intercambio técnico de conocimiento y experiencias, y actividades de formación.

Comunicación:

- La comunicación con los distintos sectores del público en general sobre los procesos y resultados de la gestión e intervención sobre los bienes culturales, la transmisión del conocimiento de los bienes sobre los que se actúa y de sus valores, y la promoción de dinámicas sociales y educativas alrededor de los bienes patrimoniales, con el fin de incrementar la formación, las capacidades críticas y la apreciación ciudadana sobre el patrimonio cultural andaluz.

Gobernanza:

- La promoción de los espacios de debate y de la institucionalización para la interrelación de los distintos agentes económico-sociales involucrados en la tutela del patrimonio cultural andaluz, en especial la participación de las entidades locales, con el fin de promover el trabajo en cooperación y una alianza social alrededor del patrimonio cultural.



Las estrategias del plan





PRINCIPIOS Y PROPÓSITOS DEL PLAN

Del análisis o diagnóstico de la gestión de la tutela del patrimonio cultural que han venido ejerciendo los órganos directivos competentes se derivan determinadas necesidades de reorientación que se han asumido en forma de retos. Para afrontarlos y ofrecer orientaciones para la gestión, en este capítulo se expone un planteamiento estratégico concretado con propuestas. La estrategia global se fundamenta en tres principios bajo los cuales se determinan un conjunto de propósitos. Son los siguientes:

I. Principio de capacidad institucional, por el que se busca aumentar el potencial de acción de los órganos directivos encargados de la tutela para hacer efectiva la ejecución del III Plan General de Bienes Culturales.

Propósito 1	Los ajustes y reorganización de la misión, funciones y estructura administrativa de los órganos directivos centrales y periféricos competentes en la tutela, considerando la coordinación y comunicación entre ambos, la racionalización de la distribución del trabajo, y la apertura de un espacio institucional para el desarrollo de áreas de actuación poco o nada desarrolladas hasta el momento, en concreto, las relacionadas con la acción social: difusión, educación y gobernanza.
Propósito 2	La incorporación de una planificación intermedia entre el III Plan General de Bienes Culturales y la programación anual, como herramienta para generar un estilo administrativo de gestión planificada por el que las actuaciones fundamentales estén guiadas por una visión operativa a largo-medio plazo.
Propósito 3	Una política de apertura mediante la acción conjunta entre distintos organismos de la Consejería de Cultura en ámbitos y programas comunes de trabajo y la cooperación con entidades externas como fórmula de fortalecimiento buscando el apoyo mutuo.
Propósito 4	La capacitación técnica de la plantilla mediante la programación de actividades formativas alternativas que aseguren agilidad para llegar a tiempo a las necesidades, especificidad en la especialidad de la disciplina y compatibilidad con el trabajo.
Propósito 5	La promoción institucional que permita asociar las acciones realizadas sobre el patrimonio cultural con la calidad de la institución que las ejecuta o coordina y, consecuentemente, con el buen hacer y la especialización de sus profesionales.
Propósito 6	La comunicación interna por la que todos los técnicos han de mantener con independencia de su situación y nivel, un conocimiento global, generalizado y actualizado del estado de los procesos de gestión y, mediante la cual, se generen espacios de debate.



II. Principio de excelencia en la gestión, por el que se busca el perfeccionamiento de los procesos de gestión en el patrimonio cultural y la consolidación de sus métodos.

Propósito 7	La racionalización de las estrategias de gestión llevadas a cabo, considerando un marco de prioridades para la selección de bienes sobre los que se va a actuar, y una gestión planificada de los procesos de actuación sobre los mismos.
Propósito 8	La incidencia en una gestión más proactiva que reactiva, dando preferencia al desarrollo y aplicación de una base técnica sólida y de criterios unificados de actuación, respecto a una política basada en medidas de control e inspección.
Propósito 9	La normalización de los criterios de actuación, completando y actualizando contenidos documentales, sistemáticos, principios de intervención y procedimientos técnico-administrativos.
Propósito 10	La integración entre sí de las distintas disciplinas y áreas de actuación, y la utilización de los planes de actuación integrada (PAI) creados específicamente para facilitar una gestión conjunta y de apoyo mutuo entre todas las materias, es decir, la horizontalidad y la interdisciplinariedad en el tratamiento de los bienes.
Propósito 11	La organización y aplicación de los procesos transversales a las áreas fundamentales de la tutela, es decir, de la gestión del conocimiento, la comunicación y la gobernanza, entendiendo que su gestión debe ser compartida aunque su coordinación requiera ser centralizada en una unidad administrativa particular.
Propósito 12	La incorporación del concepto de “gestión del conocimiento”, como más amplio y abarcador que el de investigación, documentación, etc., y su aplicación centrada nítidamente en las necesidades de la tutela.
Propósito 13	La intensificación de las políticas de actuaciones preventivas en el patrimonio cultural con especial hincapié en el conocimiento y diagnóstico del mismo para dar solución a los problemas que le aquejan, así como a su deterioro, mediante criterios no necesariamente de intervención y con el impulso firme a las acciones de conservación preventiva.

III. Principio de relación con la sociedad, por el que se busca la incorporación de los grupos sociales y de sus territorios en los procesos de gestión y una presencia más relevante del patrimonio cultural en la opinión pública.

Propósito 14	La ampliación de un concepto de tutela centrado en los bienes culturales y en las acciones relacionadas con los mismos hacia un concepto de gestión de políticas culturales del que formará parte, además, la interacción de los bienes con otras políticas, la presencia de los mismos en el territorio asumiendo un marco de acción más diverso y problemático, la calidad de vida y, por tanto, el desarrollo sostenible y, finalmente, la cooperación y complementariedad de acciones.
Propósito 15	La organización de debates con entidades sectoriales y locales que representen a una multiplicidad de agentes del territorio, como instrumento de gobernanza y marco referencial de la acción social sobre el patrimonio cultural.

Propósito 16	La colaboración entre administraciones propulsoras de políticas para aumentar la consideración que debería tener el patrimonio cultural en las distintas políticas sectoriales andaluzas.
Propósito 17	La mejora de la organización de la educación patrimonial, replanteando el funcionamiento interno de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes y reforzando la colaboración entre las Administraciones educativa y cultural.
Propósito 18	La organización de una estrategia de comunicación que supere las acciones dispersas y trabaje por objetivos hacia audiencias meta previamente seleccionadas, con metodologías y técnicas profesionalizadas y al servicio de las distintas áreas de incidencia en la tutela, actuando como un proceso transversal.

El desarrollo de estos tres principios y 18 propósitos se organiza en seis estrategias que, a su vez, son desarrolladas mediante líneas de impulso prioritario. Estas estrategias van dirigidas a un planteamiento del “modo de hacer”, a una revisión interna del modo de operar, más que a un desarrollo genérico y completo de las funciones de tutela, enfoque, este último, que ya llevó a cabo con claridad el plan general de bienes culturales anterior y que, por su carácter universal puede considerarse, en términos generales, vigente. Por consiguiente, las propuestas que en este capítulo se exponen se centran en aquellos cometidos que requieren ser impulsados o reorientados.

Las estrategias que siguen se introducen con un replanteamiento conceptual de la tutela que plantea una definición renovada de la misión y de las competencias de los órganos directivos de la tutela; este enfoque abierto a nuevas funciones, guía la estructura de las propuestas del III Plan General de Bienes Culturales.



Castillo de Vélez-Blanco (Almería). Vista desde la villa



ESQUEMA DEL DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL PLAN

Estrategias	Líneas de impulso prioritario
1 Fortalecimiento institucional	LIP 1.1. Marco funcional y estructural de la institución LIP 1.2. Cooperación LIP 1.3. Desarrollo jurídico LIP 1.4. Formación adaptada LIP 1.5. Comunicación interna LIP 1.6. Administración electrónica
2 Acción integrada	LIP 2.1. Programas de actuación integrada
3 Desarrollo de criterios de actuación	LIP 3.1. Criterios unificados para la protección LIP 3.2. Bases para la conservación LIP 3.3. Cuerpo teórico sobre el uso social
4 Gestión del conocimiento	LIP 4.1. Patrimonio documental LIP 4.2. Investigación LIP 4.3. Transferencia y formación
5 Acción social	LIP 5.1. Gobernanza LIP 5.2. Difusión LIP 5.3. Educación patrimonial LIP 5.4. Promoción institucional
6 Interacción entre políticas sectoriales	LIP 6.1. Colaboración entre administraciones



Estrategia [1] FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Renovación de la organización y del funcionamiento interno de los organismos competentes en la tutela del patrimonio cultural, sean servicios centrales o provinciales, y puesta en marcha de una estrategia para mejorar las capacidades internas de la institución, con el fin de que esta pueda afrontar con solvencia los retos próximos de la tutela patrimonial.

La organización de la gestión de la tutela del patrimonio cultural, realizada a través de los órganos directivos competentes se ha venido manteniendo estable a lo largo de toda su trayectoria. El sistema para la tutela que fue planteado en el primer Plan General de Bienes Culturales y sus funciones precisadas más tarde en el Reglamento de Organización Administrativa del Patrimonio Histórico de Andalucía (Decreto 4/1993, de 26 de enero), ha tenido ciertos ajustes en su organización y en la localización de sus funciones pero básicamente ha permanecido estático durante más de 20 años. Entretanto, se ha venido configurando un cambio en el contexto de la gestión, caracterizado por factores como las nuevas formas de organización social que reclaman un mayor espacio de participación, experiencias de tutela acumuladas que han permitido experimentar nuevas metodologías, un desarrollo tecnológico y de la información que, entre otras, son causas de que el concepto de patrimonio, siempre dinámico, haya venido experimentando una continua evolución. En esta situación es conveniente preguntarse por el nivel de utilidad que se ha logrado por la ejecución de las políticas de tutela en el territorio y, valorando el contexto de incertidumbre sobre la disponibilidad presupuestaria que se vislumbra para el horizonte del plan, deben plantearse las adaptaciones de la institución de tipo conceptual, funcional y estructural que sean necesarias para mejorarlo. Afrontar este desafío exige contar con una institución con capacidades internas, experta, relacionada y abierta. Este objetivo de perfeccionamiento de la organización, de ruptura de inercias para provocar cambios ordenados, es un objetivo esencial del III Plan General de Bienes Culturales.

El fortalecimiento institucional que propugna esta estrategia se basa en los siguientes contenidos:

- Actualización de los conceptos y de la organización en los que se fundamenta la institución.
- Desarrollo progresivo de un estilo administrativo basado en la planificación.
- Enfoque integrado de las actuaciones sobre los bienes basado en el desarrollo de proyectos horizontales y en la organización de áreas transversales.
- Apertura al exterior con una política de cooperación más potente.
- Presencia del patrimonio cultural en el resto de las políticas institucionales andaluzas (LIP 6.1)
- Desarrollo profesional de los técnicos propios.
- Régimen jurídico-administrativo completo y actualizado.
- Promoción de la institución (LIP 5.4)



- Comunicación y coordinación interna.
- Racionalización y adaptación de los puestos de trabajo a la nueva realidad.

Objetivos

- Actualizar la institución perfilando las funciones institucionales en el marco de su misión e incorporar ajustes en la estructura administrativa para el desempeño de los trabajos de gestión.
- Organizar la gestión a partir de un proceso de planificación, seguimiento y evaluación de las acciones a emprender a medio plazo, de carácter operativo e intermedio entre el enfoque marco del presente plan y la programación anual a la que servirá de referencia.
- Aumentar las capacidades internas de la institución con el desarrollo de una estrategia de fortalecimiento institucional basada en la cooperación, la revisión de los puestos de trabajo, la formación del personal, el apoyo normativo y la inclusión del patrimonio cultural en otras políticas sectoriales complementarias.
- Llevar a cabo actuaciones de comunicación interna para aumentar la cohesión y motivación del personal técnico de la administración y la convergencia en el desarrollo laboral de los objetivos institucionales.
- Mejorar la correlación de funciones y comunicación entre las delegaciones provinciales y los servicios centrales.

Líneas de impulso prioritario

La estrategia 1 de fortalecimiento institucional se desarrolla mediante las siguientes líneas de impulso prioritario:

- LIP 1.1. Marco funcional y estructural de la institución
- LIP 1.2. Cooperación
- LIP 1.3. Desarrollo jurídico
- LIP 1.4. Formación adaptada
- LIP 1.5. Comunicación interna
- LIP 1.6. Administración electrónica



Línea de impulso prioritario 1.1

Marco funcional y estructural de la institución

Funciones de la tutela

Las siguientes tablas expresan las funciones relacionadas con la tutela de los bienes culturales según áreas operativas temáticas.

Procesos clave

Protección	
▪ Ejecución sectorial de los Programas de Actuación Integrada (PAI). ▪ Control y evaluación de resultados de las acciones de protección. ▪ Realización de tareas de obtención de conocimiento asociadas a las intervenciones de protección. ▪ Seguimiento de planes nacionales ▪ CGPHA/BIC: - Elaboración de criterios de selección de bienes y sobre contenidos documentales del CGPHA. - Incoación, tramitación, inscripción y cancelación. - Salvaguarda, consulta y divulgación. - Organización de procesos de consulta. - Coordinación e instrumentación de las inspecciones: conservación, mantenimiento y custodia. - Autorizaciones: intervenciones según figuras de protección, modificaciones, obras no sometidas a licencia, de urgencia o emergencia, demolición, exportación del bien. ▪ Inventario de Bienes Reconocidos (IBRPH): - Ídem funciones asimilables al CGPHA. - Protocolo aplicación a planes urbanísticos. ▪ Programa de Patrimonio Mundial y Patrimonio Cultural Inmaterial. - Estudio de candidaturas. - Evaluación de intervenciones de planes y programas. - Coordinación en instrumentación del seguimiento de estado de conservación. ▪ Planificación urbana y territorial: - Elaboración de criterios y contenidos documentales para la protección en la planificación.	- Participación en procesos de planificación e informes de planes urbanísticos, descontaminación visual, evaluaciones de impacto ambiental, y planes programas y proyectos con afecciones sobre el patrimonio. - Delegación ayuntamientos autorizaciones según planes convalidados. - Asistencia a comisiones de seguimiento de planificación. - Evaluaciones e inspecciones sobre aplicación de la protección en la planificación. - Subvenciones y fomento para planeamiento y planes de descontaminación visual. ▪ Otras funciones de protección: - Determinación para las medidas de protección física de yacimientos. - Autorización del uso de detectores de metales. - Aceptación de depósitos de bienes muebles y orden depósitos forzosos. - Regularización de colecciones. - Adquisición de bienes directas y mediante subvenciones. - Paralización de obras y determinación de medidas urgentes, así como órdenes de excavaciones de urgencia ante hallazgos arqueológicos. - Declaración de "zonas de servidumbre arqueológica". - Anotaciones en el Registro de la Propiedad de la inscripción de bienes en el CGPHA.



VI. Las estrategias del plan Estrategia [1] Fortalecimiento institucional

Uso social

- Ejecución sectorial de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Definición de criterios y directrices para el uso social y la realización de actividades y servicios que afectan al patrimonio.
- Análisis de metodologías de puesta en valor de bienes culturales.
- Diseño y aplicación de buenas prácticas para el uso social de los bienes culturales.
- Investigación relacionada con el desarrollo social y percepciones ciudadanas.

Conservación

- Ejecución sectorial de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Control y evaluación de resultados de las acciones de conservación.
- Realización de tareas de obtención de conocimiento asociadas a las intervenciones de conservación.
- Seguimiento de planes nacionales en materia de conservación y restauración.
- Elaboración de criterios para la normalización de metodologías y de calidad de las intervenciones de conservación y restauración.
- Elaboración de criterios para la definición y alcance de obras de gran intervención, intervenciones menores y de emergencia.
- Impulso de proyectos de conservación de mantenimiento, preventiva, básica y de restauración o puesta en valor.
- Realización de proyectos, obras e intervenciones de conservación de mantenimiento, preventiva, básica y de restauración o puesta en valor.
- Coordinación e informes para control conceptual, técnico y administrativo de proyectos de conservación y de las intervenciones.
- Seguimiento de obras de gran intervención, intervenciones menores y de emergencia.
- Seguimiento del estado de conservación del patrimonio histórico andaluz.
- Inspección de labores de conservación y restauración, mantenimiento y custodia especialmente a los bienes del CGPHA.
- Subvenciones y fomento de intervenciones de conservación.
- Seguimiento y ejecución de convenios de conservación.
- Protección física de Yacimientos Arqueológicos.
- Tramitación de la exención de proyecto para obras de emergencia.
- Asesoramiento técnico para intervenciones de conservación.

Procesos transversales

Investigación

- Ejecución sectorial de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Elaboración de criterios para la normalización de metodologías y de la calidad relacionados con la investigación.
- Desarrollo y avance de inventarios.
- Coordinación del programa de cartas patrimoniales.
- Fomento de la investigación "fundamental" necesaria para la gestión de la tutela (excepto la ligada a un área de acción determinada).
- Fomento de la investigación relacionada con los métodos de gestión.
- Fomento de la investigación asociada a los procesos de comunicación, puesta en valor y uso de patrimonio.
- Fomento de la investigación social: procesos de desarrollo, percepción pública, economía de la cultura, género...
- Innovación de medios y técnicas de carácter científico-técnico.
- Tramitaciones arqueológicas:
 - Autorizaciones y seguimiento de actuaciones arqueológicas.
 - Ordenar excavaciones y prospecciones.



Transferencia

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento web de investigación. ▪ Edición y difusión de los anuarios de investigación. ▪ Edición de una revista periódica digital como órgano de difusión. ▪ Formación externa. <ul style="list-style-type: none"> - Organización de la programación anual de participación en cursos. - Prácticas de estudiantes. - Fomento de la realización de doctorados. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización de la participación en foros, congresos y jornadas. ▪ Organización de la cooperación con las OTRI y otras entidades. ▪ Difusión de resultados de actuaciones. Publicaciones. Presencia en redes del ámbito científico. |
|--|---|

Documentación

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y evaluación de un sistema completo e integrador de información y documentación. ▪ Actualización de criterios de documentación y adaptación a la Ley 7/2011. ▪ Actuaciones de documentación de los bienes culturales. ▪ Coordinación de Mosaico: <ul style="list-style-type: none"> - Relación con los servicios informáticos. - Coordinación y seguimiento de comités y grupos de trabajo. - Servicio de atención al usuario. - Administración de usuarios del sistema. - Extracción de información de Mosaico. Consultas. - Normalización del sistema de información geográfica de Mosaico. - Control calidad de la documentación del sistema. | <ul style="list-style-type: none"> - Formación de usuarios. - Comunicación del sistema. - Acciones de mejora del sistema. ▪ Uso de Mosaico para la gestión y documentación de los bienes culturales. ▪ Digitalización de expedientes antiguos y volcado de los mismos y de los procedentes de trabajos de inventario. ▪ Gestión del fondo documental, gráfico y bibliográfico. <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de series documentales de expedientes. ▪ Generación de información geográfica o producción cartográfica. <ul style="list-style-type: none"> - Generación de composiciones cartográficas. - Coordinación producción cartográfica. |
|---|---|

Comunicación

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación, ejecución, seguimiento, evaluación y actualización de una estrategia de comunicación. ▪ Creación y mantenimiento de un canal web para el público general. ▪ Seguimiento de las acciones de participación sobre comunicación en las células territoriales de debate y con otros organismos administrativos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación sobre técnicas y métodos de comunicación. ▪ Desarrollo y aplicación del manual de imagen corporativa y de una marca de identificación del patrimonio cultural. ▪ Relación con los medios de comunicación. ▪ Difusión de resultados de la gestión obtenidos en las distintas áreas de acción. |
|--|---|



VI. Las estrategias del plan Estrategia [1] Fortalecimiento institucional

Educación

- Investigación sobre innovación educativa.
- Participación y seguimiento en el Plan Nacional de Educación y Patrimonio.
- Organización de actividades de formación de profesores, edición de materiales educativos y organización de actividades educativas.
- Coordinación con la consejería competente en materia de educación para la reorganización de los Gabinetes Pedagógicos.
- Organización de acciones de voluntariado.

Gobernanza

- Gestión de políticas culturales.
- Coordinación y desarrollo de las células territoriales de debate.
- Organización y desarrollo de proyectos compartidos con entidades del ámbito local.
- Convocatoria de premios de patrimonio.

Procesos de apoyo**Planificación y estrategia global**

- Oficina de coordinación del III PGBC.
- Coordinación del Mapa Andalúz de Prioridades de Actuación.
- Planificación operativa a medio plazo.
- Coordinación de la programación ejecutiva anual.
- Elaboración del informe anual de seguimiento de gestión.
- Evaluación de procesos y resultados.
- Coordinación de la formulación, seguimiento y evaluación de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Elaboración y difusión de las memorias anuales de la dirección general.
- Coordinación con otros órganos directivos internos y entidades externas públicas y privadas.
- Política y parámetros de calidad.
- Perfiles y movilidad de recursos humanos.
- Políticas de cooperación.
 - Formalización de la cooperación mediante convenios.
 - Captación de fondos.
- Participación en la formulación de textos legales, planes y estrategias de políticas sectoriales autonómicas.
 - Informes.
 - Grupos de trabajo.
 - Seguimiento.
 - Convenios.
- Programas de formación interna.
- Organización de jornadas taller para coordinación interna.
- Comisiones y órganos consultivos.
 - Comisiones asesoras
 - Comisiones Provinciales de Patrimonio Histórico.
- Informes sobre idoneidad del 1% cultural.

Gestión administrativa

- Contratación.
 - Pliegos administrativos.
 - Tramitación contratación.
 - Seguimiento económico.
- Asuntos jurídicos.
 - Propuestas desarrollo legislativo.
 - Resolución de expedientes sancionadores.
 - Convenios.
 - Encomiendas.
 - Informes legislación.



Competencias de las distintas unidades administrativas

Unidad de planificación (adscrita a la dirección)

- Responde a la necesidad de ejercer la gestión de la tutela de un modo planificado a medio plazo y de gestionar acciones globales que superen las competencias de los distintos servicios. Requiere incorporar cambios y modificar inercias en el estilo de gestión: trabajo por objetivos, interrelación de áreas temáticas distintas, seguimiento y evaluación periódica, etc.
- Coordina todo el proceso global: planificación, seguimiento, evaluación, políticas de calidad y de cooperación.
- Realiza el impulso y seguimiento del III Plan General de Bienes Culturales.
- Instrumentaliza la coordinación entre los servicios centrales y las delegaciones provinciales, al distribuir tareas a cada unidad administrativa dentro del marco de competencias y delegaciones.
- Coordina el avance administrativo de los Programas de Actuación Integrada (PAI) y se encarga de la coordinación de la programación anual.
- Coordina el funcionamiento global del sistema de información y documentación que será utilizado por las distintas áreas temáticas.
- Elabora la memoria anual, principal instrumento de comunicación de la dirección general, para la que serán básicos los resultados del informe anual de seguimiento.
- Coordina la interrelación de políticas sobre patrimonio cultural con otras políticas andaluzas.
- Coordina la captación de fondos.
- Organiza un plan de formación interna.

Unidad de gestión administrativa

- Centraliza en una única unidad administrativa las tareas de contratación y gestión económica de expedientes.
- Centraliza las tareas administrativas relacionadas con los asuntos jurídicos: expedientes sancionadores, convenios, etc.
- Cuenta con la unidad de gestión administrativa ya existente en cada delegación provincial.

Unidad de protección

- Organiza sus funciones y su estructura principalmente en torno a cinco grandes grupos temáticos: catalogación incluyendo el régimen de autorizaciones de los bienes incluidos en el CGPHA, incorporación de medidas protectoras en el planeamiento urbanístico y en otros planes, lucha contra el expolio y protección física de bienes, adquisiciones y Programa de Patrimonio Mundial y Patrimonio Cultural Inmaterial.



- Organiza y ejecuta directamente los trabajos de gestión del conocimiento que le sirven de apoyo.
- Contribuye a la estrategia de comunicación identificando necesidades propias y aportando consideraciones técnicas para el desarrollo de los trabajos.
- Participa en las tareas de gobernanza.
- Cuenta con una unidad funcional propia e independiente en las delegaciones provinciales.

Unidad de conservación

- Organiza sus funciones y su estructura en torno a dos grandes grupos temáticos: gestión de proyectos (elaboración y aplicación de criterios normalizados y dirección de proyectos) y gestión técnica de las intervenciones.
- Organiza y ejecuta directamente los trabajos de gestión del conocimiento que le sirven de apoyo.
- Asesora en materia de intervenciones de conservación mediante informes y el seguimiento de los mismos.
- Coordina el diagnóstico del estado de conservación del patrimonio cultural.
- Contribuye a la estrategia de comunicación identificando necesidades propias y aportando consideraciones técnicas para el desarrollo de los trabajos.
- Participa en las tareas de gobernanza.
- Gestiona los convenios sobre conservación, con entidades externas.
- Cuenta con una unidad funcional propia e independiente en las delegaciones provinciales.

Unidad de gestión del conocimiento y participación social

- Organiza sus funciones y se estructura en torno a cuatro grandes grupos temáticos: investigación, comunicación y educación, gobernanza y uso social de los bienes; las cuatro primeras aglutinan los procesos transversales y la última es un proceso clave.
- Promueve y realiza estudios generales de obtención de conocimiento de apoyo a la tutela, de utilidad compartida y no específicos para las acciones de protección y conservación (cuya responsabilidad recae en las unidades propias para estas materias), como es el caso de estudios relacionados con el comportamiento y demandas sociales, cartas patrimoniales, inventarios, contexto de gestión, etc.
- Tramita intervenciones arqueológicas.
- Coordina la transferencia de conocimiento.
- Gestiona el uso social y puesta en valor de los bienes culturales y establece criterios normalizados al respecto.
- Coordina el desarrollo de la estrategia de comunicación y se encarga de ponerla en práctica.



- Ejecuta las actividades de formación de profesores, edición de materiales y organización de actividades educativas por medio de los Gabinetes Pedagógicos reorganizados.
- Coordina la participación en las células territoriales de debate, y las políticas de desarrollo regional.
- Cuenta con una unidad funcional propia e independiente en las delegaciones provinciales.

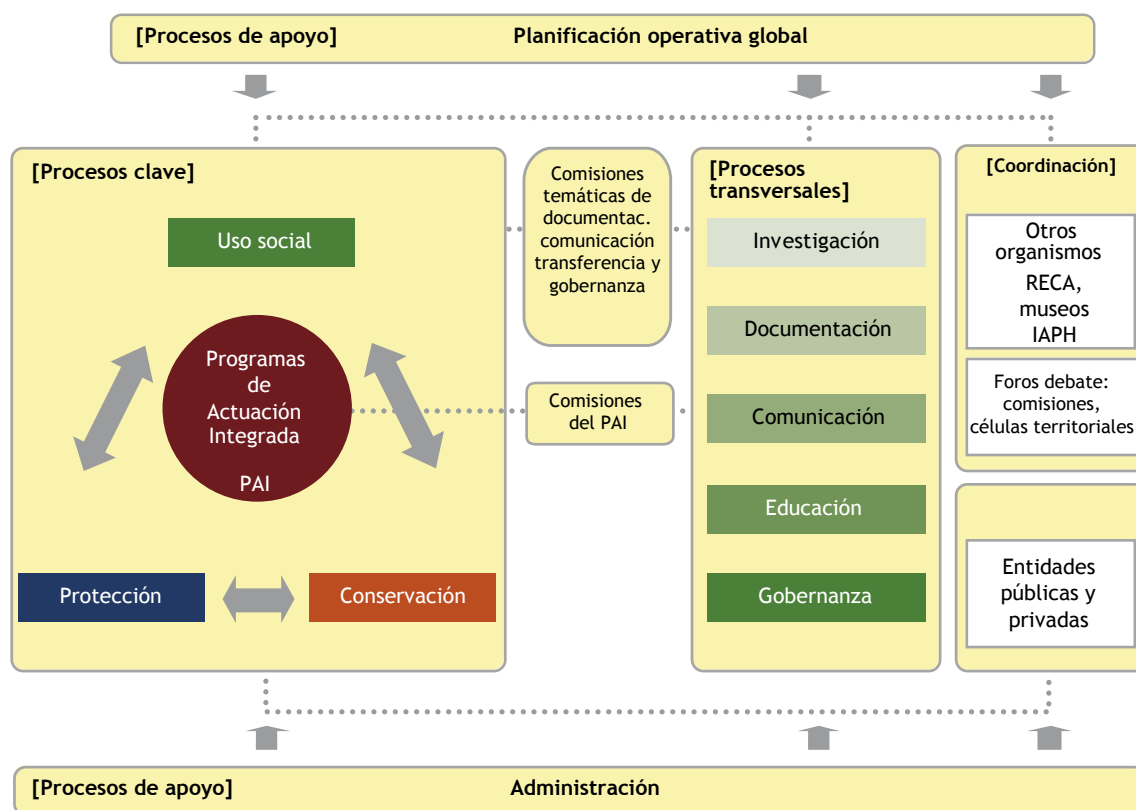


Minas de Alquife, Granada



Planteamiento estratégico

- **Planificación operativa global.** La actividad de tutela se organizará con una planificación de medio plazo, intermedia entre el marco general del III Plan General de Bienes Culturales y las programaciones anuales, que integre, desde el principio, a todos sus servicios y a los análogos de las delegaciones provinciales, facilitándose así el aporte de ideas entre todos los ejecutores, la coordinación entre los servicios centrales y los periféricos, la programación territorializada, la incorporación de una política de calidad, una mejor estabilidad de los proyectos y el enfoque horizontal de los programas. El objetivo de esta planificación es disponer de una estrategia de acción adaptativa que sirva de marco a las programaciones anuales, en la que, especialmente, se identifiquen los Programas de Actuación Integrada (PAI) (LIP 2.1) como herramientas de acción horizontal y las acciones transversales que superen el ámbito de cada servicio. Deberá ocuparse de los procesos clave: protección, conservación, y uso pero también de los procesos transversales: investigación, documentación, comunicación, educación y gobernanza. La planificación aportará objetivos medibles, identificación y caracterización de los programas, fases de desarrollo, responsabilidades de cada servicio, forma de coordinación y método de organización, medios necesarios y sistema de evaluación.
- **Ámbito temático.** Las planificación operativa podrá incluir acciones por tipologías de patrimonio cultural, por razones de fondo estratégico (conservación preventiva, investigación en materia de conservación...) o por su carácter horizontal (zonas patrimoniales, patrimonio mundial...). Aunque la obligación de la Administración cultural es incidir en todas las líneas sectoriales, es una opción discrecional que se decida hacerlo preferentemente por algunas, por lo que se considerarán las prioridades temáticas expuestas en las diferentes líneas de impulso prioritario.
- **Mapa Andaluz de Prioridades de Actuación.** La planificación se apoyará en el conocimiento y utilizará un diagnóstico de necesidades de actuación de tipo territorial (según áreas culturales), global (con objetivos de identificación, no de caracterización exhaustiva de los bienes), progresivo (que requiere ir completándose paulatinamente) y evolutivo (al estudiar situaciones cambiantes del bien y requerir actualización). El diagnóstico se realizará sobre un conjunto limitado de bienes, dentro de los sectores de trabajo previamente determinados para que el objetivo sea abarcable. Es una concepción del diagnóstico más cercana a una evaluación general, con una metodología prospectiva y dinámica para plasmar en un formato común. Será el resultado de la superposición de criterios tales como el estado o situación del bien, relevancia, riesgo, vulnerabilidad, importancia e interés social, nivel de protección, titularidad, etc. Las fuentes deben tener una manejabilidad que haga sencilla su revisión y actualización. Este diagnóstico se realizará de forma coordinada entre los servicios centrales y las delegaciones provinciales pero podrá requerir estudios complementarios que necesiten ser contratados externamente. Igualmente, su elaboración debe contar con el debate de representantes territoriales locales en virtud de los criterios de gobernanza que rigen este plan de bienes culturales y de las comisiones asesoras.
- **Áreas culturales.** La zonificación o delimitación territorial se realizará tomando como base áreas culturales y las variables territoriales de Andalucía como redes, espacios naturales protegidos infraestructuras, sistema de ciudades, paisaje, etc. Se entiende por áreas culturales las delimitadas comprendiendo la relación entre factores ecológicos y culturales y rasgos dominantes según las dinámicas culturales de cada zona.



Esquema del planteamiento funcional de la gestión de la tutela de los bienes culturales



- **Participación.** El proceso de planificación se realizará mediante talleres específicos que integren a los técnicos apropiados de los servicios centrales y de las delegaciones provinciales. Dependiendo de la temática abordada podrá requerir abrir la participación directa a otros centros directivos o a las células territoriales de debate.
- **Seguimiento y evaluación.** Se realizarán informes de seguimiento anuales de la planificación que servirán de base a la memoria anual de gestión y a las evaluaciones parciales y final. La evaluación final tanto desde el punto de vista técnico como administrativo será un documento diagnóstico que debe encadenarse con la renovación de la planificación operativa. Igualmente será necesaria una evaluación que analice el impacto de la inversión, en términos de rendimiento económico de las acciones por su influencia en las políticas de desarrollo, fomento del empleo, formación del tejido empresarial y cualquier otra forma de manifestarse la economía de la cultura. El método de evaluación debe ser coherente con el usado en la planificación y estará previsto en esta; se utilizará un sistema mixto cuantitativo-cualitativo aplicando, entre otros, los indicadores aplicables incluidos en el presente plan de bienes culturales. Se realizará con una metodología participativa que incluya a los mismos agentes que intervinieron en la planificación.
- **Comisiones internas.** Se crearán comisiones para las áreas transversales de documentación, comunicación, transferencia y gobernanza, con funciones de organización y toma de decisiones sobre la ejecución de actividades.

Recursos humanos

Se distribuirán los efectivos reales de la plantilla en función de la nueva situación derivada del presente plan para una mejora del rendimiento global. Realizar un estudio de distribución de recursos humanos.

Se establecerán los cauces para hacer efectiva la movilidad temporal de los recursos humanos para el desarrollo de proyectos concretos o por motivos de formación.

Síntesis de las medidas

- Reestructuración de los órganos directos de la tutela del patrimonio cultural.
- Realización de un proceso de planificación operativa global de la gestión de la tutela a medio plazo que incluye planes, seguimiento y evaluación.
- Elaboración evolutiva del Mapa Andaluz de Prioridades de Actuación.
- Creación de las comisiones de documentación, comunicación, transferencia y gobernanza.
- Elaboración de los informes anuales de seguimiento de gestión.
- Formación de personal propio sobre técnicas de trabajo horizontal y multidisciplinar y sobre planificación.
- Estudio de distribución de recursos humanos.



Yaserías de la bóveda de la iglesia de Santa Clara. Antequera (Málaga)



Línea de impulso prioritario 1.2

Cooperación

La cooperación ha sido identificada como uno de los retos prioritarios del plan de bienes culturales. Este interés se justifica como una manera de fortalecer la institución al facilitarle una mayor apertura al exterior y como un potente recurso de desarrollo institucional. La capacidad de acción de los órganos directivos de la tutela del patrimonio cultural tendrá una relación directa con sus aptitudes para trabajar en colaboración. Las acciones de cooperación pueden resumirse en dos tipos esenciales: las que ofrecen un flujo de aporte-recepción de servicios y las de participación en la gestión, dentro del campo de la gobernanza, por las que se puede llegar a compartir la gestión de bienes o actividades en diversos grados.

Las futuras acciones de cooperación dependerán de factores de oportunidad dentro de los perfiles de los trabajos de gestión que se pongan en marcha; esta línea de acción no pretende adelantarse a esta circunstancia que debe ir sucediéndose durante la práctica pero sí especificar orientaciones fundamentales sobre las que es necesario avanzar.

Directrices generales

- A efectos de gestionar una futura estrategia de cooperación se propone la siguiente clasificación de líneas de cooperación:
 - a. Por funciones/temas:
 - Gestionan conocimiento: obtienen, documentan, promueven y difunden conocimiento, utilizan redes de intercambio de información.
 - Gestionan tecnología: crean, experimentan, adaptan y transfieren tecnología.
 - Ofrecen servicios técnicos de apoyo: realizan obras, utilizan tecnología, realizan proyecto.
 - Ofrecen servicios para el uso social del patrimonio: trabajan para la puesta en valor y para el uso del patrimonio como recurso educativo y como recurso de ocio.
 - Apoyan la comunicación: medios de comunicación, promueven redes y plataformas de opinión, utilizan la publicidad como recurso propio de promoción.
 - Promocionan la utilización del patrimonio como recurso para el desarrollo: promueven proyectos, buscan fondos, promocionan empleo, vinculan el patrimonio al tejido empresarial.
 - Capacitan: realizan cursos, organizan prácticas y promueven el intercambio profesional.
 - Utilizan el patrimonio como recurso educativo o de ocio: visitan y aprenden.
 - Gestionan la protección o la conservación: administran, tutelan, defienden, regulan, realizan proyectos, establecen criterios, crean políticas directamente sobre el patrimonio cultural.
 - Administran sectores complementarios: crean y ejecutan políticas, realizan proyectos de otros sectores pero que afectan al patrimonio cultural.
 - b. Por tipo de entidad:
 - Administración y organismos e instituciones públicas
 - Entidades académicas.
 - Fundaciones y entidades de mecenazgo



- Sector de comunicación.
 - Sector educativo.
 - Sector de turismo.
 - Sector innovación.
 - Colectivos profesionales y autónomos.
 - Empresas relacionadas con el patrimonio cultural.
 - Plataformas y colectivos ciudadanos.
 - Propietarios y titulares de bienes culturales.
 - Público receptor, en general.
- Se buscarán fórmulas para agilizar la compleja tramitación de las colaboraciones simplificando procedimientos.
 - La cooperación requiere formación para mejorar el conocimiento de los agentes y personal para promover el trabajo compartido y tramitar sus procedimientos, por lo que será necesaria capacitación y dedicación.
 - La cooperación es una forma de trabajo que deberá fomentarse en cada unidad administrativa según el desarrollo de sus trabajos aunque será coordinada desde la dirección.

Cooperación prioritaria

Cooperación interna

Línea de coordinación esencial con otros órganos de la Consejería de Cultura que trabajan en la tutela de los bienes culturales:

- Museos y espacios culturales
 - Participación en los procesos de planificación operativa. Identificación de tareas compartidas en los Programas de Actuación Integrada (PAI).
 - Planificación de los espacios culturales.
 - Estrategia de comunicación común y desarrollo compartido de determinadas actividades de comunicación.
 - Cooperación en materia de información y documentación; relaciones entre bases de datos.
 - Arqueología preventiva. Depósitos, expurgos y centros logísticos.
 - Investigación sobre los distintos campos de la tutela.
 - Relaciones con la Administración turística.
 - Apoyo jurídico.
 - Adquisiciones.
- Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
 - Protocolos de colaboración y unidades de contacto.
 - Participación en los procesos de planificación operativa. Identificación de tareas en los Programas de Actuación Integrada (PAI) y otras acciones complementarias. Campos comunes de trabajo.
 - Uso compartido del sistema de información y documentación; relaciones entre bases de datos.
 - Movilidad de personal entre la dirección general y el IAPH para desarrollo de proyectos y formación.



- Formación interna y externa.
 - Elaboración de criterios normalizados de acción para determinados campos de gestión de la tutela.
 - Coordinación de las acciones de comunicación.
 - Investigaciones, considerando la potencialidad del IAPH como centro de investigación.
 - Territorio, paisaje, patrimonio subacuático, paleobiológico y paleontológico, y patrimonio inmaterial, como perspectivas a articular entre las dos instituciones
- Archivos
 - Criterios de organización y documentación.
 - Aplicación del Sistema Archivístico de Andalucía y del Sistema de Información de la Junta de Andalucía.

Cooperación externa

- Medio académico:
 - Redefinición del modo de colaboración con las universidades para trabajos de investigación. Incremento de la cooperación con grupos de investigación respecto al trabajo con investigadores independientes.
 - Cooperación con las Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI).
 - Cooperación en el marco del Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación. Creación conjunta con la consejería en materia de investigación e innovación de directrices comunes a la hora de fomentar las investigaciones en materia de patrimonio cultural.
 - Formación de los técnicos de la administración.
- Tecnología, producción y empleo:
 - Bolsa de profesionales externos formados específicamente.
 - Colaboración con empresas *spin off* de base tecnológica, en muchos casos nacidas de grupos de investigación universitarios.
 - Colaboración en la ordenación del sector productivo y del empleo con el impulso a las pequeñas y medianas empresas creativas de acción patrimonial.
 - Cooperación con entidades de base local, como los Grupos de Desarrollo Rural para buscar convergencias en los trabajos de tutela de los bienes culturales en la escala de sus territorios.
 - Colaboración en los distintos planes nacionales en materia de patrimonio cultural.
 - Colaboración con entidades patrocinadoras para incrementar las opciones de financiación privada.



Síntesis de las medidas

- Revisión de procedimientos para agilizar los trámites de formalización de convenios y marcos de colaboración.
- Revisión de la distribución de tareas del personal para lograr mayor dedicación al fomento cualificado de la cooperación.
- Cooperación interna y en particular con el órgano directivo de los museos, espacios culturales y el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.
- Redefinición de los protocolos de trabajo con las universidades y las instituciones académicas.
- Estrategia de búsqueda de fondos procedentes de entidades públicas y privadas.
- Formación específica para la cooperación: conocimiento de agentes, patrocinios y programas oficiales.



Baños árabes. Granada



Línea de impulso prioritario 1.3

Desarrollo Jurídico

Reglamento general

De la promulgación de la Ley 14/2007, de 26 de noviembre, de Patrimonio Histórico de Andalucía, se deriva la necesidad de un desarrollo reglamentario de sus contenidos; entretanto, estarán vigentes los reglamentos derivados de la Ley 1/1991. Los asuntos sobre los que es necesario reglamentar, relacionados con la tutela de los bienes culturales, se resumen en los siguientes:

- Obligaciones de las personas titulares de los bienes integrantes del patrimonio histórico, catalogados y bienes de interés cultural
- Procedimientos relativos a las intervenciones de conservación (contenidos de informes, de proyectos, etc).
- Contenido del análisis arqueológico de los planes urbanísticos en los supuestos en que es necesario.
- Procedimientos de inscripción del Inventario Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA).
- Procedimientos y disposiciones relativas a los bienes de interés cultural (excepciones a las prohibiciones de alteración de los bienes, documentación para alteraciones, actuaciones no sometidas a licencia y para tratamiento de bienes muebles, etc.).
- Procedimientos para de control de transacciones de bienes muebles.
- Procedimientos sobre materia arqueológica (actividades arqueológicas, declaración de derechos de las personas descubridoras o propietarias del lugar donde hubieran aparecido hallazgos arqueológicos, etc.).
- Procedimientos para el uso de detectores de metales (casos de exoneración de la autorización, requisitos solicitud, etc.).
- Procedimientos y requisitos para los planes de descontaminación visual.
- Funcionamiento y organización de la Red de Espacios Culturales de Andalucía.
- Sistema de aplicación del 1% cultural autonómico.
- Funciones ejecutivas de las delegaciones provinciales de la Administración cultural.
- Composición, organización, funciones y funcionamiento de los órganos de la administración del patrimonio histórico.
- Potestad para la inspección y facultades y competencias básicas de la función inspectora.



Orden u órdenes de desarrollo del Reglamento General de la Ley 14/2007

El nivel de detalle del desarrollo reglamentario requerirá, en determinadas materias, ser precisado mediante órdenes; en concreto las siguientes:

- Procedimientos de autorización de actividades arqueológicas: contenidos de proyectos, memorias, etc.
- Transacciones comerciales de bienes muebles del patrimonio histórico: libro registro o “libro de anticuarios” y formalización de medidas de control.
- Contenidos documentales y criterios de intervención en conservación.
- Medidas de fomento: subvenciones, 1% cultural, ayudas, colaboraciones, etc.
- Uso de los detectores de metales.
- Difusión y tramitación por administración electrónica.
- Actuaciones y procedimientos de inspección.
- Planificación de espacios culturales y museos.
- Orden conjunta con la Administración de urbanismo sobre aplicación del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA) en los catálogos del planeamiento urbanístico.

Disposiciones derivadas de políticas sectoriales

- Órdenes conjuntas entre consejerías (según Estrategia 6. Interacción entre políticas sectoriales).

Otras disposiciones

- Regulación del uso social y puesta en valor de los bienes culturales y de las actividades y servicios asociados, incluyendo los espacios culturales.
- Contenido, metodología y procedimientos de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Revisión del Decreto 269/1985, de 26 de septiembre, sobre los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes.



Síntesis de las medidas

- Revisión del decreto de competencias de la Dirección General de Bienes Culturales.
- Reglamento/o correspondiente/s a la Ley 14/2007.
- Órdenes de desarrollo del/los reglamento/s a la Ley 14/2007.
- Órdenes conjuntas con otras consejerías que concreten políticas comunes.
- Regulación de instrumentos de planificación/programación interna: Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Regulación del uso social del patrimonio cultural.
- Revisión del decreto de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes.



Estudios submarinos en la zona arqueológica Bajo de Chapitel



Línea de impulso prioritario 1.4

Formación adaptada

El III Plan General de Bienes Culturales desarrolla una estrategia que incide particularmente en resolver una serie de retos identificados en el diagnóstico. Estos retos se derivan entre otras razones de la incorporación de nuevas áreas de trabajo que se han visto necesarias tras realizar un replanteamiento conceptual de la gestión de la tutela patrimonial, de la existencia de campos de gestión insuficientemente tratados en periodos anteriores y de la necesidad de abordar ciertas correcciones o desarrollo de metodologías, principalmente referidas a la organización del trabajo y a criterios de actuación. Por sí solas, las razones anteriores justifican un programa de formación y vienen a sumarse a las necesidades comunes de formación continua exigibles para lograr un básico desarrollo profesional de la plantilla.

La diversidad temática de la formación es muy grande y puede depender de las coyunturas sobrevenidas, por ejemplo, producidas por la demanda de un proyecto concreto; por ello, esta línea de impulso prioritario no pretende abrir el abanico completo de opciones de formación sino aportar directrices o bases para conformar un programa de formación orientado, específicamente, a mejorar las capacidades para afrontar los retos en los que se desenvuelve el presente plan, es decir, para hacer posible la ejecución de materias que requieren un impulso prioritario.

Por lo tanto, se deberá diseñar un programa de formación a medio plazo que reúna las siguientes características:

- Será coherente y oportuno con los programas reales del trabajo y, por tanto, organizado como parte de la planificación global intermedia prevista en la LIP 1.1.
- Su aplicación será continua y progresiva y, para ello, su organización será secuencial y concebida a medio plazo.
- Estará distribuido entre todos los empleados, cualquiera que sea su nivel de responsabilidad y distribución territorial, ofreciendo, al menos, una actividad formativa anual a cada profesional.
- Estará específicamente financiado, destinando partidas presupuestarias propias y complementando los recursos económicos necesarios mediante el apoyo de entidades privadas.
- Su enfoque irá dirigido a mejorar las capacidades de gestión y administración, no solo orientado a la especialización en disciplinas fundamentales de corte académico.
- Recurrirá a metodologías alternativas adicionales a los cursos y las actividades formativas se basarán en el avance práctico de procesos reales de trabajo.
- En la medida de lo posible, estará homologado, para que tenga un valor añadido en el incremento de méritos para la promoción laboral.

Con relación a la metodología empleada se promoverán fórmulas alternativas a los habituales cursos, que se enfocarán en el diseño personalizado de actividades de formación, entre las cuales se valorarán los siguientes tipos:



- Capacitación durante el servicio con un programa dirigido a mejorar un proceso de trabajo concreto que esté en desarrollo, incorporando los monitores al mismo.
- Intercambio físico de profesionales entre ámbitos laborales complementarios, para la colaboración en el desarrollo de trabajos comunes cambiando de entorno laboral. Se fomentarán los intercambios con el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico (con quienes se hace necesario la coordinación con su oferta de formación), la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales (AAIC) y otras entidades, entre las que se considerarán también las privadas.
- Uso de plataformas de Internet y apoyo con nuevas tecnologías que flexibilicen los horarios y se adapten a las condiciones particulares requeridas por cada técnico.
- Asistencia a foros de intercambio técnico especializados y visitas de trabajo para conocer experiencias en nuevos entornos.

El programa de formación se concibe, según lo expuesto, como un componente del fortalecimiento institucional dirigido específicamente a la capacitación para la ejecución del presente plan y, por ello, responderá a cada uno de los principios en los que se basa la estrategia general de este. Por consiguiente, se considerarán las siguientes prioridades entre las temáticas a tratar:

- Formación para mejorar la capacidad institucional:
 - Organización del trabajo con un sistema de planificación por objetivos. Valoración del ciclo completo planificación-seguimiento-evaluación. Diseño y aplicación de indicadores y métodos de evaluación. Técnicas de organización. Metodologías para la aplicación de sistemas de calidad.
 - Cooperación. Conocimiento de agentes y programas existentes. Programas europeos. Participación en redes de cooperación profesional. Experiencias de patrocinios y mecenazgos.
 - Sistemas de formación. Metodologías de formación de grupos de trabajo. Diseño de programas de formación.
- Formación para lograr la excelencia en la gestión:
 - Conjunto amplio de disciplinas que intervienen en los procesos de actuación.
 - Técnicas de trabajo horizontal y multidisciplinar. Formulación de programas o proyectos abarcadores e integrados. Relación entre el patrimonio cultural y el natural; dimensión territorial y paisajística del patrimonio.
 - Formación jurídica que apoya el ejercicio técnico.
- Formación para mejorar la capacidad de relación con la sociedad:
 - Políticas sobre patrimonio cultural. Integración de los bienes culturales con otras políticas sectoriales.
 - Estrategias y técnicas de participación. Procesos de negociación y debate. Fórmulas de gestión compartida. Experiencias de gobernanza.
 - Técnicas de comunicación aplicadas al patrimonio cultural.



Síntesis de las medidas

- Formulación y ejecución de un programa de formación continua y a medio plazo para los técnicos de los órganos directivos de la tutela de los bienes culturales, tanto centrales como periféricos.



Iglesia de los Descalzos. Écija



Línea de impulso prioritario 1.5

Comunicación interna

Esta línea se centra en lograr una mejor información entre unidades administrativas para la planificación y ejecución de trabajos comunes o con los que mantienen relación, utilizando medidas concretas de comunicación.

Varios diagnósticos han coincidido en que existe una comunicación insuficiente entre las distintas unidades administrativas, servicios o departamentos de los órganos directos de la tutela del patrimonio cultural y también entre estos y otros órganos directivos con los que es necesario coordinarse al ser responsables en materias afines, como son los museos o la Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA).

Esta línea de acción propone la organización de jornadas-taller bajo un plan organizado. Por otra parte y, aunque son objeto de otro capítulo, las comisiones temáticas de impulso y seguimiento de planes de actuación integrada (PAI) compuestas por representantes de distintas unidades administrativas es una medida para facilitar la comunicación interna, además de la coordinación de trabajos transversales.

Con estas directrices se propone lograr una convergencia de criterios, el intercambio permanente de información sobre los procesos de trabajo, y discusión de ideas para programación de tareas y las decisiones sobre líneas de trabajo, el seguimiento y evaluaciones conjuntas de las acciones, y la coordinación necesaria para el desarrollo de actividades de carácter horizontal o transversal.

Síntesis de las medidas

- Debates sobre la estrategia marco, fundamentos y herramientas de gestión de la tutela.
- Organización de jornadas-taller internas para la coordinación e información.
- Reuniones de comisiones temáticas de proyectos horizontales.



Línea de impulso prioritario 1.6

Administración electrónica

La implantación de la administración electrónica es un objetivo de carácter europeo y se define como la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en las administraciones públicas. El objetivo de la misma es mejorar el servicio público y apoyar las políticas públicas, democratizando ese acceso a la administración. Para ello se hace imprescindible cambios en las formas de trabajo, nuevas aptitudes del personal y, en definitiva una mejora de la organización. Son ya comunes los sistemas electrónicos relacionados con la gestión presupuestaria, o con la gestión de administrados cuando, manejándose una gran cantidad de datos, se hace necesario relacionar un control centralizado con la gestión periférica, como ocurre con salud o educación. Más recientemente se ha implantado un sistema electrónico de comunicación centralizado para toda la Junta de Andalucía.

La administración electrónica promueve un contacto directo administración-administrado, una celeridad en los trámites, una reducción de costes en muchas ocasiones, un mayor y mejor acceso a gran cantidad y variedad de información e incluso es un revulsivo para las mejoras internas de la propia administración. Información, contratación y prestación de algunos servicios son algunos de los aspectos más desarrollados en este tema.

En materia de bienes culturales, las necesidades de administración electrónica más importantes son las relacionadas con la tramitación de expedientes, la gestión de la información y la comunicación interna y externa. La Consejería de Cultura inició hace algunos años el proyecto Mosaico (LIP 4.1) en coordinación con el plan de sistemas de información. Se trata de un sistema informático para la gestión e información del patrimonio cultural de Andalucía. El objetivo esencial del mismo es la mejora de los servicios que se prestan a los ciudadanos, haciendo realidad el desarrollo de la administración electrónica aplicándolo a la gestión de la documentación y de los procesos de tramitación administrativa ligados a los bienes culturales.

En relación a este último aspecto, en la actualidad se ha desarrollado el sistema de catalogación y se está trabajando en el sistema de autorizaciones, tanto de obras como de intervenciones arqueológicas. Este proyecto conlleva una clara ventaja de celeridad en los trámites ya que concreta de forma directa los servicios centrales con los periféricos, ofrece garantías en la información y permitirá informar de forma ágil sobre el estado de los expedientes.

Síntesis de las medidas

- Desarrollo de un sistema completo de administración electrónica en materia de bienes culturales.
- Puesta en producción completa del Mosaico como sistema que normaliza y automatiza los procedimientos administrativos.



Estrategia [2] ACCIÓN INTEGRADA

Aplicación de una visión global y horizontal a la gestión de los bienes culturales, integrando entre sí las acciones de los distintos campos de la tutela del patrimonio cultural y evitando actuaciones aisladas e incompletas, dentro de un trabajo planificado, coordinado, con comunicación y abierto a la participación de los colectivos relacionados.

Esta estrategia surge por la necesidad de que la actuación sobre los bienes culturales se realice con una visión global y de forma coordinada entre las distintas áreas de acción de la tutela, una necesidad no resuelta durante largo tiempo que urge solucionar poniendo en práctica un estilo, una organización y una metodología de trabajo que supere el ejercicio aislado de los distintos campos de la tutela. La investigación, la protección, la conservación y cualquier otra área de acción patrimonial, tienen interrelaciones, unas demandan o alimentan a otras durante la intervención; su acción independiente produce resultados fragmentarios, incompletos. Las siguientes directrices pretenden, por una parte, hacer operativa esta interrelación; por otra, trabajar mediante ciclos de actuación completos, en los que se sucedan de forma continua las acciones de conocimiento, protección, conservación, restauración, difusión, puesta en valor, gestión del uso, documentación... Estas formas de gestión pueden darse sobre un elemento patrimonial aislado o sobre un conjunto de ellos y, en este último caso, la agrupación puede deberse a que los bienes formen una unidad conceptual, sectorial o territorial.

La organización básica de esta forma de gestión se basa en generar procesos comunes en los que las distintas unidades administrativas intervienen de forma coordinada y, según los casos, simultánea, es decir, mediante proyectos o programas horizontales.

La dificultad para poner en marcha un sistema de trabajo como el descrito puede ser grande aunque su estructura parezca elemental. Requiere modificar estilos y costumbres de trabajo, es decir, renovar una cultura administrativa que ha adquirido una fuerte inercia, durante muchos años, de gestión fragmentada y trabajo individualizado por unidades administrativas. Tres elementos son imprescindibles para afrontar este proceso de cambio: una dirección de la organización del proceso, una formación específica del personal técnico y dotar las herramientas y procedimientos adecuados para el trabajo horizontal.

Objetivos

- Centrar la gestión alrededor de actuaciones horizontales y utilizar los Programas de Actuación Integrada (PAI) como nuevos instrumentos para la planificación horizontal de las actuaciones sobre el patrimonio cultural.
- Seguir un protocolo de actuación para el trabajo horizontal y coordinado entre los distintos campos de acción y entre las diferentes unidades administrativas, centrales o periféricas.
- Priorizar el trabajo integrado en los ámbitos territoriales, programa Patrimonio Mundial, arquitectura defensiva, patrimonio cultural inmaterial, primeros pobladores y patrimonio industrial.



Líneas de impulso prioritario

La estrategia 2 de acción integrada se desarrolla mediante la siguiente línea de impulso prioritario:

- LIP 2.1. Programas de actuación integrada



Torre del Agua. Segura de la Sierra (Jaén)



Línea de impulso prioritario 2.1

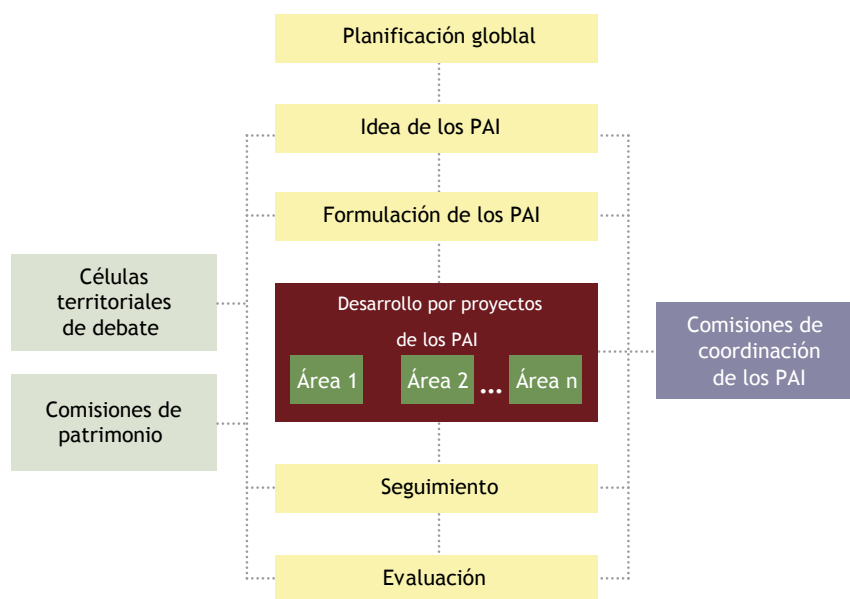
Programas de actuación integrada

En la estrategia de fortalecimiento institucional del presente plan se ha revisado el marco de contenidos y estructuras de la dirección general; como parte de este trabajo se identifican y posicionan las acciones transversales, configurándose así uno de los modos de trabajo propuestos para esta forma de gestión coordinada. Los campos transversales de la tutela son la investigación, la documentación, la difusión, la educación y la gobernanza. Esta transversalidad debe manifestarse también en la aplicación de conceptos que fomenten la igualdad entre mujeres y hombres y la multiculturalidad. El segundo modo de trabajo está basado en los Programas de Acción Integrada (PAI), de gestión horizontal, que se fundamentan en las siguientes directrices:

- Los PAI son instrumentos globales de actuación horizontal sobre un bien o conjunto de bienes que contienen una programación de proyectos y actuaciones, de duración variable, con fases y prioridades, que organizan un trabajo interrelacionado entre las áreas de tratamiento del patrimonio cultural.
- Los PAI asumen un contenido planificador al desarrollar una estrategia compartida de trabajo y establecer prioridades selectivas de acción, un contenido metodológico, en orden a especificar fases, contenidos y relación entre las actuaciones, y un contenido organizativo que propone modos de ejecución como la coordinación, la cooperación y la participación, así como los referentes a la integridad de la actuación, incluyendo propuestas de acción transversales.
- Como cualquier sistema de planificación los PAI dispondrán de un procedimiento de seguimiento y evaluación para aplicar en los distintos niveles de programación.
- Estos programas diversifican las inversiones en ideas amplias y abarcadoras, en vez de en proyectos independientes. Los planes sectoriales pueden asimilarse a los PAI. Cada PAI debe ser identificado con un título propio.
- Salvo las tareas ordinarias y las acciones administrativas que por su naturaleza sean independientes se procurará enmarcar todas las actuaciones de la dirección general dentro de PAI.
- La unidad administrativa adscrita a la dirección encargada de la planificación coordinará el avance general del proceso, incluyendo el control de fases de planificación, el seguimiento y la evaluación. Sin embargo, los PAI serán formulados y desarrollados por el conjunto de áreas de gestión y asegurarán la horizontalidad del proceso de tutela.
- Se crearán comisiones de coordinación de los PAI, con funciones de seguimiento y coordinación del desarrollo del programa. Estarán constituidas por los responsables de las unidades administrativas participantes, incluyendo las de otros centros directivos, si así fuere el caso. Las comisiones estarán coordinadas por el responsable de un servicio determinado, sea de los servicios centrales o de las delegaciones provinciales, según la afinidad o mayor peso de la temática abordada.



VI. Las estrategias del plan Estrategia [2] Acción integrada

Desarrollo de un Programa de Actuación Integrada (PAI) como estrategia de trabajo transversal

- La formulación de los PAI se realizará de forma conjunta entre los técnicos de los distintos ámbitos de gestión.
- Las actuaciones en el PAI tendrán una plasmación económica específica en los presupuestos asignados a cada servicio.
- Se realizará una tarea de promoción de los resultados del seguimiento y evaluación de los PAI que podrá ser incorporada a las memorias anuales de gestión de la dirección general.

Prioridades de actuación horizontal

La identificación de los siguientes temas nace con el propósito de establecer un marco de prioridades de actuación.

Ámbitos territoriales y patrimonio

La actuación en áreas territoriales en las que concurren bienes culturales de distintos momentos de la historia conduce a planteamientos de acción diferentes a los aplicados a los bienes individualmente. Los sitios históricos o las zonas patrimoniales entran en esta categoría de áreas territoriales con bienes diacrónicos, que pueden incluir recursos arqueológicos, etnológicos o arquitectónicos, entre otros. El protagonismo de los bienes como elementos aislados cede ante el propio tejido cultural que le da sustento y ante el mismo territorio como marco físico-social que tiene unas estructuras y formas que le son propias y que constituyen su valor patrimonial principal, más sesgado hacia lo histórico, antropológico y paisajístico que hacia lo monumental o lo artístico. La relación entre sí de los bienes formando un sistema hace que el patrimonio adquiera una relevancia distinta que exige nuevos modelos de gestión. Otra circunstancia significativa de los



territorios, relacionada con lo anterior, es la confluencia de dos dimensiones patrimoniales indisociables: la natural y la cultural, la interacción entre el hombre y la naturaleza, dos caras del patrimonio que se funden en el concepto de territorio. Del triángulo de relaciones entre el territorio, el patrimonio y la sociedad se deriva la necesidad de que, en la actuación patrimonial, se considere a los habitantes y a sus actividades tradicionales, y de contribuir a la inserción adecuada de las nuevas actividades. Así, los recursos económicos son un nuevo elemento que, junto a los recursos ambientales y culturales, se incorpora a las dimensiones de la actuación.

Los elementos señalados nos hacen concebir ya al patrimonio como un recurso para el desarrollo socio-económico y ello nos compromete a organizar nuevas formas y campos de actuación. Las primeras conclusiones evidentes de esta caracterización territorial son la necesidad de plantear una gestión multidisciplinar que responda a las diversas áreas de acción, la importancia de buscar la integración con las políticas sectoriales -de especial importancia son las territoriales, ambientales y rurales-, la aplicación de ciclos completos de actuación patrimonial en los que la puesta en valor y uso del patrimonio debe alzarse con una relevancia significativa, y la gestión con fórmulas basadas en la gobernanza y en la participación.

Obviamente, el trabajo en áreas territoriales exige atender la relación cooperativa entre distintas administraciones de diferentes escalas, en lo que concierne a las competencias de cultura, la incorporación horizontal de todas las áreas de gestión de la tutela de forma coordinada. Precisamente, el carácter novedoso de este tipo de intervenciones tiene por delante un nuevo campo que exige la creación de un cuerpo teórico particular y el ensayo de nuevas metodologías de actuación relacionadas con la gobernanza (LIP 5.1).

El primer paso para el desarrollo de este programa será delimitar esos ámbitos de trabajo, y para ello resulta evidente que el conocimiento del potencial patrimonial del territorio andaluz será el punto de partida. Desde el S. XIX en España se han ido desarrollando tareas de inventario de bienes culturales y, en la actualidad, la tecnología y los sistemas de información nos facilitan la gestión de tan ingente cantidad de datos, que están recogidos en el sistema Mosaico y el Catálogo General de Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA). Pero no sólo se necesita identificar y localizar esos elementos, también es necesario obtener datos que cualifiquen el conocimiento y favorezcan la toma de decisiones. A finales de los 90 se inició el Programa de Cartas Arqueológicas que ha evolucionado ampliando su campo de acción a todos los bienes culturales, conformándose en la actualidad el embrión del Programa de Cartas Patrimoniales. Uno de los objetivos de estos programas es cualificar esos inventarios y catálogos con la información necesaria para reconocer las relaciones entre los propios bienes culturales, y entre ellos y el territorio. Asimismo la evaluación de su estado de conservación, la determinación y diagnóstico de las actuaciones que inciden sobre su conservación y sus posibilidades de puesta en valor harán posible discriminar la situación de unas áreas y otras e identificar espacios de carácter diacrónico que reúnan los máximos valores patrimoniales y que podrán ser objeto de acciones integradas para su tutela.

A estos programas cabe sumarle otro fundamental derivado de los trabajos del Laboratorio del Paisaje del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico que identifican y caracterizan paisajes andaluces, establecen criterios de actuación y fomentan el reconocimiento y aprecio social de los paisajes culturales. Sus áreas definidas podrían ser un buen punto de inicio.



Se parte pues de cierta experiencia de análisis que deberá desarrollarse en un futuro junto con esas fórmulas de relación, de trabajo coordinado y participativo con agentes y políticas que inciden en los diferentes territorios.

La secuencia de tareas en este programa será:

- Identificación de áreas de tutela integral.
- Desarrollo de planificación estratégica, siendo imprescindible la integración con agentes en el territorio y la imbricación de las acciones patrimoniales con otras políticas desde el momento inicial.
- Ejecución de la planificación por fases operativas.

Programa de Patrimonio Mundial

La Convención para la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de 1972 considera que ciertos bienes del patrimonio cultural y natural presentan un interés excepcional que exige se conserven como elementos del patrimonio mundial para la humanidad.

Los Estados que, como el español, han ratificado la convención, se obligan a identificar, proteger, conservar y revalorizar el patrimonio cultural y natural que se encuentre en su territorio, y en especial aquel que se halla incluido en la Lista del Patrimonio Mundial. Los bienes incluidos en esta lista gozan de un “valor universal excepcional” reconocido por el Comité Intergubernamental para la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, debiendo constituirse en referentes para las actuaciones que se realicen en el patrimonio histórico.

En Andalucía tienen tal reconocimiento hasta la fecha, la Alhambra, Generalife y Albaicín de Granada, la Mezquita y el Centro Histórico de Córdoba, el Alcázar, Archivo de Indias y Catedral de Sevilla, las Pinturas Rupestres del Arco Levantino, las Ciudades de Úbeda y Baeza y el Parque Nacional de Doñana. La actuación sobre estos bienes requiere un grado de cualificación acorde con los “valores universales excepcionales” que poseen, que además pueda servir de ejemplo de “buen hacer” para los bienes del patrimonio cultural en general. Una exigencia para estos sitios es la necesidad de realización de Planes de Gestión integrales que abarquen todos los aspectos de la tutela.

Por ello, se plantea la creación de un programa de carácter horizontal en coordinación con el Centro de Bienes Culturales y Patrimonio Mundial del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico en el ámbito de los bienes culturales, que atienda a dichos bienes de acuerdo con los compromisos adquiridos por el Estado parte, en representación de las administraciones públicas -estatal, autonómica y local-, y en particular de las competencias exclusiva que la Consejería de Cultura posee en materia de patrimonio cultural. En este sentido se proponen las siguientes áreas de actuación:

- Protección, para el estudio de candidaturas para Patrimonio Mundial, evaluación de las intervenciones, planes y programas que incidan en este ámbito, así como el seguimiento de su estado de conservación.
- Conservación, para la ejecución de actuaciones de conservación y restauración de estos bienes, de acuerdo con sus Planes de Gestión.
- Investigación, que permita un mejor conocimiento de los bienes declarados.



- Difusión, de acuerdo con los objetivos de la convención, que ponga de relieve la cultura y permita la transmisión de sus valores a las nuevas generaciones.

Plan de Arquitectura Defensiva de Andalucía (PADA)

La arquitectura defensiva de Andalucía constituye un patrimonio de excepcional importancia que refleja los procesos históricos, la realidad jurisdiccional y la lógica de implantación según el medio físico del territorio. Recintos amurallados, alcazabas, castillos, torres, etc., son elementos de una variada tipología de arquitectura defensiva, todos ellos catalogados como “bien de interés cultural”. El estado de degradación de este patrimonio es mucho más acusado que el que se produce en otras tipologías edificatorias coetáneas debido al propio fin para el que fueron construidas; también la falta de uso mantenido es otro de los motivos del alto nivel de deterioro de las estructuras defensivas. Pero a estas causas de degradación hay que añadir los perjuicios ocasionados por los usos inadecuados que han contribuido al deterioro estructural y formal de las edificaciones.

Por tanto “es clave dotar a la arquitectura militar y defensiva de usos compatibles con la preservación de sus importantes valores patrimoniales, como clara estrategia de conservación; combinando igualmente disposiciones normativas y acciones administrativas de protección con intervenciones de conservación básica que frenen el incipiente deterioro que presenta un alto porcentaje de este patrimonio” (PADA, 2005).

Por ello, en 2005 se formuló el Plan de Arquitectura Defensiva de Andalucía cuya ejecución permanece vigente. El plan pretende completar el inventario de estos bienes y determinar su estado real y actualizado de conservación, establecer medidas y prioridades de actuación e intervención de conservación y ejecutarlas en función de la disponibilidad presupuestaria, fijar líneas de protección de los inmuebles y sus entornos, y aportar líneas de investigación y de difusión.

El PADA tiene una intención multidisciplinar al plantear la acción de los distintos campos de tutela; sin embargo, en la práctica se han ejecutado principalmente intervenciones de conservación, y con mucha menos intensidad y sin primar las relaciones entre sí, se han abordado acciones de investigación, protección, difusión y puesta en valor. Es importante recuperar la horizontalidad expresada en el documento y organizar las acciones de manera interdisciplinar como parte de un Programa de Actuación Integrada.

Programa para el patrimonio cultural inmaterial

Dada la completa y avanzada legislación que existe en Andalucía para el patrimonio histórico y cultural, incluyendo entre su objeto de aplicación, desde la normativa de 1991, los aspectos inmateriales del patrimonio, la Consejería de Cultura viene desde hace tiempo desarrollando estudios y tomando medidas para el inventario y la catalogación de este campo del patrimonio, como parte del patrimonio etnológico.

No obstante, actualmente, es necesario arbitrar medidas más eficaces, adaptadas e idóneas para los elementos intangibles, tan especiales y definitorios del patrimonio cultural de Andalucía y que hoy cuentan con una mejor definición conceptual y un específico marco legal a nivel internacional y del Estado y con planes de acción modélicos para acometer su salvaguarda de forma eficaz, dando respuesta a las demandas sociales planteadas.

En este sentido se hace constar la específica línea de trabajo que viene desarrollando el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico para la realización del Atlas del Patrimonio Cultural Inmaterial de Andalucía



donde participan las comunidades y grupos protagonistas, generadores de estos elementos intangibles del patrimonio y donde también se están registrando los espacios y bienes inherentes relacionados con aquellos. Dadas sus características, una vez que haya finalizado el trabajo de campo y el registro de todas las comarcas y ciudades andaluzas, el Atlas se debe considerar como el instrumento de referencia para la toma de medidas de los bienes inmateriales de Andalucía, teniendo en cuenta el avance en el conocimiento, definición y ubicación geográfica que ha supuesto este trabajo de inventario.

En desarrollo del Plan Nacional del Patrimonio Cultural Inmaterial y de la Convención de 2003 para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial, en aplicación de la Ley 14/2007 del Patrimonio Histórico de Andalucía, se propone la realización de un programa específico de tratamiento horizontal con los siguientes objetivos:

- Favorecer, potenciar y ampliar el conocimiento de las manifestaciones que constituyen el patrimonio cultural inmaterial mediante los distintos instrumentos de documentación y protección, potenciando, en su caso, la inclusión en las categorías jurídicas de protección reconocidas por la normativa vigente, incluyendo la incorporación de las citadas manifestaciones en la lista representativa de patrimonio cultural Inmaterial de la UNESCO.
- Incluir, diseñar y fomentar cauces para la participación directa de las comunidades y grupos, (entendidos como tales a las personas protagonistas, portadoras y vinculadas a las manifestaciones), en la toma de decisiones acerca de los elementos del patrimonio cultural inmaterial que les conciernen, tal como recogen las directrices internacionales y estatales.
- Elaborar documentos de diagnóstico y determinar medidas de salvaguarda, priorizando los elementos que se encuentren en riesgo, y contando con la opinión y consentimiento de las comunidades y grupos afectados.
- Apoyar y coordinar las políticas de las diversas administraciones sobre los territorios, especialmente cuando el ejercicio de las distintas competencias pueda afectar al patrimonio cultural inmaterial, contribuyendo a mejorar el desarrollo sostenible de las comunidades y espacios.
- Elaborar medidas y productos específicos para la transmisión, divulgación y difusión de las manifestaciones culturales que integran el patrimonio cultural inmaterial.

De forma periódica se determinarán las líneas y contenidos temáticos y territoriales del presente programa. El programa propuesto se desarrolla mediante tres líneas de actuación:

1. Investigación y documentación.

- En aplicación del artículo 11 de la Convención de 2003 se deben identificar y definir los distintos elementos del patrimonio cultural inmaterial de Andalucía, con participación de las comunidades protagonistas, los grupos y las organizaciones no gubernamentales pertinentes, considerando como herramientas fundamentales para la adecuada investigación y documentación las siguientes:
- Registros o inventarios preliminares. Pueden ser selectivos atendiendo a criterios geográficos o temáticos.
- Catálogos y atlas. Incluyen los bienes que, junto con la comunidad portadora, se consideren de especial interés identitario y cultural.



- Estudios específicos. Proporcionarán el conocimiento de carácter científico y técnico sobre determinados aspectos necesarios para la gestión y salvaguarda del patrimonio cultural inmaterial.
- Planes especiales / directores. Corresponden al desarrollo de la acción o acciones orientadas a la salvaguarda del patrimonio cultural inmaterial. Las estrategias de salvaguarda promovidas deben considerar la dinámica autónoma de los bienes culturales, evaluando en todo momento las posibilidades de una pervivencia sostenible en relación a otros ámbitos como el medio ambiente, la composición demográfica, el tipo de infraestructuras locales, etc. En estos planes se valorarán aquellas manifestaciones que tengan la posibilidad de perpetuarse en el tiempo en armonía con el contexto y sin perder el valor identitario desde la perspectiva del grupo que las detenta. También tendrán particular consideración aquellos planes relativos a manifestaciones que se encuentren en especial situación de riesgo y cuya continuidad sea beneficiosa para el desarrollo sostenible de un territorio o ecosistema determinado.

2. Salvaguarda para la transmisión y difusión

Se entienden como medidas de salvaguarda el conjunto de determinaciones que se acuerdan encaminadas a la preservación, protección, promoción, valorización, transmisión -básicamente a través de la enseñanza formal y no formal- y revitalización del patrimonio inmaterial en sus distintos aspectos. Dichas medidas deben estar consensuadas con los grupos protagonistas.

3. Conservación de los soportes materiales

Atendiendo a la definición de patrimonio cultural inmaterial establecida en la citada Convención de la UNESCO se deben considerar como parte de los bienes culturales inmateriales tanto los “usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas como los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes” y que han sido denominados en el Plan Nacional del Patrimonio Cultural Inmaterial como “soportes materiales del patrimonio cultural inmaterial”.

Uno de los objetivos del presente programa, junto con la identificación, es la preservación y conservación de este patrimonio material asociado a las manifestaciones y elementos culturales inmateriales, consistentes en bienes de naturaleza tanto mueble como inmueble. No obstante se establece como primera premisa en las labores de conservación de los soportes materiales del patrimonio cultural Inmaterial el pleno consentimiento de la sociedad protagonista y de su voluntad de pervivencia.

En relación y desarrollo con el concepto de salvaguarda, se fomenta el mantenimiento y la continuidad de la creatividad de sus portadores y privilegia, frente a la conservación en sentido estricto, el dinamismo cultural, permitiendo a este patrimonio su naturaleza viva y su apertura a ulteriores cambios y renovaciones, pero sin denostar las premisas establecidas por los especialistas.



Desde las primeras ocupaciones humanas hasta los procesos de agregación poblacional y monumentalización del paisaje

Si hay unos estudios arqueológicos que provocan un gran interés social son aquellos ligados a la Prehistoria. En términos temporales el 99% de la historia de la humanidad se corresponde precisamente con sociedades ágrafas, objeto de análisis y estudio de la arqueología prehistórica. Andalucía no es una excepción, todo lo contrario, posee una riqueza patrimonial de indudable valor para el estudio y análisis de las sociedades del pasado y tutela efectiva de sus restos materiales.

No obstante, existen claros desequilibrios en el conocimiento y tutela de determinados momentos culturales y problemáticas históricas. Quizás, en las últimas décadas la investigación prehistórica se ha centrado especialmente en el estudio de los procesos de complejidad social característicos fundamentalmente de II y I milenio cal BC. La discusión sobre diferentes formas de identidad social, jerarquización, sistemas parentales o clientelares y formas políticas asociadas ha formado y forman parte central del debate científico actual.

Probablemente, la causa del especial interés por estas investigaciones pueda relacionarse con el desarrollo y auge de enfoques teóricos, fundamentalmente de naturaleza procesual y materialista, que encontraron en la riqueza del registro material de estas sociedades del III-I milenio cal BC un laboratorio excepcional para testar diferentes propuestas interpretativas sobre la variabilidad y complejidad cultural humana. No obstante, este desequilibrio no afecta por igual a todas las regiones y comarcas andaluzas, siendo mucho más evidente en las provincias orientales de Andalucía.

En términos generales, las investigaciones sobre las primeras ocupaciones humanas, la consolidación y evolución de sistemas sociales basados en estrategias de caza, recolección o marisqueo y la aparición de nuevas formas organizativas basadas en la agricultura, ganadería, monumentalización del paisaje y en fenómenos de agregación poblacional y sistemas de intercambio a gran escala, no han sido objeto de igual atención en la investigación más reciente. Este hecho no guarda relación con la falta o escasez de información arqueológica. Al contrario, para las primeras ocupaciones humanas, al excepcional registro arqueológico y paleontológico de la cuenca Guadix-Baza se suman recientes investigaciones en diferentes comarcas malagueñas y gaditanas que amplían la información disponible para las diferentes etapas de la Prehistoria más antigua.

Por su parte, la aparición de las primeras sociedades agrícolas y ganaderas junto al desarrollo de fenómenos de monumentalización y agregación es probablemente la etapa que, gracias a las intervenciones preventivas de los últimos años, más ha incrementado cuantitativa y cualitativamente la información disponible. No obstante, esta información necesita de ser cualificada científicamente mediante los procedimientos y metodologías de alta resolución a disposición de la comunidad científica. Solo de esta forma será posible crear un conocimiento lo suficientemente profundo como para mejorar las acciones de tutela de un patrimonio, por otra parte, de gran fragilidad.

Por tanto se plantean los siguientes ejes prioritarios:

- Análisis de las primeras ocupaciones humanas del continente europeo. Aparición, desarrollo y perduración de las comunidades de neandertales.
- Las sociedades de *Homo sapiens* y las estrategias de caza, recolección y marisqueo.



- El proceso de neolitización y sus diferentes ritmos y variabilidad regional.
- La monumentalización del paisaje mediante construcciones megalíticas y poblados grandes y complejos.
- La agregación poblacional a gran escala y las dinámicas sociales de fusión-fisión.
- Manifestaciones gráficas de estas sociedades.

Será necesario seguir avanzando en estas líneas pero además, identificar los intereses de los diferentes grupos de investigación, identificar también los vacíos de conocimiento y fomentar el desarrollo de programas en esas cuestiones, apoyar la integración y creación de redes de grupos de investigación y propiciar contactos entre instituciones.

La gran variedad y dispersión de estos yacimientos en nuestro territorio, el gran desconocimiento que de ellos se tiene, sus sutiles evidencias materiales en muchos casos, hacen que nos encontremos ante un patrimonio de enorme fragilidad, por ello es necesario reforzar protección efectiva del mismo. Además de todas las medidas jurídicas y administrativas que las administraciones podamos arbitrar, es ese interés social al que antes aludíamos el que debería servirnos de aliado para su protección efectiva. Fomentar el conocimiento y el aprecio por ese patrimonio por la colectividad es una manera práctica y realista de tutelarlos, y en este sentido tenemos ya modelos de ello en diferentes asociaciones ciudadanas.

Además su conservación no es fácil, su fragilidad, la degradación que padece este patrimonio en muchas ocasiones y sus especiales características, por ejemplo el arte rupestre, deberá propiciar el desarrollo de técnicas muy específicas de conservación; asimismo el medio en el que se encuentran suele ser delicado de mantener y por tanto en muchos casos no se trata de ejecutar simples obras de conservación, sino de desarrollar verdaderos proyectos interdisciplinarios en los que el conocimiento del bien sea el que marque las actuaciones de preservación y restauración posteriores.

La difusión y puesta en valor del patrimonio prehistórico es todo un reto, podríamos decir que es el patrimonio más “invisible” dado que hasta la prehistoria reciente no existen grandes construcciones. En este caso para su comprensión es imprescindible un esfuerzo conceptual y de medios técnicos y materiales especiales.

Patrimonio industrial

El patrimonio industrial se encuentra amenazado en todo el mundo como resultado de los cambios económicos que constantemente afectan a los modelos productivos históricos que han marcado los dos últimos siglos de la historia mundial en sus variables territoriales, técnicas o sociales. En la actualidad, numerosas instalaciones, infraestructuras o conjuntos industriales, en las que reconocemos valores patrimoniales ligados a la cultura del trabajo, han quedado abandonadas debido a los cambios tecnológicos, empresariales, de mercado o al propio agotamiento de los recursos naturales.

A este patrimonio, que constituye la expresión material e inmaterial de la cultura de la “era mecánica”, le ampara el marco legal de los acuerdos firmados por el Gobierno español que se derivan de su pertenencia a organismos internacionales, especialmente los adoptados en el seno de la UNESCO. En el ámbito internacional el patrimonio industrial aparece refrendado legalmente por un gran número de países ya sea mediante cartas jurídicas especiales o por medio de su inclusión en los desarrollos normativos que se refieren al patrimonio histórico o cultural.



Este reconocimiento abarca diversos ámbitos, entre los que se encuentran: la protección, la conservación, la investigación y la difusión. Actualmente en la línea de las cartas internacionales de protección patrimonial iniciadas en el siglo pasado el patrimonio industrial cuenta con una propia denominada Carta de Nizhny Tagil (2003).

En Andalucía el reconocimiento legal del patrimonio industrial ha sido recientemente refrendado por la nueva Ley de Patrimonio Histórico de Andalucía (Ley 14/2007) debido a que esta comunidad autónoma cuenta con numerosos ejemplos pertenecientes a este sector patrimonial. La gran extensión del territorio andaluz, la escasa apropiación social y la débil percepción de los valores patrimoniales de los testimonios de la cultura del trabajo hacen que su conservación revista una gran dificultad, hechos a los que hay que añadir las rápidas transformaciones que se están produciendo constantemente en la estructura económica andaluza, proceso que, unido a los intensos procesos de urbanización, afecta significativamente a la conservación y activación de los conjuntos industriales insertos en nuestros paisajes urbanos y naturales.

El patrimonio industrial y las obras públicas históricas existentes en Andalucía constituyen un extraordinario yacimiento de recursos para las sociedades actuales debido a sus valores patrimoniales tales como los históricos, técnicos, sociales, paisajísticos, arquitectónicos, didácticos o simbólicos. Las razones de su interés son variadas y tienen que ver con la estructura histórica de la memoria de una comunidad -documento-, con los valores de orden artístico asociados a las formas materiales de la industrialización -estética-, con sus propiedades de eficiencia -formación-, con su potencial de utilidad para nuevos usos -reciclaje-, o con los sentimientos de autoestima y tradición cultural concebidos como expresión sincera de los rasgos de identidad de un pueblo -símbolos-. En este marco, el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico ha iniciado un registro de patrimonio industrial con proyecto I+D+i.

Por todo lo expuesto se hace urgente la inclusión del patrimonio industrial de Andalucía en el III Plan General de Bienes Culturales con los siguientes ámbitos de trabajo:

- **Documentación.** Se considera prioritaria la realización del Inventario de Patrimonio Industrial de Andalucía (IPIA) desde una visión integral y activa. El registro de los bienes inmuebles, muebles e inmateriales dedicará especial atención a los testimonios orales y a los documentos escritos, cartográficos y fotográficos.
- **Museografía.** Se propondrá un Sistema Museográfico Andaluz de Patrimonio Industrial significativo de la cultura industrial andaluza compuesto por las entidades museográficas, de carácter público y privado, existentes en la Comunidad Autónoma así como por las de nueva creación. Se impulsará la creación de una red de empresas históricas en activo de Andalucía.
- **Protección.** Se procederá a una selección significativa de los bienes industriales andaluces que se encuentren en peligro para proceder a las labores urgentes de protección. La protección del patrimonio industrial aparecerá en los planes generales de ordenación urbana, en sus diferentes escalas, desde las directrices que se establecen en el Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía (POTA) y la propia Ley de Patrimonio Histórico de Andalucía.
- **Conservación y mantenimiento preventivo.** La conservación de los inmuebles industriales debe tener como objetivo primordial la preservación de su integridad funcional de modo que el bien protegido siga siendo expresión de sus principales valores patrimoniales. Para ello es recomendable un conocimiento profundo del carácter del bien industrial así como la conservación *in situ* de las infraestructuras y máquinas



asociadas al inmueble. Es necesario que durante el proceso de adaptación para nuevos usos se mantenga la materialidad constructiva de la arquitectura industrial, los antiguos patrones de la espacialidad del inmueble, sus sistemas circulatorios así como sus estilemas formales más característicos. Es muy conveniente acometer tareas de conservación preventiva consistentes en un mantenimiento dirigido a reparar y consolidar las zonas dañadas o las patologías más acuciantes y destructivas.

- **Investigación y formación.** Se promoverán líneas específicas de investigación sobre patrimonio industrial en un marco de acuerdos entre las diversas administraciones públicas, las universidades de Andalucía, el tejido empresarial andaluz y las asociaciones o fundaciones competentes. Se incentivará la creación en el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico de un taller de restauración de bienes muebles de patrimonio industrial.
- **Difusión y participación ciudadana.** Se promoverá la difusión de los contenidos y valores del patrimonio industrial mediante publicaciones, exposiciones y reuniones científicas. La participación de la ciudadanía de Andalucía, a través de las diversas formas de asociación que contemplan las leyes vigentes, es considerada como una de las herramientas más valiosas para la eficacia de los procesos de apropiación patrimonial.

Síntesis de las medidas

- Formulación y ejecución de los Programas de Actuación Integrada (PAI) considerando la prioridad temática establecida.
- Creación y funcionamiento de las comisiones de coordinación de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Elaboración de los informes anuales de resultados de los Programas de Actuación Integrada (PAI).
- Evaluación de los Programas de Actuación Integrada (PAI).



Salón Rico. Madinat al Zahra. Córdoba



Estrategia [3] DESARROLLO DE CRITERIOS DE ACTUACIÓN

Consolidación de las bases teóricas, metodológicas, de planificación y de calidad de los procesos clave de la tutela del patrimonio cultural, mediante la elaboración de criterios de actuación relacionados con contenidos documentales, metodologías específicas, principios y prácticas de intervención y procedimientos técnico-administrativos, y llevando a cabo su extensión y aplicación generalizada por todas las unidades administrativas y agentes que participan en la tutela con el fin de normalizar las pautas de actuación.

El trabajo de gestión de la tutela desarrollado en las dos últimas décadas, en el marco de los planes precedentes de bienes culturales así como de las competencias establecidas por la legislación, ha venido logrando un progresivo avance hacia el objetivo de proteger y difundir los bienes culturales. En determinados periodos la acción ha sido intensiva y los procesos y resultados desarrollados han generado un cúmulo de valiosas experiencias que están contribuyendo a perfeccionar un cuerpo metodológico y de procedimientos que se va consolidando con el paso del tiempo. Una reflexión o diagnóstico sobre los logros obtenidos nos permite otorgar un importante valor al elevado número y calidad de actuaciones llevadas a cabo y nos aconseja, a su vez, con el propósito de mejorar la eficiencia de la tutela, incorporar mejores procesos de planificación en la organización del trabajo para conseguir una selección de bienes que maximice el rendimiento de las inversiones, lograr una actuación completa, continua y no fragmentada sobre los elementos patrimoniales, desarrollar y unificar criterios y metodologías de actuación, y ejercer controles de calidad en las distintas acciones sobre los bienes, consolidando así un corpus de acción que permitiría evitar divergencias entre las acciones y tendría un poder muy valioso de orientación para los profesionales.

En los procesos clave de la tutela la reflexión anterior se ejemplifica con forma propia para la protección, la conservación y el uso de los bienes. Así la expansión del Catálogo ha sido notable pero podría mejorarse la eficacia de este si se articularan unos criterios de selección de los bienes a ser incorporados al Catálogo o se evaluaran los resultados de esta protección sobre los bienes inscritos.

Igualmente, se ha venido trabajando en establecer un determinado proceso de actuación en conservación en un intento plausible para la sistematización de las intervenciones que, aunque tiene un cierto reflejo en el trabajo cotidiano, aún no se ha cerrado una formalización documental que pueda ser aplicada de forma general en una cobertura territorial completa.

El uso de los bienes, su puesta en valor, el conjunto de actividades y servicios que giran a su alrededor y que se relacionan con el desarrollo social, así como el respaldo normativo, tienen un cuerpo teórico y metodológico menos elaborado y actualizado que en los campos de acción anteriores, quizá al formar parte de una disciplina más reciente derivada de fuertes cambios del contexto, por lo que está pendiente un tratamiento con una profundidad comparable con las otras áreas de la tutela.

Esta estrategia pretende actuar sobre el modo y las reglas de acción con el fin de ganar eficacia y rigor en cada uno de los procesos clave de la tutela: protección, conservación y uso social. Para ello, se dan pautas para profundizar, por un lado, en los aportes que desde cada área de tutela se pueden ofrecer a una gestión



planificada e integrada y, por otro, en los criterios, sistemáticas o procedimientos con el fin de perfeccionar la gestión de las intervenciones, unificando, además, criterios para lograr un trabajo convergente entre los distintos agentes relacionados.

Objetivos

- Determinar indicadores para poder realizar el seguimiento de las acciones de protección y poder así llevar a cabo una evaluación de sus resultados y adoptar medidas de control y correctivas para mejorar la eficacia de la gestión.
- Desarrollar e incorporar a la práctica de la protección, de la conservación y del uso social del patrimonio cultural criterios unificados sobre contenidos documentales, sistemáticas, principios de intervención y procedimientos técnico-administrativos.
- Determinar la sistemática, estructura y contenido de los planes sectoriales, los planes directores y los proyectos de conservación y otros documentos de planificación y desarrollo. Los Programas de Actuación Integrada (PAI) deben ser coherentes con este planteamiento asegurando una visión completa y global del proceso de actuación en cualquier escala de acción.
- Desarrollar procesos donde la protección, la conservación y el uso social se traten de forma integrada, incorporando los dos últimos al primero, así como a proyectos de ámbito urbanístico, territorial, etc. como estrategia de eficiencia para lograr un mejor rendimiento a largo plazo en la conservación de la integridad física del patrimonio cultural.
- Impulsar la conservación preventiva y las acciones de mantenimiento de forma preferente.
- Definir un *corpus* de gestión acerca del uso del patrimonio cultural, avanzando en la teoría, sistemática, estrategias y protocolos para la utilización sostenible del patrimonio, la creación de servicios en torno a los bienes culturales y las fórmulas para contribuir al desarrollo social, y fortalecer el nivel de organización ciudadana alrededor de la gestión patrimonial.
- Mejorar los procesos de implicación de otros organismos en la tutela del patrimonio cultural, en base a una mejor y más completa definición de funciones y responsabilidades.

Líneas de impulso prioritario

La estrategia 3 de desarrollo de criterios de actuación se lleva a cabo mediante las siguientes líneas de impulso prioritario:

- LIP 3.1. Criterios unificados para la protección
- LIP 3.2. Bases para la conservación
- LIP 3.3. Cuerpo teórico sobre el uso social



Línea de impulso prioritario 3.1

Criterios unificados para la protección

La protección constituye en la teoría y en el quehacer de la tutela del patrimonio cultural un ámbito de trabajo fundamental por su carácter preventivo y por su imbricación con otras actuaciones o uso de los bienes. No es casualidad que la Ley 14/2007 de Patrimonio Histórico de Andalucía contenga importantes novedades sobre las acciones de protección de los bienes o establezca abundantes determinaciones que afectan a este factor integrante de la tutela. Algunas disposiciones son especialmente significativas para la protección, como la creación del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA), la protección de ámbitos diacrónicos desde una visión global y territorial, la incorporación de un título propio dedicado al patrimonio industrial, la incorporación de las zonas patrimoniales y los lugares de interés industrial como tipologías de bienes de interés cultural, la normativa de control de la contaminación visual, mejoras en el procedimiento y contenidos relativos al planeamiento urbanístico y a la planificación territorial, etc.

La práctica de la protección se ha desarrollado en Andalucía, en el marco de los anteriores planes de bienes culturales, atendiendo, principalmente aunque no de forma exclusiva, a cuatro frentes: la catalogación de bienes, la relación con el planeamiento urbanístico y la planificación territorial, la adquisición de bienes y distintas formas de afrontar el expolio. Estos ejes de trabajo son parte de una estrategia bien concebida con un desarrollo progresivo y consolidado que se debe seguir manteniendo. Las nuevas propuestas se deberán centrar, muy concretamente, en aportar pautas para el seguimiento y control para asegurar, y en su caso mejorar, la efectividad de los distintos programas de protección. También deberán centrarse en proponer que se establezcan criterios y directrices unificados de acción que ayudarán a seleccionar las necesidades más acuciantes y a coordinar las actuaciones de tutela con las distintas unidades administrativas territoriales propias, así como con otras instituciones relacionadas y, con ello, lograr la convergencia de actuaciones y la coherencia entre estas y las necesidades. Asimismo será importante desarrollar en toda su amplitud la “escala más básica” de la protección como es el IBRPHA para poder desarrollar una acción territorial extensa.

Control y evaluación de los resultados de la protección

La evaluación de resultados de la protección debe establecerse sobre las acciones integrantes de la estrategia de protección como es la catalogación, el control del deber de conservación, las resoluciones de autorización de obras y actuaciones en bienes inscritos, los planes de protección de conjuntos históricos, la lucha contra el expolio y otras medidas de protección, con el fin de comprobar su cumplimiento y la idoneidad de las mismas, teniendo en cuenta que, en este caso, es importante que previamente se pongan en funcionamiento, o se completen, las medidas de fomento previstas en legislación, además, de la capacidad de acción subsidiaria de la Administración.

Por tanto, será necesario crear un sistema de evaluación del estado de conservación y riesgo de los bienes protegidos y del cumplimiento y efectividad de las medidas de protección. La evaluación se formalizará en un informe periódico de conservación (cuatrienal). Para ello, el estudio de casos se llevará a cabo mediante



un seguimiento continuo con resultados parciales plasmados en informes anuales que incluirá los elementos que hayan podido ser evaluados durante este periodo. La elaboración de los informes, con independencia del ritmo que se emplee, implica la participación coordinada entre las delegaciones provinciales y los servicios centrales, así como, coordinar con los servicios municipales de disciplina urbanística y conservación de la edificación la elaboración de informes periódicos, temáticos y ocasionales, en base a los indicadores introducidos en los catálogos urbanísticos, independientemente de la creación de comisiones mixtas con las corporaciones locales para el estudio de resultados del planeamiento de protección, y el apoyo de los grupos de las células territoriales de debate (que incluyen la participación, por ejemplo, de los Grupos de Desarrollo Local).

La elaboración de informes de seguimiento y evaluación del estado de conservación y riesgo de los bienes deberán realizarse con criterios comunes, objetivos y cuantificables de valoración que deberán elaborarse dentro de una propuesta de indicadores de estado de conservación y de afección de las medidas de protección.

Los procesos de protección del patrimonio inmaterial tienen una mayor dificultad de ser concretados en la realidad que para el caso de los bienes materiales. Hay que evaluar esta situación y crear criterios de actuación adecuando las medidas de protección del patrimonio a la naturaleza inmaterial del bien con instrucciones particulares que tengan en cuenta riesgos y amenazas (formas de transmisión, garantías o no de la reproducción y cambio, etc.).

Desarrollo de criterios unificados

Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA)

- Definición de criterios unificados, basados en enfoques multidisciplinares, para seleccionar los bienes a inscribir. Las prioridades de selección de bienes se realizarán según formen parte de los Programas de Actuación Integrada (PAI), estén incluidos en áreas culturales o según su tipología patrimonial y especial significación, entre otros criterios. También se contemplarán en la protección las tipologías de patrimonio de más reciente consideración como la arquitectura del siglo XX, paisajes culturales, patrimonio industrial y patrimonio inmaterial para las cuales habrá que establecer los niveles de protección jurídica y las herramientas que articulen los procedimientos de investigación especializada y de conocimiento.
- Normalización y ampliación de los contenidos documentales básicos de los expedientes de los bienes de interés cultural. Se tomará como referencia los contenidos para los estudios o fase de conocimiento previo propuesta en el anexo 3. Mejora de la transferencia de los resultados de las investigaciones a los expedientes, así como una extensa referencia al estado de conservación en el que se encuentra en el momento de su declaración incluyendo una "ficha diagnóstico". Completar, en función de estos criterios, la información de los bienes ya declarados.
- Inclusión en el Catálogo de los entornos de los bienes de interés cultural.
- Instrucciones para realizar los informes sobre actuaciones y obras que afectan a los bienes incluidos en el CGPHA y los entornos de protección (criterios para aspectos que presentan un vacío normativo: demoliciones, actuaciones en entornos, etc.).



- Procedimientos para dar mayor agilidad de respuesta a las demandas de inscripción e incoación de bienes que se formulan desde los ámbitos locales municipales y ciudadanos. Estudiar soluciones de inscripción cautelar previstas en la Ley 14/2007.

Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA)

- Desarrollar los procedimientos administrativos para la inscripción en el IBRPHA.
- Desarrollo del IBRPHA una vez establecidos los procedimientos administrativos para la inscripción.
- Elaboración de un protocolo para el flujo entre IBRPHA y los catálogos de los planes urbanísticos.
- A efectos de su inclusión en el IBRPHA será necesaria una sistematización previa de los inventarios externos, concluidos o no, mediante su recopilación y la regulación del proceso para su validación.

Planeamiento y planificación

La redacción de planeamiento de protección en municipios conjunto histórico ha mantenido una evolución muy favorable llegando a casi la mitad de los sectores y subsectores declarados. Esto ha sido posible, en buena parte, por la política de fomento y subvenciones para la redacción de planeamiento que ha llevado a cabo la Consejería de Cultura. Es necesario mantener el fomento de estos instrumentos de planificación urbanística y territorial con contenido de protección y la promoción de la delegación de competencias por medio del planeamiento convalidado.

- Regulación de contenidos de los planes y catálogos urbanísticos y territoriales relativos a la protección de los bienes culturales. Establecimiento de unos contenidos mínimos en las fichas de los catálogos urbanísticos. Se deberá revisar el modelo de actuación urbanística que desarrolla la protección cultural procurando una correcta visión y análisis de cada tipología y espacios urbanos, así como de su reciprocidad e interacción.
- Protocolos para una participación más completa de la Consejería de Cultura en los procesos de planeamiento urbanístico y planificación territorial, añadiendo a la tarea de informar los planes, la incorporación de criterios en los trabajos de redacción y de seguimiento de los resultados de las medidas de protección. Se crearán comisiones mixtas entre los ayuntamientos y la Consejería de Cultura para el seguimiento del planeamiento.
- Ampliar dentro de la protección en el planeamiento urbanístico la consideración del patrimonio etnológico inmaterial y el patrimonio industrial. Aplicación de los principios establecidos en las cartas internacionales sobre arquitectura vernácula.
- Desarrollo de fórmulas y pautas técnicas que incorporen el paisaje a las prácticas de protección y de ordenación.

Impulsar la función asesora de los órganos directivos de la tutela del patrimonio cultural en este ámbito en especial a los ayuntamientos sin los medios necesarios.

Identificación de casos modélicos, difundiendo las ventajas y mejoras que han supuesto la conservación y mantenimiento de esos valores urbanos a todos los efectos: turísticos, laborales, culturales, medioambientales, etc.



Planes de descontaminación visual

- Estos planes deben basarse en criterios y procedimientos de valoración previamente establecidos de las diferentes situaciones que se producen en la imagen urbana. Será conveniente, por tanto, elaborar una metodología para la redacción de los planes de descontaminación visual. La elaboración de estos criterios debe ser liderada por la Consejería de Cultura con el oportuno concurso de las células territoriales de debate, incluyendo a las instituciones responsables, profesionales que intervienen en la ciudad histórica y representantes de propietarios de inmuebles, como método para valorar en profundidad la variedad de casos que se presentan y los problemas asociados a cada circunstancia. Asimismo la participación empresarial a través de compañías suministradoras: electricidad, telefonía etc. será necesaria para que la transmisión de nuevas formas de hacer llegue a los agentes.
- Desarrollo de medidas de fomento, política de subvenciones a municipios para la redacción de planes de descontaminación visual, insertándolos también en las nuevas políticas energéticas para coordinar acciones.
- El ejercicio del liderazgo de la Consejería de Cultura en estos planes, como en los demás, debe entenderse que se extiende a lo largo de todo el proceso, desde la etapa de redacción hasta el seguimiento de la realización de las medidas propuestas y evaluación de sus resultados. Es conveniente, no obstante, la creación de comisiones mixtas entre el ayuntamiento correspondiente y la Consejería de Cultura.

Directrices de adquisición

- La adquisición de bienes será necesariamente una medida excepcional vinculada a completar el ámbito de la institución.
- Se mantendrá el fomento de la adquisición de bienes con finalidad cultural por las corporaciones locales a través de subvenciones o la adquisición directa relacionada con los espacios culturales. Se estudiarán las oportunidades y las prioridades según los recursos disponibles en cada anualidad.
- Asimismo será necesario agilizar los procedimientos de valoración y aceptación por parte de la Consejería de Cultura en los casos de pago por deuda tributaria mediante bienes muebles.

Directrices contra el expolio

- Con relación a la lucha contra el expolio es necesario avanzar en la protección física y señalización de yacimientos, en la regularización de colecciones y depósitos, y mantener las actividades de formación de las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado y el grupo de fiscales especializados en delitos contra el medio ambiente, urbanismo y patrimonio, así como la formación de técnicos de la administración.
- Se hará extensiva la política de subvenciones a municipios como medida de fomento para la redacción de los planes de descontaminación visual.



Síntesis de las medidas

- Establecimiento de criterios unificados de actuación relacionados con las distintas estrategias de protección.
- Fomento de la redacción de planes urbanísticos con contenidos de protección, de planes de descontaminación visual y restauración paisajística.
- Desarrollo de herramientas para la integración de las estrategias de conservación y las de uso social en las de protección del patrimonio histórico.
- Diseño de un sistema de evaluación del estado de conservación y riesgo de los bienes protegidos y del cumplimiento y efectividad de las medidas de protección. Elaboración de una batería de indicadores para el seguimiento, protocolos para el seguimiento técnico y las inspecciones y controles periódicos, con la posibilidad de que ambos puedan ser incluidos en el planeamiento urbanístico. Creación de comisiones mixtas con entidades locales para la cooperación en las labores de seguimiento y evaluación.
- Elaboración de informes anuales de seguimiento y evaluación de resultados de las distintas medidas de protección.
- Avance en la protección física y señalización de yacimientos.
- Regularización de colecciones privadas y depósitos de bienes culturales
- Organización de actividades de formación interna sobre planeamiento y de formación externa a los equipos municipales sobre gestión del patrimonio cultural, además de proseguir con la formación de las fuerzas de seguridad del Estado y de los fiscales. Formación del personal para inspección y control.



Línea de impulso prioritario 3.2

Bases para la conservación

Los objetivos generales de esta línea de impulso, se dirigen a todas las tipologías del patrimonio cultural material, así como a las temáticas de carácter transversal, y parten de la formulación de estrategias, la planificación derivada de estas, y de la convergencia de acciones del proceso de la conservación con las demás acciones afines que llevan adelante los órganos directivos encargados de la tutela del patrimonio cultural. Se definen en actuaciones de conocimiento, investigación, de prevención, de diagnóstico, de tratamiento en conservación y restauración, evaluativas, de mantenimiento y difusión aplicada, así como en el establecimiento de criterios de calidad y eficacia en todas estas acciones y en las intervenciones, con especial atención a la figura renovada del proyecto de conservación, como unidad tipo de acción. En este sentido, La conservación, como uno de los procesos claves de la tutela del patrimonio cultural, participa de la acción integrada enunciada en la estrategia 2 estableciendo una relación de reciprocidad (en doble dirección), de forma que la línea de conservación se nutrirá de todas aquellas acciones complementarias del resto de áreas de la tutela, y de la misma forma, la línea de conservación asistirá a aquellas en las necesidades y orientaciones que en esta materia tuvieran.

La planificación debe entenderse implícitamente incluida en los Programas de Actuación Integrada (PAI) (LIP 2.1), que sirven de marco de integración y eje de acción de la tutela, a partir de los cuales, se formularán las correspondientes programaciones anuales. Las acciones que excepcionalmente no se enmarquen en los PAI serán tratadas, igualmente, como una acción integrada.

Con este sistema de planificación, además de la racionalización de las decisiones sobre conservación, se buscan estrategias a medio-largo plazo que permitan una continuidad de los proyectos y superar situaciones sobrevenidas en la selección de actuaciones. Entendida así la conservación como acción integrada, aporta un desarrollo sistemático y técnico de la secuencia de acciones que constituye la intervención en los bienes culturales, considerándola en un marco integral, abarcador y de relación entre los distintos ámbitos de actuación. Con este principio deben superarse visiones fragmentarias del proceso de conservación como del resto de las áreas temáticas de la tutela de los bienes culturales, e impulsar el desarrollo, convergencia y coordinación de las relaciones estructurales, y entre las distintas categorías patrimoniales, desde el ámbito interdisciplinar.

Principios de la gestión en materia de conservación

Dentro de este marco de organización general, particularmente la gestión de la conservación se basará en los siguientes fundamentos:

- 1. Definición del ámbito de responsabilidad y determinación del gradiente de actuación.** El ámbito de actuación es el patrimonio histórico tal como se define en la legislación en vigor, con prioridad sobre los bienes de titularidad de la Junta de Andalucía, los elementos incluidos en el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA), en especial los bienes de interés cultural y los correspondientes al Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico Andaluz (IBRPHA); en definitiva todos aquellos que gocen de una categoría de protección recogida en la ley. Sobre todos



ellos debe extenderse la estrategia de conservación, incluyendo con el adecuado nivel de implicación de la Administración cultural (toma de conocimiento, acción directa, procesos de autorización, etc.), no solo a los proyectos que se realizan desde la Administración cultural sino aquellos derivados de la coordinación con otros entes públicos y privados o del fomento a la sensibilización.

2. **Revisión y avance de la metodología de intervención existente y del concepto de calidad.** La sistematización del proceso de intervención desde las acciones de estrategia, planificación y programación, hasta las propiamente metodológicas y de calidad, es una labor sobre la que ya existe un camino recorrido que, al amparo del presente plan, se deberá proseguir para su profundización y consolidación. Se debe intensificar el perfeccionamiento del sistema, a partir del desarrollo normativo correspondiente, de la unificación de criterios y de su aplicación generalizada oportuna en todo el espectro tipológico y casuístico patrimonial a través de los instrumentos técnicos básicos del proceso de la conservación.
3. **El conocimiento como hilo conductor de la conservación.** En general, el conocimiento debe ser el hilo conductor que rijan todo el proceso de intervención más arriba enunciado cuya finalidad es la conservación, por lo que resulta evidente que hay que profundizar en la necesidad de que todo este proceso quede perfectamente documentado, avanzando pues en el perfeccionamiento del sistema. Igualmente se descubre de esta manera que el proceso de intervención es una acción que genera conocimiento. Desde este punto de vista, se contemplan tanto los estudios de carácter arqueométrico y organoléptico en general, como específicamente los de carácter científico aplicados que condensan el conocimiento del bien o bienes que se tratan. En este sentido, se considera objetivo prioritario en esta nueva etapa el fomento de la investigación científica en materia de conservación.

Cualquier acción de conservación exige el conocimiento previo del estado en el que se encuentra el elemento del patrimonio cultural a intervenir, así como de todas las circunstancias concurrentes que fundamentan las necesidades de actuación, entre otras las derivadas de la planificación y resultados de los estudios previos que conducen al diagnóstico, todo ello se encuentra formalizado en las denominadas “fichas diagnóstico del estado de conservación” que, aunque sea necesario actualizarlas, cumplen todos los requerimientos aquí plasmados.

A partir de ello se abren dos cuestiones importantes: por un lado, suponen la primera expresión de la investigación para el conocimiento exhaustivo del objeto de intervención, junto con los resultados de los estudios previos que se deriven de las fichas diagnóstico, adecuados y necesarios a cada caso, así como los de obligado cumplimiento, aplicados desde el ámbito científico y técnico como única forma de asegurar el rigor de las intervenciones de cara a la formalización de diagnósticos certeros y, por otro lado, de su análisis o evaluación global se derivan una serie de necesidades que estructuradas y homogeneizadas pueden trasladarse o volcarse de forma automática en el Mapa Andaluz de Prioridades de Actuación con una utilidad directa para la planificación (LIP 1.1) junto con cualquier información contrastada complementaria que se derive de cualquier otro tipo de medio o acción. En cuanto al momento del encargo y realización de las fichas diagnóstico, se deberá contemplar la problemática que supone la oportunidad de la misma, la cual deberá estar preferentemente ligada a la inclusión coherente en las programaciones ordinarias de las



intervenciones a que estas den lugar, de forma que se evite en lo posible sucesivas actualizaciones y, por tanto, la iteración de esfuerzos técnicos y económicos que se derivan de la realización de las fichas diagnóstico.

Otro asunto es que, independientemente, se vea conveniente realizar dichas fichas diagnóstico hasta un nivel básico que, en principio no incluiría la realización de estudios previos, hasta que fuera segura la inclusión en la programación correspondiente del proyecto de intervención que llevaría aparejada su correspondiente fase de ejecución, ligado a cada ficha diagnóstico. La realización de estas fichas básicas podrían ayudar junto con la derivada de cualquier otro medio o factor complementario, a la realización del Mapa Andaluz de Prioridades de Actuación, relativo al estado de conservación de los bienes inmuebles y muebles de Andalucía. En el mismo sentido, se contemplará también la idoneidad de la metodología que atañe a los proyectos sobre los bienes muebles, conducente a su diagnóstico y realización.

Como tal proceso, se desarrolla en una serie de etapas que pueden sintetizarse en las siguientes líneas generales: el conocimiento y documentación inicial, la reflexión sobre sus conclusiones, los estudios previos y el diagnóstico, la determinación de estrategias a considerar y las acciones pertinentes (proyecto), su ejecución y la documentación de lo ejecutado así como las recomendaciones pertinentes para su mantenimiento y uso. Hay que considerar otros dos aspectos muy importantes como son, por un lado, el análisis y evaluación de todo el proceso y, por otro, la difusión que igualmente, hay que plantearla antes durante y después de toda esta trayectoria, además de diversos grados de intensidad.

En consecuencia se persistirá en la elaboración de herramientas, criterios y sistemas de calidad, establecidos de forma inicial dirigidos a su actualización permanente, al tratarse de conceptos en continua evolución; a completar protocolos donde todavía no se han establecido pautas y a asegurar la unificación y convergencia de acciones necesarias para lograr el mayor grado de eficacia en la política de calidad en las acciones sobre los bienes culturales.

4. **Proyecto de conservación.** A la vista de todo lo anterior se debe seguir profundizando en la consideración del proyecto de conservación como el resultado de un proceso basado en el estudio, conocimiento y diagnóstico del bien que debe ser entendido como la plasmación del proceso de actuación en conservación antes referido y convirtiéndose en un compendio actualizado de los diversos documentos, estudios y actividades que se vayan realizando y formalizando, de manera que se conforma un cuerpo documental que define, argumenta y justifica cada una de las intervenciones a desarrollar en un bien perteneciente al patrimonio cultural. El proyecto de conservación es el instrumento principal del proceso de la conservación, el cual tiene una estructura concreta, de la que forman parte una fase previa de conocimiento, el diagnóstico y la fase de ejecución, así como de medidas posteriores complementarias y paralelas.

La complejidad que puede llegar a tener este sistema de documentación, unida a la que puede aportar el propio bien patrimonial de que se trate o, incluso, la del análisis a realizar o de las posibles soluciones a plantear, puede hacer necesario que se considere la necesidad de elaborar un documento de planificación como puede ser un “plan director”.



5. **Intervención.** Establecida esta metodología de actuación en los procesos de la conservación del patrimonio cultural, se deberá asumir el cumplimiento del contenido del proyecto en la fase de ejecución, así como la aplicación del mayor grado de calidad en sus acciones, la adecuación de los materiales y técnicas empleadas, acentuando la responsabilidad de la coordinación y actuación de todos los actores involucrados, de la acción interdisciplinar, y el equilibrio de tiempos y costos, que aseguren la mayor eficacia en la realización del mismo. El proceso de la conservación así constituido debe ser ofrecido y exigido para las intervenciones que se lleven a cabo sobre bienes objeto de la competencia de la Consejería de Cultura, ya sea por acción directa, por la necesidad de ser autorizada o bien por la financiación de las mismas. Será pues base para que la Administración pueda ejercer de forma eficiente la necesaria labor de liderazgo en las acciones de conservación del patrimonio cultural.
6. **Cooperación.** Una vez definida y establecida la metodología de actuación en la conservación del patrimonio histórico recogida en los anteriores apartados, la propuesta de trabajo conjunto y de apertura a agentes internos y externos, se hace mucho más eficaz y desde los criterios que proporciona poder contar con ella, se puede lograr así una mayor presencia en las políticas sectoriales, conseguir apoyos presupuestarios, mantener una mejor coordinación para el desarrollo horizontal de intervenciones, igualmente hacer ejecutiva, tanto la aportación de la Administración cultural como la participación en los planes nacionales de conservación y buscar una mejor colaboración técnica. En el ámbito de relaciones internas se llevará a cabo una cooperación con la Dirección General de Museos y con el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, para la conservación preventiva de depósitos y colecciones y para la elaboración de criterios metodológicos, desarrollo de proyectos aplicados, innovación tecnológica y proyectos experimentales.
7. **Prioridad de la conservación preventiva y mantenimiento.** Son actuaciones con intervención directa, o no, que aseguran la subsistencia del patrimonio, a través de las diversas opciones contempladas en la ley (proceso de conservación). Estas actuaciones exigen además el conocimiento continuo, el diagnóstico eficaz, un plan de choque para detener los efectos inmediatos de la degradación y la toma de medidas alternativas que profundicen en la protección legal y física adecuadas, marcando, tanto las prioridades de actuación como las responsabilidades de su cumplimentación. Es necesario priorizar la conservación preventiva y el mantenimiento como la fórmula de intervención adecuada, primero para seguir y controlar la aplicación efectiva de las medidas tomadas por los proyectos de conservación, para controlar en cualquier caso el estado de conservación de los bienes, así como para evitar la irrupción o acentuación de patologías cuyo agravamiento requiera posteriormente costosas intervenciones de conservación o restauración. Cualquier documentos de planificación con vocación integradora [Programas de Actuación Integrada (PAI), planes directores, planes sectoriales, planes urbanísticos, etc.] deben incorporar como prioridad fundamental la conservación preventiva. Con respecto al mantenimiento de bienes intervenidos, las correspondientes memorias finales de intervención deben aportar los criterios a seguir para su adecuada conservación y deberá preverse la inversión para el plan de mantenimiento. La estrategia de mantenimiento debe completarse con una tarea de comunicación y sensibilización dirigida a los propietarios de los bienes, y dejar patente que, para estos temas, la Administración debe ofrecer y asumir una clara función de asesoramiento.



Directrices generales

- Una de las finalidades de esta línea de actuación prioritaria, aparte de la de garantizar la integridad del patrimonio histórico, es realizar aportaciones desde la práctica de la conservación a los Programas de Actuación Integrada (PAI). Igualmente, en reciprocidad, el resto de las líneas inciden en el proceso general de la conservación. Las intervenciones de conservación deben, por lo general, responder y enmarcarse en esta planificación operativa y solo de forma restringida recoger acciones coyunturales sobrevenidas, siendo este carácter el que explica su excepcionalidad. De forma independiente se contempla, asimismo, la casuística de las obras de emergencia, regulada en la ley de patrimonio histórico andaluz.
- Se promoverá la rigurosa aplicación metodológica independientemente de la figura de contratación administrativa necesaria para la ejecución de las intervenciones, en este sentido, será necesario adecuar dicha metodología a la dimensión de la acción prevista.
- Dada la amplitud del patrimonio histórico andaluz sobre el que es necesario actuar, los criterios de planificación se adecuarán a las tipologías que resulten más necesitadas de actuación por la fragilidad de su estado de conservación, los mayores riesgos de pérdida de sus valores patrimoniales o por las acciones contrarias a la conservación de sus valores. No obstante, se considerará preferente la actuación sobre el patrimonio del que es titular la Junta de Andalucía.
- La conservación de inmuebles debe estar integrada dentro de un tratamiento conjunto con el paisaje al que está asociado, salvo excepciones de elementos irremediablemente descontextualizados.
- Se desarrollarán herramientas basadas en las conclusiones derivadas de la evaluación final de las acciones en general de los procesos de conservación y en especial de los proyectos de conservación, así como las desarrolladas por las cartas patrimoniales, para la inserción de pautas de conservación y mantenimiento en los contenidos de protección del planeamiento urbanístico y planificación territorial, así como en los planes de carácter ambiental, agrícola, etc., que permita una homogeneización sobre la cual plantear el análisis de los indicadores que evidencien la eficacia de la protección.
- Es necesario contribuir igualmente a las cartas patrimoniales (integrales, dirigidas a los planeamientos en todas sus formas) como instrumentos de conocimiento y de conservación preventiva, promoviendo, así, su capacidad de abarcador múltiples ámbitos de la gestión.
- Se contemplará, cuando así sea necesario, la colaboración con el órgano gestor de los museos y con el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.
- La presentación del correspondiente proyecto completo deberá contemplar todos los pasos del proceso metodológico hasta ahora esbozado en cuanto a la fase de conocimiento, estudios previos y diagnóstico, incluida la obligatoriedad de finalizar con la memoria de conclusiones, la evaluación de las acciones de todas las disciplinas inherentes al mismo, y del proyecto en sí, así como añadir el programa de seguimiento y mantenimiento oportunos. Estas premisas deberán ser abordadas obligatoriamente por todas las disciplinas concurrentes (restauración, arqueología, arquitectura, etc.), en el proceso de la conservación. En todo caso deberá garantizarse, la participación multidisciplinar en el grado que se requiera y la coordinación de los trabajos por los técnicos pertinentes con responsabilidad competente, independientemente de la fase del proyecto en que estos participen.



- En cualquier caso, independientemente de las disciplinas que concurriesen en los procesos de conservación, se asegurará la independencia de los proyectos disciplinares que se necesitasen, que deberán ser elaborados por los profesionales competentes y especializados en cada materia.

Protocolos y criterios de calidad

Como ya ha quedado dicho, en los años precedentes, los órganos directivos de la tutela del patrimonio cultural han venido trabajando en establecer un determinado proceso de actuación en conservación para la sistematización de las intervenciones en el que deberá ahondarse de cara a su perfeccionamiento y optimización actualizada, al tiempo que en un proceso continuo se fijan criterios y medidas que a través de la necesaria coordinación con todos los entes, organismos y profesionales participantes en las acciones de conservación, marquen protocolos, que canalicen y generalicen la efectividad, rigor y calidad de las actuaciones. Especial relevancia tienen aquellas medidas que inciden muy directamente en la importancia de mejorar el conocimiento del bien como paso previo a la intervención; de ahí surge la que se ha denominado “ficha diagnóstico del estado de conservación” que ha ofrecido muy buenos resultados y que como se ha visto hasta el momento se convierte en una herramienta versátil y de fácil adaptación a los requerimientos que en cada caso pueda hacerse. No obstante, la eficacia y pervivencia de esta herramienta depende en gran medida de que se procure: primero su utilización que la ajuste convenientemente y, segundo, su actualización progresiva al referirse a procesos que no son estáticos ni cerrados; por otro lado, para ese conveniente ajuste tienen que desarrollarse en detalle algunos aspectos que todavía han de ser normalizados para asegurar procesos de trabajo completos, rigurosos y unificados. En este sentido, el fomento progresivo complementario de la investigación en materia de conservación es fundamental para alimentar la base del conocimiento sobre los bienes.

La coordinación de toda la estructura territorial especializada con la que se cuenta, solo puede ser eficiente adoptando criterios comunes. Los convenientes criterios de calidad exigen que se definan funciones y procesos internos y se asignen responsabilidades dentro de la citada estructura, que no es más que reflejar la metodología ya expuesta en la “definición de una metodología de intervención”, en el “concepto de calidad” y en el de “intervención normalizada” en donde se da respuesta a la gran multiplicidad de agentes externos que intervienen en actuaciones de conservación: ayuntamientos, Grupos de Desarrollo Local, Iglesia Católica, etc.

Así pues, es necesario persistir en líneas generales en la formulación de criterios relacionados con contenidos documentales, sistemáticas, principios de intervención y procedimientos técnico-administrativos.

Estas cuestiones deben ser desarrolladas por niveles homogéneos:

1. Primer nivel

- Se seguirá desarrollando la metodología de intervención a partir de la existente y teniendo en cuenta las nuevas aportaciones que se deberán plasmar por el medio documental que se considere oportuno, de amplia difusión y que funcione como código técnico obligado tanto para la propia Administración como para todos aquellos agentes cuya actuación tenga incidencia sobre el patrimonio histórico.



2. Segundo nivel

- Se revisará y proseguirá el desarrollo de todas y cada una de las fases o estadios que se constituyen en la metodología antes enunciada. A modo de ejemplo: 1. conocimiento y documentación inicial; 2. reflexión sobre sus conclusiones; 3. determinación de estrategias a considerar y las acciones pertinentes a acometer; 4. estudios técnicos y diagnóstico, 5. desarrollo de los proyectos de conservación pertinentes; 6. ejecución; y 7. la documentación de lo ejecutado así como las recomendaciones pertinentes para su mantenimiento y uso.
- Se considerará que, complementariamente y en paralelo a esas hipotéticas fases, han de desarrollarse otras actividades a lo largo del proceso una vez finalizado e incluso diferidas en el tiempo, como es la difusión, el análisis y evaluación y, por último, la transferencia de resultados.
- Se avanzará en la mejora del contenido del Proyecto de Conservación, entendiendo que cada una de las etapas anteriores debe cerrarse con un documento que actualice y ponga al día el conocimiento que se tiene del bien, plantee las necesidades de su ampliación y establezca las estrategias, prioridades y acciones a realizar con un criterio global y finalista. Se trata pues de una documentación abierta a la incorporación de nuevos datos, análisis y actuaciones.

3. Tercer nivel

- Cada una de las fases metodológicas debe ser sometida a un proceso continuo de revisión y actualización que la optimice, y plantear las necesidades de desarrollo, así como establecer sus capacidades para la difusión, su análisis y evaluación y la transferencia de sus resultados, para profundizar en su completo afianzamiento como tal metodología de conservación.
- Se definirán los criterios, el contenido y la documentación necesaria para desarrollar las acciones de difusión, análisis y evaluación y la transferencia de resultados del proceso de actuación para la conservación con las distintas intensidades y niveles de acción.
- Se detallarán y actualizarán de forma continua los distintos contenidos técnicos de los documentos que conforman el proyecto de conservación: estudios previos y arqueométricos específicos del bien, incentivando también los análisis de carácter científico, representación gráfica, estudio de la historia y evolución material del mismo, estudio de los sistemas y elementos constructivos, estudio de los factores artísticos y etnológicos inmateriales, estudio de las condiciones medioambientales y factores de deterioro, patologías, de adecuación de los materiales a emplear, etc., como el estudio de la viabilidad de las intervenciones desde el punto de vista de la gestión técnico-administrativa seleccionando las figuras más adecuadas: anteproyectos, proyectos: básicos, de obra menor, de ejecución, o la necesidad de plantear en su caso Planes Directores, asegurando la realización de las memorias finales de las actuaciones, las condiciones del mantenimiento, etc.
- Se definirá la formalización concreta de cada uno de los elementos del nivel anterior, para definir y concretar tanto su contenido como los protocolos de actuación en las diversas situaciones posibles.

Código de buena práctica y método de trabajo

La evolución del esfuerzo desempeñado en la sistematización para llegar a concretar una metodología de intervención de calidad y eficacia y avanzar en el perfeccionamiento de la figura del proyecto de conservación sobre los bienes del patrimonio histórico inmueble y mueble, abre una nueva etapa que debe de desarrollar dos medidas de similar importancia. En primer lugar, una propuesta renovada de método con la secuencia de intervención y su correlato administrativo. En segundo lugar, un trabajo sistemático sobre una relación de criterios que definan un marco en el que el profesional, los entes y organismos públicos y privados, hallen una guía coordinada lo más precisa posible. La formalización de estas medidas requerirá un consenso a posteriori muy consolidado. Al respecto, en el anexo 3 se incluye un documento de partida como base de discusión.



Verdiales. Málaga



Síntesis de las medidas

- Impulso de la sistematización del proceso de intervención en el patrimonio histórico en la búsqueda y plasmación de una actuación metódica basada en el conocimiento, cuyo objetivo final es la de conservación del bien. Discusión en el ámbito de la estructura interna y su proclamación como de obligado cumplimiento.
- Fomento de la investigación científica en materia de conservación.
- Impulso de programas de conservación preventiva, evaluación de los resultados de los procesos de conservación, seguimiento de las intervenciones finalizadas y consolidación de programas de mantenimiento, que orienten el análisis reflexivo sobre la experiencia acumulada, sacando conclusiones que corrijan y esclarezcan futuros objetivos.
- Acciones de sensibilización para todos los sectores implicados en los procesos de conservación, persistiendo en las acciones en esta materia ya realizados, que se deberán mantener y seguir fomentando; profesionales jurídicos, fuerzas de seguridad, etc., y en especial los dirigidos a los propietarios y titulares de los bienes catalogados, así como en general a los aplicables a la difusión fomentada desde cada acción en materia de conservación. Especial atención, a la sensibilización de los jóvenes, en colaboración con programas de educación.
- Potenciación de los recursos humanos, técnicos, y tecnológicos, en especial los conducentes a optimizar la investigación y el conocimiento, los estudios previos y el diagnóstico, las medidas de conservación y restauración, así como el mantenimiento de las acciones ejecutadas, el fomento de la formación e interdisciplinariedad coordinada, y el fomento de la formación en las técnicas tradicionales.
- Avance para la renovación a partir de la experiencia acumulada y el aporte de nuevos recursos, del concepto del proyecto de conservación sobre bienes inmuebles y muebles como plasmación del proceso de actuación antes referido que defina, argumente, justifique y documente cada una de las intervenciones a desarrollar en un bien perteneciente al patrimonio histórico.
- Revisión y continuación de los programas de actuación temática o sectorial: patrimonio defensivo, religioso, civil, artístico e industrial (infraestructuras e instalaciones), priorizando sus necesidades de cara a las programaciones ordinarias, para ser desarrollados por programas específicos.
- Atención especial a la investigación, métodos, protocolos, técnicas, tecnología aplicada y medidas de conservación en los patrimonios más delicados, como pueden ser el subacuático, el arte rupestre, ciertas tipologías de bienes muebles (condiciones de extracción, conservación urgente, purga y traslado de materiales arqueológicos a los museos), e inmuebles (conjuntos dolménicos, necrópolis, yacimientos arqueológicos en general, etc.), así como en el desarrollo de programas de descontaminación visual del patrimonio histórico de Andalucía
- Continuación en la elaboración de criterios y procedimientos, conceptuales y técnicos, para mejorar la coordinación en aspectos de intervención entre las unidades administrativas de los servicios centrales y periféricos provinciales, revisando y redefiniendo sus papeles respectivos en la gestión conjunta estableciendo e inculcando en líneas generales, el concepto de calidad de los procesos imbricados en materia de conservación del Patrimonio Histórico, así como el análisis y evaluación continuada mediante acciones de reflexión, discusión y comunicación-difusión asociadas.
- Elaboración, desarrollo y formalización de un código de buenas prácticas para las intervenciones sobre patrimonio histórico.
- Avance en materia de cooperación autonómica, local, nacional e internacional (programas interregionales, convenios, 1% cultural, etc.), a todos los niveles en materia de conservación del PHA, así como en la búsqueda de medidas de cofinanciación y financiación externa que apoye la inversión pública directa. En especial, coordinación, seguimiento y participación en el desarrollo de los planes nacionales en materia de patrimonio histórico.
- Contribución al avance en la inserción e imbricación en los contenidos de planeamiento de protección urbanístico y territorial, atendiendo a la preservación del paisaje patrimonial, así como en los de carácter medioambiental, agrícola, etc., de los desarrollos temáticos adecuados en materia de conservación y mantenimiento de todo el patrimonio histórico, inmueble y mueble, material e inmaterial.
- Contribución a los criterios de conservación, seguimiento y actualización, en particular medidas de conservación preventiva y mantenimiento, afines a los procesos de catalogación del patrimonio histórico.



Línea de impulso prioritario 3.3

Cuerpo teórico sobre el uso social

Sea como un recurso para el ocio o la educación, como equipamiento que puede ser reutilizado para distintas funciones o como objeto o motivo de trabajo profesional, el uso social de los bienes culturales es reclamado por la sociedad con una intensidad cada vez mayor. La Administración tiene que actuar no solo como respuesta a esta demanda sino también de manera proactiva para ordenar y promover este uso como un derecho social que es. La diversidad de agentes que intervienen en este proceso es grande y, además, sus intereses son muy variados, en algunos casos contrapuestos y con frecuencia procedentes de sectores sociales profesionalmente ajenos a los que habitualmente han estado relacionados con las distintas formas de gestión del patrimonio cultural. De todo ello se deriva una gestión necesariamente compleja, que exige una presencia fuerte de áreas novedosas de trabajo que no han venido formando parte de las disciplinas habituales de la tutela; un trabajo, en suma interdisciplinar que requiere profesionalización y una relación y cooperación decididas con los distintos grupos sociales involucrados.

Como proceso que afecta directamente a la materialidad y a la integridad del bien, la ordenación del uso social del patrimonio cultural es un proceso clave de la tutela, como lo es la protección y la conservación. Sin embargo, el desarrollo teórico de la gestión de este, valga el término, “recién llegado”, no tiene el tiempo de maduración que han vivido sus dos áreas compañeras y, claramente, requiere una consideración especial para igualar el nivel de estas. La incorporación sistemática del uso social del patrimonio cultural en la gestión de la tutela es un área novedosa de trabajo, al menos con la complejidad y los conceptos actuales, pero, más allá de esta condición, es un área que se interrelaciona con las demás y obliga a un replanteamiento de la propia organización institucional.

La gestión del uso del patrimonio cultural no debe ser un área de trabajo monopolizada por las disciplinas sociales, como tampoco por las clásicas de la actuación sobre los bienes; en la equilibrada relación entre ambos campos está la clave para un desarrollo acertado del uso. Obviamente, las acciones incursionan en el terreno del desarrollo social allí hasta donde lleguen las competencias de la Administración cultural y, a partir de ellas, es necesario mantener una política de cooperación y concertación con otros actores basada en la gobernanza; la ordenación del uso social también tiene estrecha relación con las acciones de comunicación ya que se relaciona con la puesta en valor de los bienes. Pero, además, las políticas de investigación, protección y conservación tienen que estar presentes en la gestión del uso social, por ejemplo, con acciones preventivas, asegurando la calidad de las intervenciones requeridas para la adecuación funcional de los bienes y aportando criterios para evitar la banalización o la visión acrítica de los mensajes que se ofrecen al público.

El modo de gestión descrito, dado que está respondiendo a una demanda social de consumo cultural, exige, más que nunca, una clarificación de los criterios de puesta en valor y uso del patrimonio, así como la puesta en marcha de un protocolo sobre la calidad de los servicios mínimos que deben prestarse en la visita pública de los bienes culturales que se utilicen como base de referencia para la gestión, además de un análisis de las estrategias de contribución de los bienes como recurso para el desarrollo social. Es necesario, por tanto, analizar, debatir y establecer los fundamentos y métodos de utilización de los bienes y llegar a la regulación normativa de esta práctica.



En el contexto señalado, esta línea de impulso prioritario propone, en síntesis, la conformación progresiva de un cuerpo teórico sobre el uso social del patrimonio cultural que pueda ser aplicado a su gestión. Los cambios que se derivan en la organización institucional al incorporar una visión renovada de la gestión del uso social son tratados en el capítulo específico sobre fortalecimiento institucional (LIP 1.1).

Los objetivos que se enuncian para la creación o consolidación de este cuerpo teórico son los siguientes:

- Desarrollar conceptualmente la gestión del uso social del patrimonio cultural y las políticas culturales asociadas, mediante debates entre los agentes involucrados y análisis profesionales específicos.
- Elaborar metodologías, criterios y procedimientos para reglar y unificar la gestión en este campo de la tutela. Como temas especialmente relevantes sobre los que se deben establecer criterios están:
 - Afecciones sobre los bienes producidos por los distintos usos y actividades.
 - Adaptaciones de los bienes para acoger los distintos usos y actividades.
 - Relevancia y rigor de la información ofrecida al público.
 - Condiciones de la visita.
 - Previsión de mantenimiento, conservación y vigilancia de bienes puestos en valor.
- Profesionalizar la gestión mediante la dotación de puestos de trabajo específicos y programas de formación en los ámbitos profesionales asociados: metodologías y técnicas de puesta en valor, criterios para participación, comunicación, caracterizaciones socioeconómicas, sistemas de calidad, capacidad de acogida, etc.
- Elaborar procedimientos internos para aplicar la unificación de criterios, de manuales para la orientación de los distintos participantes, y promulgar la normativa a que dé lugar.
- Incorporar la gestión del uso social en los proyectos horizontales entre las diferentes áreas de la tutela, especialmente en los Programas de Actuación Integrada (PAI) como instrumentos globales de actuación.

Síntesis de las medidas

- Organización de debates y jornadas de intercambio técnico sobre el uso y las actividades sociales en el patrimonio cultural.
- Elaboración y difusión de criterios, metodologías y procedimientos unificados para la gestión del uso social y su contribución al desarrollo social.
- Disposición de profesionales con perfiles apropiados para la gestión del uso social.
- Promulgación de una normativa que recoja procedimientos y condiciones para el uso y el desarrollo de actividades en los bienes culturales.



Estrategia [4] GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Desarrollo de un conjunto de programas y acciones dirigidos a la utilización del conocimiento como eje que vertebra la tutela del patrimonio cultural, mediante una sistemática de obtención, documentación y transferencia del conocimiento, y con el apoyo de un programa de formación externa.

El conocimiento es la acción por la que debe iniciarse cualquier actuación que tenga por objeto el patrimonio histórico, ya sea porque se trate de bienes que tengan que protegerse, conservarse, ponerse a disposición de la sociedad, ya sea porque vayan a difundirse sus valores. Desde este planteamiento, un correcto ejercicio de la tutela pasa necesariamente por el conocimiento de aquellos bienes que integran el legado patrimonial, de las condiciones contextuales que les afectan y a las que sirven (sociedad y territorio) y de los propios fundamentos de la gestión.

Las actuaciones prácticas asociadas a este conocimiento no pueden limitarse a las funciones básicas emisora y receptora de generarlo y utilizarlo; una completa gestión del conocimiento debe incluir acciones para sistematizarlo y documentarlo, transferirlo, actualizarlo, relacionarlo, intercambiarlo y hacerlo accesible. Las formas o métodos para obtener conocimiento son, asimismo, múltiples; la investigación, en su acepción más próxima a los criterios académicos, ocupará siempre una posición fundamental en la gestión para la tutela pero la generación de conocimiento puede ser emprendida también con otros métodos como la elaboración de informes o estudios realizados a partir de otras fuentes documentales o la sistematización de la información generada durante un proceso de intervención.

Desde estos diversos puntos de vista, las distintas unidades administrativas que trabajan en la tutela del patrimonio cultural han promovido habitualmente acciones de conocimiento, aunque con frecuencia los resultados hayan sido utilizados para un único fin y la información resultante haya quedado inmóvil en su área correspondiente, sin trasvasar de un área administrativa a otra, y sin retroalimentar o beneficiar a otras acciones de tutela distintas a aquellas para las que se concibieron. El conocimiento debe ser transversal; el objetivo es trasvasar y compartir conocimientos para conseguir una acción más global y eficaz de cara a la salvaguarda, a la preservación de los bienes y valores y a la utilización del legado patrimonial andaluz.

En el diagnóstico del Plan, se señala de forma mayoritaria la necesidad acuciante de organizar la documentación. La falta de sistematización y el tratamiento a veces en compartimentos estancos del conocimiento de los bienes culturales impide aprovechar una cantidad ingente de información vinculada a las acciones de tutela que se va generando de forma continua. Dicha documentación se encuentra en soporte papel o en soporte informático, recogida en múltiples aplicaciones informáticas, bases de datos etc. Dado que su origen parte de distintas instituciones y para solventar diversas necesidades, los criterios aplicados para su creación y definición de necesidades son dispares. Esto provoca que centros con tanta relación entre sí como el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, la Dirección General de Bienes Culturales, la Dirección General de Museos, las delegaciones provinciales, etc. encuentran muchas trabas para coordinarse al no poder optimizar sus tareas y funciones en materia documental. Una línea de trabajo sólida fue desarrollada durante años por el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico que sistematizó e informatizó un gran volumen de información en el Sistema de Información del Patrimonio Histórico de Andalucía (SIPHA).



Este programa plantea organizar la documentación mediante el sistema informático Mosaico que integra en una única herramienta funcionalidades para la gestión y documentación de los bienes culturales de Andalucía. El sistema está creado para normalizar y automatizar electrónicamente los procedimientos administrativos asociados a la tutela, tarea que requiere almacenar y organizar toda la información generada o recopilada en los procesos de trabajo, constituyendo un sistema que gestiona el conocimiento del patrimonio cultural SIPHA ha sido volcado en Mosaico.

Los trabajos de investigación se han venido centrando, en general, en acciones de investigación básica o fundamental mediante el desarrollo de proyectos y actuaciones dirigidas a obtener conocimiento histórico y a estudiar formas de vida, actividades y modos de producción. Es necesario ajustar estas temáticas de conocimiento a las verdaderas necesidades de las acciones de tutela y la definición de las líneas prioritarias deberá hacerse desde la propia Administración cultural, con base en esas necesidades de conocimiento. No obstante será siempre necesario dejar ciertas líneas de carácter general abiertas para que acojan aportaciones externas novedosas, temática y metodológicamente, que nos permitan innovar en los objetivos de tutela.

A este objetivo de aplicación del conocimiento a la acción de la tutela debe sumarse el de ponerse a disposición de la sociedad. De esta manera se rentabilizan socialmente las acciones promovidas y se habilitan cauces para generar nuevos conocimientos. La transferencia de conocimientos, las acciones de divulgación científica y de formación en materia de patrimonio cultural serán, consecuentemente, objetivos del presente programa.

Desde estos planteamientos, las actuaciones en materia de gestión del conocimiento que se promueven desde el III Plan General de Bienes Culturales deberán regirse por las siguientes bases conceptuales:

- **Interdisciplinariedad.** La estrategia de conocimiento de los bienes culturales puede enfocarse desde tantas perspectivas como preguntas pueden formularse a estos bienes. Con equipos de composición multidisciplinar se mejora el conocimiento de los bienes patrimoniales y se fomentan las relaciones entre diversos agentes de investigación y equipos de trabajo. Por tanto, el fomento de la investigación deberá promoverse desde el desarrollo de los trabajos de base multidisciplinar y de resultado interdisciplinar.
- **Normalización y sistematización de la documentación.** Solo se podrá obtener un completo rendimiento de la información generada con el fomento del conocimiento si esta es almacenada y organizada sistemáticamente y se mantiene accesible. El fin último de la documentación es su utilización como material para el estudio y difusión del legado patrimonial andaluz.
- **Cooperación.** La capacidad de la Administración cultural para generar conocimientos dependerá, en gran medida, de las relaciones que establezca con agentes que se dediquen de manera específica a la investigación, ya que los órganos directivos de la tutela del patrimonio cultural no son centros de investigación. Por ello, el fomento de la investigación se propone desde el desarrollo de programas de actuación conjuntos en los que intervengan agentes del sector público o privado que se dediquen de manera específica a la generación de conocimiento o a promoverlo. Asimismo será fundamental trabajar conjuntamente con la Consejería de Innovación en el diseño de las nuevas líneas del Plan Andaluz de investigación, Desarrollo e Innovación (PAIDI) en relación con los bienes culturales.



VI. Las estrategias del plan Estrategia [4] Gestión del conocimiento

- **Innovación.** El fomento de la investigación permitirá poner a punto nuevos métodos de actuación, aplicar nuevas tecnologías en la producción y en el almacenamiento de datos, abrir nuevas líneas de trabajo y transferir conocimientos incorporando soluciones innovadoras.
- **Transferencia de conocimientos.** La conclusión de este proceso no es solo obtener información sino transferir los conocimientos adquiridos para generar, a su vez, más conocimientos y dar a conocer los resultados de las investigaciones y trabajos que en esta dirección se hayan realizado.
- **Rentabilidad social.** Las acciones de conocimiento promovidas desde la Administración cultural no alcanzarán plenamente sus objetivos si no son rentabilizadas socialmente. Esto se consigue tanto desde la transferencia de conocimientos como desde la divulgación científica y la difusión y uso público de los bienes de la cultura.

Objetivos

- Continuar impulsando el proyecto Mosaico. Organizar la información y la documentación consolidando un sistema que abarque globalmente los distintos ámbitos de la tutela del patrimonio cultural, que actúe como recurso de gestión y de conocimiento, con capacidad para relacionarse en red con otros sistemas afines y ofrecer servicios de acceso que completen la socialización de la información.
- Desarrollar una estrategia proactiva y estable de investigación, específicamente dirigida a la tutela y de carácter transversal entre los distintos ámbitos de acción sobre los bienes culturales, que tome como objetos de estudio el propio patrimonio, el contexto social y territorial y los procesos de gestión asociados.
- Fomentar un trabajo en cooperación para avanzar en la gestión del conocimiento, complementando las capacidades de la institución de generar conocimiento con otros campos de la investigación que no le son propios pero sí necesarios, mediante colaboraciones con agentes que se dediquen a generar conocimiento o a promoverlo.
- Desarrollar una estrategia de transferencia del conocimiento para que las acciones de investigación sean rentabilizadas socialmente por medio de la difusión, la cooperación y otros medios de extensión del conocimiento.
- Mejorar y mantener actualizadas las capacidades de los profesionales del patrimonio organizando un programa de formación que incluya prácticas, trabajos de grado universitario, participación en programas continuos de capacitación, y ofreciendo, además, servicios públicos de acceso a la información.

Líneas de impulso prioritario

La estrategia 4 de gestión del conocimiento se desarrolla mediante las siguientes líneas de impulso prioritario:

- LIP 4.1. Patrimonio documental
- LIP 4.2. Investigación
- LIP 4.3. Transferencia y formación



Línea de impulso prioritario 4.1

Patrimonio documental

El motivo de ubicar el capítulo dedicado a los archivos y al patrimonio documental en la presente estrategia es muy claro; el III Plan General de Bienes Culturales pretende reforzar el conocimiento de los bienes como paso previo e ineludible a cualquier intervención, por ello, no es de extrañar que la información contenida en los documentos conservados en los archivos históricos, general y central de la administración con competencias en patrimonio histórico, constituyan un soporte fundamental en la estrategia de gestión del conocimiento, sin perjuicio del desarrollo que pudiera devenir en este sentido de la ejecución de la Ley 7/2011 de 3 de noviembre, de Documentos, Archivos y Patrimonio Documental de Andalucía.

La Ley 7/2011, de 3 de noviembre, de Documentos, Archivos y Patrimonio Documental de Andalucía tiene por objeto regular la gestión, la protección, el acceso y la difusión de los documentos de titularidad pública y del patrimonio documental de Andalucía, así como la coordinación, planificación, organización y funcionamiento del Sistema Archivístico de Andalucía y, como uno de sus objetivos en el ámbito de la Junta de Andalucía, la implantación del Sistema de Información de Archivos para la gestión integrada de los documentos de su competencia, de acuerdo con los principios y criterios técnicos archivísticos y bajo la forma de un sistema común que interoperará con el resto de los sistemas de información de la Junta de Andalucía, garantizando con ello la transferencia de la custodia de los documentos públicos, el acceso a los mismos, su difusión y la integración en la sociedad de la información y del conocimiento. El Sistema de Información de Archivos de la Junta de Andalucía gestionará de forma integrada todos los documentos, para atender mejor las demandas de información, implantar procesos telemáticos y adaptarse a los preceptos que sobre gestión documental emanan de la ley. Por todo ello, la norma no sólo implica un nuevo marco legal sino también un cambio conceptual a todas las acciones que sobre archivos y documentos de titularidad pública plantee este III Plan General de Bienes Culturales, así como en la tutela del patrimonio documental de Andalucía.

En la diversidad de titularidades y redes que forman los archivos del Sistema Archivístico de Andalucía, se custodia gran parte de la información sobre cómo se ha venido ejecutando la tutela sobre los bienes culturales de Andalucía a lo largo de los últimos 30 años. La relevancia de estos documentos alcanza mayor nivel si se piensa en aquellos que se custodian en los archivos dependientes de la administración competente en materia de patrimonio histórico, por presentar valores culturales que afectan a todas y cada una de las intervenciones acometidas y a todos los bienes culturales de Andalucía, aspecto que ha llevado a plantear con especial relevancia esta acción.

Es interesante destacar la novedosa definición que la ley incorpora referida a la gestión documental como “el conjunto de funciones y procesos reglados archivísticos que, aplicados con carácter transversal a lo largo de la vida de los documentos garantizan el acceso y uso de los documentos de titularidad pública y la correcta configuración del patrimonio documental de Andalucía”. En torno a esa definición y en línea con el impulso prioritario que en esta materia se quiere dar, se plantean dos cuestiones fundamentales: en primer lugar, la gestión documental aplicada a la red de archivos dependientes de la administración competente en estas materias, tanto en servicios centrales como periféricos, con especial referencia a la gestión y custodia de los documentos producidos por los órganos competentes en la ejecución de actuaciones referidas a los bienes del patrimonio histórico de Andalucía; y en segundo lugar, el desarrollo de acciones de refuerzo del



sistema Mosaico, como sistema de gestión de estos documentos, y su interoperabilidad con el Sistema de Información de Archivos.

Gestión documental

La primera cuestión surge de la necesidad de aplicar la gestión documental en los archivos de oficina de los órganos que gestionan los bienes culturales, partiendo del análisis de procedimientos y de su gestión a través del sistema Mosaico. Hasta ahora, la organización de los documentos en estos archivos de oficina ha sido una labor constante pero sus resultados pueden ser mejorados y sistematizados bajo la perspectiva de aplicar la gestión documental. Por ello se propone la aplicación del modelo contenido en la nueva ley que deberá, cómo no, partir del estudio de órganos, competencias y funciones y contar con los adecuados recursos materiales y humanos.

Por otro lado, hay que indicar dos aspectos importantes referidos uno a la conservación y otro a la necesidad de difusión de la información que contienen. La conservación de estos documentos viene impuesta en muchos casos por los tipos de soporte en que fueron creados, muchos de los cuales se alteran significativamente con el paso del tiempo. Por otro lado, la necesaria difusión a través de la web viene impuesta por las continuas demandas de acceso a los mismos para realizar consultas, estudios y trabajos de investigación, que llevan a promover la redacción de un proyecto de digitalización de los fondos documentales de bienes culturales y sus correspondientes líneas y canales de difusión.

Sistema Mosaico

El segundo objetivo de esta línea tiene por objeto la organización e instrumentalización de acciones para el refuerzo del sistema Mosaico, como el sistema unificado para la gestión de los documentos generados por las actuaciones de la tutela de los bienes culturales, y la creación de servicios para el acceso a la información, en un marco de planificación y de desarrollo metodológico y tecnológico de los procesos de documentación e información.

Desde el III Plan General de Bienes Culturales se propone el reforzamiento del sistema Mosaico para superar los problemas de gestión documental y acceso a la información que se han venido arrastrando a lo largo de los años. En este sentido, se proponen las siguientes acciones:

- **Unidad de coordinación.** Coordinación del sistema por una unidad administrativa de documentación en un nivel de departamento, centralizada en la Dirección General de Bienes Culturales como responsable de las acciones administrativas que Mosaico apoya. Asimismo, Mosaico debe mantener, una vez consolidado, una inercia en su funcionamiento por la que su uso quede integrado en el trabajo técnico habitual, sin más necesidad de apoyo que los servicios informáticos básicos para su mantenimiento y los aportes técnicos para dar solución a las eventuales actualizaciones a que den lugar los cambios en los procedimientos administrativos cuya gestión ofrece. Por tanto, será importante protocolizar una relación técnico-administrativa con los servicios informáticos centralizados.
- **Organización.** Simplificación del modelo organizativo y de toma de decisiones de Mosaico, manteniéndose un equipo de coordinación operativa, grupos de trabajo temático y un comité director de amplia representación.



- **Interrelación.** Relación con otros sistemas de información que ayuden a compartir la documentación propia de las actuaciones de tutela descritas en el presente Plan, con la procedente de instituciones como los museos o espacios culturales y con la que procede de actuaciones de conservación e investigación del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.
- **Acceso.** El sistema se organiza bajo la perspectiva del fomento de la participación compartida del conocimiento. Es necesario, pues, que la información patrimonial esté debidamente socializada y pueda revertir al conocimiento general y para este objetivo habrá de habilitarse una plataforma de consulta que se procurará sea única incorporando las secciones que sean necesarias para los distintos perfiles de usuarios. Se determinará la licencia apropiada según el nivel de uso permitido de la información, contemplando los derechos de propiedad intelectual. El acceso externo deberá permitir una información integral y omnicomprensiva ofreciendo un servicio público útil a los distintos profesionales. En este sentido es necesario considerar los avances ya realizados por el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico a través de su página web, que permite el acceso del público a la información sobre patrimonio inmueble y mueble que contiene Mosaico, y de los trabajos que, en la misma dirección, se realizan para hacer accesible la información del patrimonio inmaterial.
- **Fases de desarrollo.** El desarrollo de Mosaico debe basarse en la consolidación global de los subsistemas que se encuentran implementados actualmente. La implantación será progresiva. De esta forma se podrán realizar entregas parciales y útiles al usuario, tratándose de minimizar las posibles desviaciones que pudieran surgir entre las expectativas de los usuarios y los resultados obtenidos. El crecimiento de Mosaico se hará por subsistemas y se desarrollará en tres fases, cada una de las cuales, exige para su puesta en producción, en líneas generales, una serie de actuaciones como las de toma de requisitos, análisis y definición funcional del alcance, construcción, validación técnica, plan de pruebas, plan de comunicación y soporte al usuario. Las fases de desarrollo son las siguientes:
 - Fase I: plan de choque y consolidación. Catalogación, objetos de registro, estudios, proyectos e inventarios, comisiones y órganos consultivos y consultas e informes relacionados con los anteriores.
 - Fase II: consolidación. Autorizaciones, ejecución y seguimiento (expedientes de autorizaciones), gestión documental y gráfica, fuentes de información, sistemas de información geográfica y consultas e informes relacionados con los anteriores.
 - Fase III: consolidación. Ejecución y seguimiento (expedientes de conservación), terminología normalizada, visitas e inspecciones, actores y consultas e informes relacionados con los anteriores.
- **Volcado de información.** Traspaso a Mosaico de la información procedente de los trabajos de inventario (Plan Andaluz de Arquitectura Defensiva, prospecciones arqueológicas, cartas patrimoniales, intervenciones de conservación, etc.)

Síntesis de las medidas

- Actualización de criterios de documentación referentes a cada uno de los ámbitos de acción de la tutela.
- Adaptación conceptual y material a los preceptos que sobre gestión documental emanan de la Ley 7/2011 de Documentos, Archivos y Patrimonio Documental de Andalucía.
- Redacción del Proyecto para la Digitalización de los Fondos Documentales de Bienes Culturales. Ejecución del proyecto por fases.
- Adecuación y reubicación de una unidad administrativa en la Dirección General de Bienes Culturales para el seguimiento y coordinación de Mosaico en colaboración con los servicios informáticos de la Consejería de Cultura.
- Finalización de la protocolización y puesta en producción del sistema completo Mosaico.
- Volcado de la información procedente de inventarios.
- Puesta en funcionamiento de un proceso de seguimiento y evaluación que permita el reajuste ágil del sistema de información y documentación.
- Organización de actividades formativas para el uso de Mosaico.
- Habilitación de servicios públicos de acceso externo a la información.



Murallas. Tarifa (Cádiz)



Línea de impulso prioritario 4.2

Investigación

Se concibe como el desarrollo de una estrategia que incluye acciones y criterios de actuación para la obtención de conocimiento enfocado a los métodos de intervención, a cada uno de los ámbitos de la tutela del patrimonio cultural, a los propios bienes y a los aspectos sociales y de gestión.

El fomento de la investigación desarrollada hasta ahora desde los órganos directivos encargados de la tutela del patrimonio cultural se ha enfocado principalmente en la denominada investigación básica o fundamental de carácter arqueológico o etnológico; también, desde una vertiente monumental-arquitectónica o desde la especificidad del carácter mueble de los bienes, se han documentado artística e históricamente unos elementos en los que había que llevar a cabo actuaciones de conservación o restauración. En algunos casos, los caminos que han seguido las investigaciones han respondido a propuestas de agentes externos desconectados de las tareas de tutela, lo que ha originado determinadas carencias sobre temáticas, momentos o áreas históricas y desequilibrios territoriales en la distribución de los estudios. La información obtenida se ha reinvertido escasamente en las acciones de tutela, bien porque no ha habido trasvase entre unidades administrativas, bien porque las investigaciones no han tenido en origen el sentido práctico que demanda la gestión de los bienes culturales. Es, por tanto, necesario cambiar la dirección que se ha seguido hasta ahora para el fomento de los trabajos de investigación, como ya propuso por estos mismos motivos el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000.

En el fomento de la investigación deben establecerse unas líneas de trabajo de carácter estable, con objetivos bien definidos, atendiendo primeramente a aquellas parcelas de conocimiento y ámbitos territoriales que registren vacíos documentales, según se desprenda de una evaluación de las investigaciones precedentes. Asimismo, la investigación debe ser uno de los objetivos prioritarios de este programa, los conjuntos culturales y museos son entidades patrimoniales de primer orden, por ello deberían ser los espacios donde se concentre gran parte del esfuerzo en esta materia, ya que la importancia científica y social de los resultados es más que previsible.

Para cumplir el objetivo esencial de que la investigación sea un instrumento con aplicación efectiva a la tutela del patrimonio cultural es básico que la Administración cultural establezca unas directrices sobre el tipo y las características de la información que deberán incorporar los proyectos, las memorias de las intervenciones y, en definitiva, todos los soportes de información que se implante en la consejería, en particular Mosaico.

Es importante instrumentalizar la cooperación en materia de investigación con el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, por su condición de "centro de investigación" y por ser esta una de las competencias de esta institución.



Investigación sobre bienes culturales y su contexto territorial

En esta línea de promoción del conocimiento será básica la aplicación de medios de carácter científico-técnico que ayuden a caracterizar mejor dichos bienes y también a su mejor representación gráfica así como su estudio desde otras vertientes más analíticas que contemplen modelos predictivos o retrospectivos. Es necesario hacer hincapié en la necesidad, en la mayoría de los casos, de contar con una escala de estudio que trascienda el mero objeto, visto como un elemento aislado, para insertarlo en un marco histórico, en un ámbito espacial y en relación con otros bienes. En este contexto se abren nuevas líneas de trabajo que plantean las actuaciones desde la perspectiva territorial o desde el paisaje. Hay que significar el peso del propio paisaje como otro bien de cultura más y objeto específico de investigación.

La elaboración de inventarios y catálogos sigue siendo importante, sin embargo las necesidades de la tutela hacen que ésta información deba pasar de la mera recopilación documental a promover un conocimiento más efectivo de los bienes, que abarque desde su caracterización histórica, diagnóstico de su estado de conservación, determinación de sus necesidades de protección o posibilidades para evaluar el uso público y la rentabilidad social de esos bienes. A estas premisas responden los programas de cartas arqueológicas, creado a finales de los 90 y de cartas patrimoniales, de desarrollo incipiente. La experiencia del primero y la necesidad de incorporar otros patrimonios como el etnológico, inmueble, etc. han llevado en la actualidad a plantear la necesidad de ampliar el campo de acción, por ello se propone el desarrollo del programa de cartas patrimoniales en años venideros, previa selección de espacios de interés.

La citada caracterización de los bienes patrimoniales junto con la caracterización de los paisajes culturales ofrecerá posibilidades de mejora cualitativa en la acción tutelar. En primer lugar identificando ámbitos o áreas de valores patrimoniales singulares gracias a la integración de los conocimientos de diferentes disciplinas, en segundo lugar diseñando y aplicando diferentes medidas de protección, conservación y uso y, finalmente, integrando las acciones de diferentes agentes públicos y privados.

Se trataría de conocer para profundizar y mejorar la percepción que la ciudadanía tiene de las entidades patrimoniales en su contexto paisajístico, con el objetivo de mejorar el aprecio social del patrimonio histórico, no como un hecho aislado de valor singular sino como algo totalmente integrado en nuestras vidas.

Naturalmente no todos los bienes culturales son susceptibles de tratarse de esa manera, existen bienes, entre otros los muebles que tendrán que tratarse de forma tradicional aunque se deban aplicar las nuevas tecnologías y mejorar otros aspectos conceptuales.

Otra cuestión relacionada con el avance en el conocimiento histórico y el territorio es la necesidad de estudio y aprovechamiento social y científico de los resultados de las numerosas intervenciones arqueológicas de carácter preventivo que han tenido lugar tanto en nuestras ciudades como en el resto de nuestro territorio al hilo de iniciativas públicas y privadas. Para ello es necesario el desarrollo de un programa de apoyo a las mismas en diferentes campos y direcciones. Mirando hacia atrás, hay que tratar de convertir en conocimiento positivo ese gran registro de datos, que albergan los archivos y museos. Para ello la administración competente deberá establecer periódicamente las líneas preferentes de trabajo y coordinarse con cuantos agentes, tanto institucionales, y académicos como profesionales y empresariales, que estén interesados en trabajar en esas líneas. Para ello se deberán arbitrar las líneas de fomento pertinentes para hacer llegar a la sociedad toda esa gran aportación que la arqueología ha hecho al conocimiento histórico de Andalucía



en los últimos años. Asimismo, y como apoyo para la mejora de futuras intervenciones resultaría necesario organizar el sistema de gestión de toda esa información, el apoyo a esas intervenciones en cuanto a estudios específicos y desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías.

Investigación para la gestión

Además de mejorar la tutela en sí misma, la gestión, debe ser también objeto de estudio e investigación. La tutela se implementa básicamente desde la práctica administrativa (basada en el procedimiento administrativo y en la legislación sobre patrimonio histórico) pero se reflexiona poco sobre ella. En este sentido, conocer cómo se gestionan las entidades patrimoniales en el pasado, en el presente o cómo habrán de gestionarse debe ser objeto de investigación. Es una línea poco explorada de conocimiento que ofrecerá directrices sobre cómo deben tratarse ciertos temas que han sido muy demandadas por los propios técnicos.

En esta línea de trabajo, una primera estrategia debe centrarse en el estudio de determinados campos para poder definir los criterios que posibiliten llevar a cabo acciones más coordinadas entre las diversas unidades administrativas. Entre otros temas, la reflexión en torno a la catalogación de los bienes culturales permitiría definir las bases para identificar los bienes que requieran protección legal y su gradación. Los estudios historiográficos sobre las acciones de protección, restauración, gestión y uso de los bienes culturales, están abriendo un campo de conocimiento muy interesante para reflejarlo en acciones actuales. Otra estrategia en esta línea de trabajo se encaminará al análisis de temas específicos de la acción patrimonial, bien desde estudios de casos sobre temas particulares bien desde el seguimiento y la evaluación de la labor desarrollada, como por ejemplo el grado de efectividad en la mejora de la tutela de aquellos municipios cuya carta arqueológica se ha incorporado al planeamiento urbanístico, la mejora del conocimiento y conservación del patrimonio arqueológico en ciudades. En este sentido, surgen estudios sobre la descontaminación visual, diagnósticos sobre la incidencia de ciertos temas en la práctica de la tutela en zonas geográficas o en periodos de tiempo concretos, por ejemplo, el expolio, o la evaluación de riesgos y control del estado de conservación de los bienes inscritos en el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA), el de la planificación de actuaciones en materia de conservación y la evaluación de la transferencia del conocimiento a través de publicaciones, por ejemplo. Determinados resultados de esta línea de investigación para la gestión deberán plasmarse en manuales de buenas prácticas en las diversas escalas de competencia de la gestión patrimonial.

Investigación social

Otra línea de investigación es la que tiene que ver con la función social y sostenibilidad del uso de los bienes culturales. En la estrategia de acercamiento a la sociedad, cuyas demandas van en aumento y como consecuencia la necesidad de contar con criterios de actuación, es preciso tener un buen conocimiento tanto de los propios bienes culturales como del público al que habrán de dirigirse las actuaciones, de los medios de transmisión empleados y de las metodologías de participación y gobernanza a poner en marcha, dando lugar a múltiples líneas de estudio. En consecuencia, será necesario conocer las características de las demandas, evaluar si la oferta se ajusta a esos requerimientos, el perfil de usuarios, las variables de vulnerabilidad y satisfacción como la capacidad de carga o de acogida y la fragilidad de los bienes y la calidad de las políticas de difusión empleadas. De todo lo anterior se deduce que es fundamental partir de un conocimiento previo

*VI. Las estrategias del plan* Estrategia [4] Gestión del conocimiento

de aquello que pretende difundirse y que es necesario llevar a cabo estudios de viabilidad antes de promover la apertura de nuevos espacios a la visita pública. También debe colaborarse en evaluar la problemática de otras políticas ya en marcha, como la turística y su promoción para la visita de los recursos culturales.

La consideración del patrimonio como recurso puede llevar a plantear estudios relacionados con la economía de la cultura, que midan el impacto económico, social o cultural de estos bienes en su ámbito de influencia.

Finalmente y como valoración de referencia general de la opinión pública será necesario conocer y mantener un seguimiento de la influencia que tiene en la calidad de vida de los ciudadanos, en la mejora de aspectos como la igualdad, el acceso a la educación y cultura, y la percepción que la sociedad tiene del patrimonio andaluz, así como saber cómo se difunde este desde los medios de comunicación o desde internet e identificar qué canales son los más oportunos para lanzar los distintos tipos de información, además de valorar qué estrategias son las más adecuadas para promover servicios públicos de información que fomente la sensibilización social hacia la conservación del legado patrimonial andaluz.

Naturalmente, muchos de los estudios de tema social enunciados deben realizarse en cooperación con el órgano directivo de los museos y de los espacios culturales puesto que ambos comparten el medio social estudiado y van a hacer uso de los resultados.

Síntesis de las medidas

- Requisitos y organización documental de la información.
- Programa de cartas patrimoniales.
- Programa de patrimonio y territorio
- Programa de apoyo a la arqueología preventiva.
- Programa de conocimiento y gestión.
- Programa patrimonio y sociedad.



Línea de impulso prioritario 4.3

Transferencia y formación externa

Esta línea trata de la organización de un conjunto estratégico y diverso de acciones para la transferencia del conocimiento dirigido a medios externos y basado en la cooperación, la divulgación científica a través de distintos soportes, la formación y las prácticas de trabajo.

Hasta ahora, el papel de los órganos directivos de la tutela del patrimonio cultural respecto a las acciones de gestión del conocimiento ha sido más de impulsor, receptor y difusor de información que de gestor propiamente dicho. Este papel más activo de la gestión deberá incluir la transmisión de esos conocimientos al exterior mediante la utilización de un amplio abanico de recursos que posibiliten transferir conocimientos, divulgar los resultados de las investigaciones y promover la formación en materia de patrimonio cultural.

Cooperación para la transferencia

La acción investigadora desde el fomento de la cooperación con otros agentes se presenta como un medio óptimo para la transferencia del conocimiento. La colaboración con centros especializados de investigación y con grupos de trabajo que desarrollan su actividad en estas instituciones permitirá canalizar la salida de la información desde sus Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI). En el caso de los agentes que no se dedican específicamente a la investigación, como pueden ser las empresas públicas o privadas y los colegios profesionales, las acciones de cooperación implican una línea fundamental de trabajo que no solo supone un medio para obtener conocimiento sobre los bienes culturales sino aplicar los resultados de la investigación en la práctica profesional. Con ello se lograrán, además, mejores intervenciones, se incentivará la creación de empleo y se generará riqueza.

Divulgación científica

En este campo, la Dirección General de Bienes Culturales cuenta con numerosos recursos, algunos de los cuales se encuentran bien consolidados, como ocurre con la línea de publicaciones que da a conocer los resultados de las investigaciones que promueve esta institución. En este sentido, los anuarios son la referencia divulgativa fundamental, los de arqueología y etnología deberán ser mantenidos y será necesario iniciar nuevos anuarios con las demás tipologías patrimoniales estudiadas, en cualquier caso en soporte digital y con acceso a través de internet. El portal web de investigación es un medio de comunicación que deberá desarrollarse y ser consolidado con un mantenimiento y actualización permanentes, su inclusión en redes virtuales profesionales y la apertura a la colaboración externa. En la estrategia de acción social, por su contribución a la promoción de la institución, se propone la edición digital y distribuida por internet de una revista o boletín de carácter técnico y de periodicidad anual que contenga las actuaciones más emblemáticas de la tutela, además de artículos de reflexión, etc. y que, además, dé cabida a la publicación de determinadas monografías, hasta ahora publicadas independientemente. La revista será coordinada desde el departamento de comunicación y contará con un consejo de redacción. Con esta propuesta se pretende concentrar los medios de difusión en solo dos tipos y contribuir a la estabilidad en las decisiones sobre la producción de publicaciones.



Aunque el refuerzo a la publicación a través de la red es indudable, no se deberán abandonar otros formatos de publicación. Se conservará el formato papel para ediciones especiales, de carácter más protocolario, y se continuará y acrecentará el formato doble, esto es digital con breve introducción en papel, como la serie de las cartas arqueológicas, para dar continuidad a otras series monográficas.

Junto a esta actividad que deberá promoverse y relanzarse en los próximos años, se encuentra la organización de foros de intercambio que sirvan para presentar los resultados de los trabajos y para fomentar el debate de ideas, la propuesta de nuevas colaboraciones y el diseño de nuevos proyectos.

Formación externa

Son muchas las clases e intervenciones que en cursos y foros organizados externamente ofrecen los técnicos de la Consejería de Cultura pero al responder a iniciativas aisladas y dispersas no permiten conformar un verdadero cuerpo de formación. Sin embargo, el aporte de estas actividades de capacitación es extraordinario porque la gestión del patrimonio cultural no es una materia frecuente en el currículo universitario y los gestores son de los pocos profesionales que poseen un conocimiento experto de la tutela patrimonial. La firma de convenios de apoyo a la formación especializada con universidades, colegios profesionales, fundaciones y el establecimiento de relaciones estables en esa materia con el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) y el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico serían las mejores medidas para estabilizar, formalizar y reconocer unas acciones que se ejecutan de hecho. A esto habría que sumarle las acciones formativas que habitualmente desarrollan los Gabinetes Pedagógicos con el profesorado andaluz. Además de la aportación a la formación que se realiza por parte de los técnicos de la administración, su participación en otros foros de carácter científico y técnico (congresos, jornadas etc.) también es muy numerosa. Mostrar de forma conjunta el volumen de esa actividad es una forma de valorarla y reconocerla y los medios de difusión propios, web, pueden ser un medio para ello.

En el ámbito de colaboración con universidades se fomentará la participación de alumnos en actividades de investigación promovidas por la Administración cultural desde la convocatoria de prácticas. Asimismo se fomentará el estudio de los bienes culturales mediante ayudas a la investigación para profesionales que realicen tesis doctorales sobre el tema.

Otro entorno al que se dirigirán los esfuerzos en los próximos años será el de los profesionales que trabajan sobre el patrimonio cultural, ya que se trata de un área que está en continua evolución y precisa formación y actualización constante. Así, la organización de acciones formativas para este colectivo es vital si lo que se quiere es obtener mejores rendimientos en las intervenciones patrimoniales. Esta iniciativa podrá llevarse a la práctica desde acciones coordinadas con otras instituciones o unidades de la Consejería de Cultura, como son el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico –con gran experiencia en este campo– y las delegaciones provinciales. En cualquier caso es importante institucionalizar la participación en estos cursos para evitar que su percepción como actividades aisladas merme la calidad del aporte a la capacitación.

Deberá mantenerse la formación a aquellos colectivos que tienen relación con la tutela patrimonial desde el ejercicio de sus competencias como son las fuerzas y cuerpos de seguridad el Estado o los fiscales en medio ambiente, por su vinculación directa con la protección del patrimonio y considerando los buenos resultados de estas actividades de formación en los periodos precedentes.



Síntesis de las medidas

- Mantenimiento y puesta al día de los anuarios y ampliación de esta publicación a otro tipo de patrimonio, además del arqueológico y del etnológico.
- Edición de una revista-boletín de periodicidad anual como órgano de difusión de la Dirección General de Bienes Culturales que concentre el conjunto de publicaciones técnicas.
- Colaboración con las Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI).
- Institucionalización de la participación en cursos de carácter periódico mediante una programación anual. Reconocimiento de la actividad investigadora.
- Cooperación con entidades profesionales que no se dedican específicamente a la investigación (empresas, colegios profesionales...).
- Cooperación con las universidades: prácticas de alumnos y tesis doctorales.
- Organización y participación en foros y jornadas de intercambio técnico.



Arquillo de la Pescadería. Aznalcázar (Sevilla)



Estrategia [5] ACCIÓN SOCIAL

Conformación de un estilo de gestión patrimonial que fomenta la participación de entidades externas, el trabajo compartido y la relación con las políticas de desarrollo social, así como el conocimiento y sensibilización ciudadana acerca del patrimonio cultural y su tutela, promoviendo un sistema de gobernanza, redes de debate y acción común y medidas de difusión y educación, con un sentido estratégico y con un desarrollo profesionalizado.

La concepción actual del patrimonio cultural está ligada al servicio y a los significados que este puede aportar a la sociedad. Esta idea es parte integrante y común del cuerpo teórico y de los contenidos de las cartas internacionales y se viene concretando, aunque en lenta progresión si consideramos la limitada amplitud del tipo de actuaciones que se suelen poner en marcha (están sobre todo vinculadas a la difusión), en medidas prácticas de gestión de complejidad creciente (como la aproximación a fórmulas de gestión compartida). El presente plan recoge esta idea como asunto generador de sus planteamientos, ya desde el marco general de presentación, y forma parte de los núcleos definitorios de los retos esenciales que afronta. El Plan General de bienes Culturales, Andalucía 2000 la incorporaba, igualmente, en su discurso teórico y, más allá de este, quedaba diseminada en sus distintos capítulos y concretada en acciones diversas en varios de sus programas. No obstante, la ejecución de las propuestas que pretendían avanzar sobre las de práctica más común como la difusión o la educación, es decir, las destinadas a incorporarse a otras políticas de desarrollo regional, no se han llegado a realizar, al menos de forma satisfactoria, ni tampoco se han creado las capacidades y organización interna necesarias para ponerlas en marcha. Sin duda, la imbricación de la gestión patrimonial centralizada para el ámbito regional con la intervención local y ciudadana –la relación entre lo global y lo local- no es tarea simple.

La conexión que se debe establecer entre el patrimonio, la sociedad y el territorio es el principio en el que se basa esta estrategia. Con ello se persigue la conservación del primero y una contribución al desarrollo social materializada tanto en la creación de riqueza como en la aportación de significados por parte del patrimonio a la sociedad, contemplando todo ello dentro de una malla territorial de amplitud regional y de relaciones integradas. Para el logro de estos objetivos, buscamos la combinación de distintas instituciones, grupos ciudadanos, tipos de bienes patrimoniales y escalas territoriales diferentes, para dar respuesta común a aspectos como las demandas crecientes de uso, las necesidades de conservación, la atención al paisaje o la deseable “apropiación” de los bienes por parte de los ciudadanos. Si esta forma de gobierno puede ser adecuada para cualquier figura de protección y tipología de patrimonio, la reciente incorporación de figuras de carácter esencialmente territorial, como las zonas patrimoniales o los parques culturales como instrumentos de gestión, la hacen absolutamente impostergable, al asumirse la identificación entre territorio y sociedad.

Entre tantos elementos y niveles de acción es necesario expandir una política de apertura, participativa y que busque la efectividad, la coherencia y la complementariedad entre las acciones que se pongan en marcha. Pero la implementación de herramientas y procesos participativos y de concertación social, imprescindibles para materializar este objetivo, es todavía un enorme reto que requiere de una firme decisión política.



Este plan plantea la consecución de una alianza social por el patrimonio en el marco de un proceso de concertación. En otras palabras, se debe contribuir a la conformación progresiva de un marco institucional en el que los distintos actores, públicos y privados, incorporados de forma voluntaria, manejen sus asuntos comunes e interactúen en el proceso de toma de decisiones de gestión, al nivel que se considere adecuado. Se busca, por tanto, la acción colectiva, cooperativa y en red. De esta manera se espera conseguir una mayor coherencia entre las actuaciones, ensayar fórmulas de gestión compartida y la acción unificada y conciliada de acciones en el marco socioeconómico y territorial. Se asume, consecuentemente, que el presente plan es un instrumento de gobernanza del patrimonio, apostando, mediante esta condición, por un estilo moderno de gestión de los bienes culturales.

Naturalmente, un empeño de este tipo que viene a adecuar el estilo de la práctica administrativa que se lleva a cabo con relación a la acción social no debe dar pasos en falso, por lo que su incorporación debe ser progresiva, dando tiempo y fuerza a la creación de capacidades y reconociendo que el avance estará supeditado a un proceso conjunto y paulatino de maduración institucional que lo haga posible, trabajando en un programa de carácter horizontal, con acciones concretas y viables y sometido a un proceso de evaluación continua. Es, por tanto, estratégico, empezar mediante experiencias piloto cuyos resultados y procesos puedan ser evaluados. Las actuaciones que se proponen se reparten entre la propia acción local, por medio de la relación directa con colectivos involucrados en la gestión o en servicios, a través de acciones como asesorías, formación, unificación de metodologías, aporte de criterios de intervención o puesta en valor, foros de concertación y ensayo de distintas fórmulas de gestión compartida, entre otras posibles y las relativas a la comunicación y educación como disciplinas transversales de apoyo a la gobernanza y también a los distintos procesos de la tutela.

En efecto, la comunicación se concibe en este plan como un eje transversal de orientaciones diversas; su utilidad radica principalmente en lograr un nexo de unión entre patrimonio y ciudadanos y, por otra parte, en el apoyo a los procesos clave de protección, conservación y uso social. Se persigue revertir las carencias en el contacto con el público, incidir en la educación patrimonial, lograr la visibilidad de las acciones que la Administración lleva a cabo y organizar las acciones bajo pautas metodológicas sistemáticas, todos ellos aspectos que constituyen una auténtica asignatura pendiente en la gestión de los bienes culturales.

La línea de impulso prioritario correspondiente parte, y este es su principal objetivo, del desarrollo de una estrategia planificada y evaluada para las acciones de comunicación. De esta manera debe superarse la confusión y la debilidad metodológica con la que habitualmente se aborda esta disciplina fundamental y se evita que la selección y enfoque de las actividades sea arbitraria, respondiendo, por el contrario, a orientaciones predeterminadas con planteamientos profesionales a largo plazo, técnicos y previamente analizados.

La comunicación debe profesionalizarse. Para abordar las tareas de comunicación es necesario superar la idea de que cualquier profesional conocedor de la materia a transmitir está capacitado para comunicar o para organizar un programa de comunicación. La comunicación es una disciplina con técnicas y enfoques propios y, por ello, requiere perfiles profesionales especializados que hayan recibido formación específica, y a estos son a los que se debe confiar la práctica de la comunicación. La preocupación común y razonable sobre el rigor de los contenidos entregados al público, de los que el comunicador no es especialista, puede resolverse con la participación multidisciplinar de otros profesionales, establecida de manera sencilla e informal sin requerir grandes estructuras específicas.



Objetivos

- Organizar espacios de debate social sobre programas y acciones patrimoniales, fórmulas compartidas de gestión y relaciones de cooperación, además de análisis colectivos del estado del patrimonio cultural y la contribución de este al desarrollo.
- Iniciar, bajo un sistema de gestión participada, un conjunto de proyectos piloto de ámbito local que tenga un efecto demostrativo para consolidar progresivamente un sistema de gobernanza para el patrimonio cultural.
- Determinar y desarrollar las funciones de comunicación necesarias para el apoyo a la correcta gestión de la tutela de los bienes culturales, las cuales, de manera diferenciada para las competencias de la Dirección General de Bienes Culturales, deben fundamentarse en la comunicación de los procesos y resultados de la gestión e intervención sobre los bienes culturales, y en la transmisión del conocimiento y de la valoración de los bienes sobre los que se actúa.
- Impulsar las acciones de educación patrimonial promoviendo una reestructuración de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes enfocada a la recuperación de sus funcionalidades reconociendo que sus objetivos educativos originales se mantienen vigentes y que sus fundamentos básicos de cooperación entre consejerías son oportunos.
- Basar el programa de comunicación en una estrategia planificada establecida con criterios técnicos y rigurosos y llevada adelante mediante un equipo profesional en las tareas de comunicación; así, el trabajo se realizará por objetivos y se reducirá el margen a la arbitrariedad en la selección de acciones.
- Desconcentrar la comunicación como estrategia de aproximación al territorio, descentralizando funciones hacia las delegaciones provinciales y estableciendo acuerdos de cooperación para llevar a cabo acciones conjuntas de comunicación con entidades locales.

Líneas de impulso prioritario

La estrategia 5 de acción social se desarrolla mediante las siguientes líneas de impulso prioritario:

- LIP 5.1. Gobernanza
- LIP 5.2. Difusión
- LIP 5.3. Educación patrimonial
- LIP 5.4. Promoción institucional



Línea de impulso prioritario 5.1

Gobernanza

Esta línea de trabajo se centra en la organización de una red de cooperación, participación ciudadana y concertación de agentes sociales de los ámbitos locales o comarcales, articulada en el sistema administrativo y tendente a la protección y conservación de los bienes culturales, así como a su puesta en valor y utilización como recursos para el desarrollo social.

Con una intención proactiva y no reactiva, esta línea de acción local se fundamenta en la capacidad de la Administración cultural de establecer vínculos sólidos de trabajo y de colaboración con los agentes sociales del territorio, desarrollados bajo directrices planificadas y concertadas previamente. Entre estos agentes están incluidos igualmente los de carácter público o privado, como los Grupos de Desarrollo Local [Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA)], las corporaciones locales y provinciales –Ayuntamientos, Diputaciones o Federación de Municipios y Provincias-, grupos, asociaciones y fundaciones privadas, y unidades administrativas provinciales y locales del gobierno autonómico.

Las relaciones, cuya extensión y profundidad deberán ser progresivas, tenderán con el tiempo a generar redes de acción e intercambio técnico en el territorio. En el periodo inicial de desarrollo del plan sería conveniente identificar los agentes con los que se va a trabajar, profundizar en los análisis de las relaciones establecidas con anterioridad, establecer protocolos de cooperación, ensayar distintas fórmulas de relación e iniciar la acción mediante una planificación y proyectos piloto seleccionados.

Planificación de la acción local

Como cualquier trabajo que necesita concertar criterios, a veces producto de intereses contrapuestos y en donde intervienen una gran diversidad de protagonistas, esta red de acción requiere ejercerse de manera planificada, no solo para racionalizar las iniciativas sino para desempeñar esa cualidad de la planificación que permite la alerta temprana de posibles conflictos alrededor de la gestión. Esta planificación debe concretar la naturaleza de la cooperación que se vaya a establecer y precisar las acciones a poner en marcha, incluyendo una priorización de las intervenciones y los proyectos piloto. Aunque no es objetivo de esta línea de impulso adelantarse a propuestas que deben emanar del propio trabajo de los agentes sociales, se propone que las decisiones que confluyen en esta planificación queden enmarcadas en “áreas culturales” (definición en LIP 1.1) e incluyan la elaboración de mapas territoriales sobre las particularidades culturales de las áreas de actuación, la incorporación de las futuras cartas patrimoniales –un instrumento de valor fundamental para esta planificación- y la selección de actuaciones priorizadas de conservación, protección (en sus distintas estrategias: catalogación, planeamiento, etc.) y puesta en valor, cuyos criterios deben nutrirse de la planificación propuesta. La relación con el territorio lleva implícita una relación con la sociedad y este principio debe valorarse a la hora de establecer criterios de gestión para las zonas patrimoniales y los parques culturales, dos figuras de marcado carácter territorial, de protección y gestión respectivamente, cuyo desarrollo debe ocupar una prioridad en los años venideros.

Se trata de una forma de gestión participativa adaptable que necesita de la evaluación continuada. Deberá someterse, pues, el proceso a una evaluación periódica por objetivos que permita la reorientación de las



acciones emprendidas. Con sus resultados se logrará un progresivo aprendizaje institucional que facilitará ir tejiendo poco a poco un verdadero proceso de gobernanza.

Células territoriales de debate

La gobernanza del patrimonio cultural es, por definición, un proceso social compartido cuya participación debe estar presente en todas sus etapas, desde la inicial de la planificación. Para ello deberá organizarse un debate permanente de los agentes del territorio interesados, públicos y privados y de variadas disciplinas. La organización de este debate podrá realizarse mediante células territoriales de escala local para lograr la mayor proximidad al lugar de acción. La implicación desde las delegaciones provinciales de cultura debe ser máxima.

Las funciones de estas células territoriales de debate serán:

- Debatir planteamientos, principios de actuación, fórmulas de participación en la gestión (consorcios...), propuestas técnicas y planes de acción.
- Canalizar y analizar propuestas.
- Proponer fórmulas de coordinación y cooperación.
- Observatorio municipal o comarcal: diagnóstico de contextos, seguimiento y evaluación de estrategias y proyectos. Necesidades de asesoría.

Los temas a debatir incluyen los siguientes instrumentos básicos:

- Protocolos, estrategias y acciones de cooperación y colaboración entre entidades de intervención local.
- Clarificación de criterios de buenas prácticas y propuesta metodológica y normativa para la utilización de los bienes culturales y para su incorporación como recursos del desarrollo social.
- Informes de impacto social.

El proceso para la creación de las células territoriales de debate requerirá una fase previa de identificación de agentes participantes, análisis de situaciones anteriores y organización de los criterios y niveles de participación, así como estudio de la organización territorial para su funcionamiento.

Proyectos piloto

La línea de acción local tiene un planteamiento evolutivo y progresivo que se basa, como se ha expuesto, en unas directrices generales que irán alcanzando forma definitiva a través de la experiencia lograda durante su propio desarrollo y ejecución. Considerando la falta de experiencia tanto por parte de las instituciones como de los grupos ciudadanos en procesos de participación y cooperación será necesario iniciar el programa de gobernanza con proyectos piloto y convenios particulares que vayan configurando redes crecientes de forma paulatina hasta consolidar una forma institucionalizada de debate.



Estos proyectos desarrollarán acciones concretas en el territorio, muchas de las cuales se realizarán en colaboración entre diversas entidades. Tendrán un ámbito comarcal o local y serán discutidos por las células territoriales de debate. Sin intención exhaustiva, estos proyectos podrán incorporar:

- Intervenciones de protección y conservación.
- Estudios e investigaciones del patrimonio cultural y del medio social.
- Acciones de difusión y comunicación, y de puesta en valor de los bienes culturales.
- Impulso de la creación y desarrollo de empresas de bienes y servicios culturales y creativos, y de la producción, distribución y comercialización de sus productos. Vías de colaboración para impulsar nuevos oficios en torno al patrimonio cultural (reinserción laboral, desempleo...).
- Mejora de la cualificación de los recursos humanos dedicados, directa o indirectamente, a la gestión del patrimonio cultural.
- Elaboración y actualización de planes y programas endógenos y sostenibles para enmarcar racionalmente las actuaciones de carácter público o privado.
- Educación patrimonial en niveles escolares y de otros colectivos ciudadanos.
- Asesoramiento de ayudas y subvenciones culturales.
- Puesta en marcha de fórmulas de gestión compartida de los bienes culturales.

Fórmulas de gestión para la acción local

Como consecuencia del proceso de gobernanza del patrimonio cultural se hace necesario profundizar en fórmulas de gestión compartida, analizando modelos ya existentes en otras realidades territoriales y sociales, y ensayando distintos niveles de participación en la gestión dentro de las fórmulas legales existentes para la apertura al público de bienes, en donde haya participación directa de entidades locales públicas o privadas.

Un proceso de gobernanza como el descrito implica, obviamente, una actitud de cambio en la forma de gestión y es, por tanto, una línea de innovación de procesos que solo es posible con una firme decisión institucional. Para que llegue a buen fin requiere una adaptación en la estructura funcional, en los perfiles profesionales y en las capacidades del órgano directivo responsable de la tutela de los bienes culturales, además de una formación específica, y afectará también al órgano directivo de los museos y de la Red de Espacios Culturales de Andalucía y, naturalmente, a las delegaciones provinciales que, además, por su proximidad a territorios concretos, deben fortalecer su protagonismo y capacidad de intervenir (estrategia de fortalecimiento institucional). De esta manera, con la línea de gobernanza se logrará, además de los fines que le son propios, una mayor visibilidad social de la gestión de la tutela de los bienes culturales.

Síntesis de las medidas

- Creación y organización de la estructura funcional de células territoriales de debate con fines de discusión y concertación.
- Planificación de acciones sobre el patrimonio cultural, de complejidad creciente en función de la experiencia, y evaluación de resultados y procesos.
- Seguimiento y evaluación del proceso de gobernanza y acción compartida.
- Elaboración de una base de datos con asociaciones relacionadas con el patrimonio cultural y agentes en general.
- Establecimiento de protocolos de colaboración entre la Administración cultural y las entidades locales.
- Puesta en marcha de proyectos piloto en cooperación con entidades locales o comarcales. Banco de proyectos.
- Cooperación con la Federación Andaluza de Municipios y Provincias (FAMP).
- Creación de un programa de premios por acciones sobre el patrimonio cultural.
- Programa de voluntariado.
- Análisis sobre situaciones previas relacionadas con formas de cooperación y organización de relaciones.
- Análisis de fórmulas de gestión compartida.
- Estudio de estrategias sobre la contribución del patrimonio cultural al desarrollo social.
- Organizar actividades de formación sobre metodologías de participación social en la gestión del patrimonio cultural.



Baños árabes. Baza (Granada). Restauración y puesta en valor



Línea de impulso prioritario 5.2

Difusión

Esta línea de trabajo se centra en las acciones de difusión relacionadas con la gestión para la tutela del patrimonio cultural y con los bienes como objetos de actuación, dirigidas a distintos tipos de audiencias generales no especializadas en materia de patrimonio.

Ámbito temático

El ámbito temático de la difusión que corresponde a la tutela de los bienes culturales y, consecuentemente, a los órganos directivos que son competentes en esta materia, es decir a la Dirección General de Bienes Culturales y a las delegaciones provinciales, está constituido por los procesos y resultados de las acciones de gestión que se llevan a cabo sobre los bienes y al conocimiento de estos mismos bienes sobre los que se actúa y de los valores que poseen; en otras palabras, el contenido de la comunicación se refiere a las acciones y al objeto propios de la tutela. Por un principio básico de derecho a la información, la divulgación debe ir dirigida tanto a un público especializado como al general. Consecuentemente, las competencias de comunicación que corresponden al órgano directivo encargado de la tutela de los bienes culturales no están delimitadas por el carácter más o menos especializado de la información, por la profundidad de los contenidos o por el público al que están dirigidas sino por la temática a transmitir que, lógicamente, será elaborada o transmitida según los distintos perfiles de la audiencia. Esta línea de impulso se encarga de la difusión popular; la de carácter científico-técnico se ha considerado dentro de la estrategia de gestión del conocimiento (LIP 4.3).

Se propone una selección preferente de bienes e intervenciones representativos en los ámbitos locales, en territorios pequeños para facilitar la identificación de la sociedad con el patrimonio que le es afín y próximo, aun en el caso de que los bienes con esta condición no sean los más representativos o sean poco conocidos en el nivel regional. De esta forma se logrará, a su vez, diversificar los bienes objeto de comunicación y no centrarse en un número reducido de ellos; en este sentido, se recomienda una estrategia de acciones locales y repartidas (lo que no es contradictorio con la unificación del tipo de acciones). Adicionalmente, se impulsará la promoción de los tipos de patrimonio menos conocidos por el gran público como ocurre con el rupestre o el paleontológico.

Estrategia de comunicación

Las acciones divulgativas deberán diseñarse y seleccionarse en el marco de una estrategia de comunicación previamente definida, fuera de la cual, cualquier actividad solo se debería plantear como excepción singular y justificada. El primer paso de esta línea de impulso es la elaboración de esta estrategia que tendrá un sentido evolutivo y adaptativo, será flexible por tanto, y su avance y reajustes estarán condicionados por evaluaciones periódicas (anuales). La estrategia definirá, como elementos básicos, los objetivos, las audiencias meta segmentadas, la temática y mensajes a difundir, actividades concretas, participación cooperativa, los medios utilizados, protocolos de organización y los criterios de evaluación. Su elaboración podría requerir del apoyo de ciertos estudios previos como los relacionados con la demanda cultural o los



perfiles sociales de los destinatarios, tareas que son contempladas en el programa relativo a la gestión del conocimiento.

La transversalidad con la que se entiende la difusión en el contexto de este plan se debe a la necesidad de que esté presente en todas las áreas o fases de actuación para facilitar el acceso de la sociedad al conocimiento de los procesos de actuación, por lo que, aunque se organice y ejecute desde una unidad administrativa propia y profesionalizada, los fundamentos y avances del programa deben ser producto de un debate interno entre los distintos servicios. Para ello se constituirá un comité específico que incluirá representantes de las distintas áreas de gestión, abarcando servicios centrales y delegaciones provinciales. Para la comunicación cooperativa con otras entidades, que será necesaria para lograr un enlace permanente con los agentes del territorio, el debate también será externo. Es conveniente, en consecuencia, que tanto la elaboración de la estrategia como sus evaluaciones sean fruto de estos debates mediante talleres específicos.

Dentro de la política general de trabajo en cooperación se considera fundamental la acción conjunta de comunicación en las siguientes materias y entidades:

- Museos y espacios culturales: compartir objetivos y bases en la estrategia de comunicación.
- Turismo (nivel autonómico, provincial y local): promoción, presencia del patrimonio cultural en oficinas de información turística, participación en actividades y rutas, puesta en valor de bienes.
- Red de Espacios Naturales Protegidos: presencia de los bienes culturales en los equipamientos de recepción y en las dotaciones interpretativas, participación de agentes culturales en los planes de dinamización de los centros de visitantes, relación entre páginas web dirigidas al público en general, puesta en valor de bienes y actuaciones, promoción conjunta.
- Fundaciones u otras entidades públicas o privadas: promoción de la colaboración para la realización de exposiciones, ciclos de conferencias, publicaciones y otras actividades conjuntas que impulsen el conocimiento del patrimonio cultural.

Aproximación a los ámbitos locales

Para cumplir con el objetivo de aproximación a los ámbitos locales se facilitarán cauces de participación en los aspectos de comunicación a las entidades y colectivos de estos territorios. Esta estrategia aconseja fortalecer a las delegaciones provinciales con una unidad administrativa responsable de las distintas tareas de esta estrategia, de la que se ha carecido hasta ahora, y con una mayor autonomía de difusión. El buen desarrollo de la descentralización exige aplicar criterios de actuación unificados para orientar las actividades y evitar divergencias entre ellas. La relación con los ámbitos locales exige un estilo de trabajo cooperativo mediante convenios que abarquen acciones compartidas de comunicación en el marco de gobernanza planteado en este plan.

Otras directrices de comunicación

- Utilización de pocos tipos distintos de actividades para concentrar esfuerzos; distribución territorial amplia de las mismas.



- Preferencia de las acciones itinerantes por ámbitos locales para mejorar el rendimiento de las actividades comunicativas.
- Realización de campañas temáticas.
- Preferencia hacia los entornos de internet y soportes digitales con el fin de sustituir al papel y facilitar el almacenamiento de la información y su distribución y acceso por parte del público.
- Diseño, elaboración de contenidos, puesta en producción y mantenimiento de un canal de la web de la Consejería de Cultura dirigido al público en general. La nueva página web será denominada con un título propio o marca de identificación del patrimonio cultural andaluz. Para aportar un nivel más profundo de contenidos podrá compartir secciones con el portal de investigación o constituirse como parte de este. La web incorporará temas tales como información básica sobre los bienes culturales, propuestas de rutas y datos para la organización particular de visitas, recursos para uso pedagógico, información sobre actividades, acontecimientos, exposiciones, etc., documentos y publicaciones de carácter general, incluyendo los que ya están publicados en papel y se mantienen vigentes, información sobre intervenciones significativas, espacio para la actividad de otras entidades, enlaces a otras web de promoción del patrimonio, etc. Para facilitar el mantenimiento, la actualización de contenidos y la cercanía al territorio la estructura informática de la web permitirá la edición independiente de contenidos desde las distintas delegaciones provinciales siguiendo el protocolo que se establezca a tal fin.
- Con respecto a la financiación de las acciones de comunicación se mantiene la propuesta incluida en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 de destinar, a este fin, al menos el 1,5% del presupuesto de cada proyecto de conservación y restauración.
- Fomento de la cooperación dirigida a titulares particulares de inmuebles o agentes de la arqueología preventiva.

Síntesis de las medidas

- Definición de una estrategia de comunicación a medio plazo como marco de referencia de todas las acciones comunicativas.
- Realización de una evaluación participativa anual de la ejecución de la estrategia.
- Elaboración de estudios de apoyo de investigación social y de audiencias.
- Creación de una unidad administrativa en cada delegación provincial para el desarrollo de la estrategia de comunicación social y las acciones de gobernanza.
- Creación y funcionamiento de un comité de planificación, seguimiento y evaluación de la estrategia de comunicación.
- Participación en los entornos de colaboración de los niveles locales mediante debates entre diferentes agentes sobre los procesos de comunicación utilizando las células territoriales de debate.
- Coordinación y acciones comunes con el órgano directivo de los museos y de los espacios culturales.
- Coordinación con las consejerías competentes en materia de turismo y de medio ambiente.
- Creación y gestión de una web de difusión dirigida al público en general.
- Introducción de TIC en proyectos de difusión en colaboración con universidades y empresas.



Iglesia de San Agustín. Córdoba. Nave lateral



Línea de impulso prioritaria 5.3

Educación patrimonial

Esta línea de trabajo se ocupa de las acciones para mejorar la capacidad crítica y sensitiva de los ciudadanos ante la experiencia cotidiana sobre el patrimonio cultural promoviendo formas de aprendizaje significativo y utilizando técnicas educativas que incluyen la relación con los medios escolarizados y el desarrollo de actividades en los ámbitos no formales e informales.

Los colectivos a los que prioritariamente va dirigido el programa de educación patrimonial son el público escolar, dirigentes políticos, profesionales de los medios de comunicación y miembros de asociaciones ciudadanas, sin que ello signifique exclusión de otros colectivos.

Las funciones de educación patrimonial dirigidas al público escolar son las siguientes:

- Investigación: estudio de experiencias, actualización de herramientas didácticas y técnicas, análisis de metodologías y estudio de audiencias meta.
- Innovación: desarrollo de estrategias, técnicas, productos y procesos de acción novedosos.
- Formación: coordinación y diseño de los programas de capacitación de profesores sobre patrimonio cultural, uso de material editado y estrategias pedagógicas.
- Edición: producción de material didáctico específico de apoyo a campañas y actividades concretas para los distintos niveles educativos, dando preferencia al desarrollo de los entornos de internet, especialmente el diseño y mantenimiento de un espacio didáctico en la web para el público general.
- Acción: realización de actividades y campañas de educación reglada, no formal e informal.

Los Gabinetes Pedagógicos para el Patrimonio Cultural

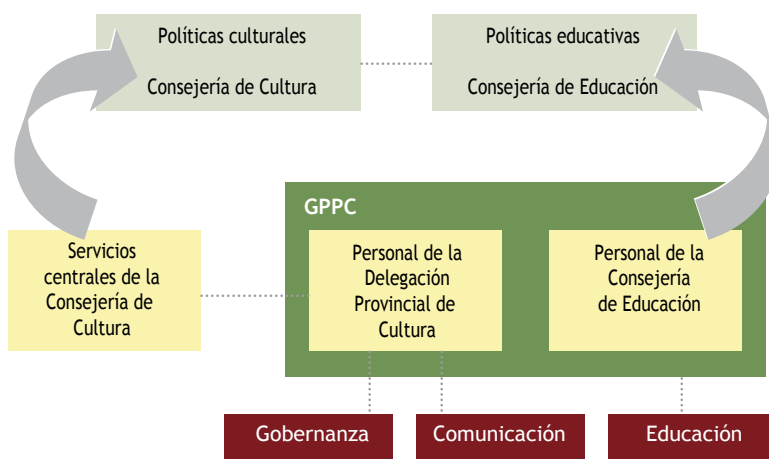
Los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes fueron creados por el decreto 269/1985 de la Consejería de Presidencia (BOJA n.º 5 de 21 de enero de 1986), estableciéndose uno en cada una de las provincias andaluzas como programa conjunto de las Consejerías de Educación y Ciencia y de Cultura. Por las Resoluciones de 30 de octubre de 1989, de 24 de septiembre de 1990, y de 30 de marzo de 1993, dictadas conjuntamente entre la Consejería de Cultura y la Consejería de Educación y Ciencia, se establecieron los criterios de funcionamiento de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes.

La realización de actividades de tipo educativo, tanto las regladas con las habitualmente denominadas “no formales” ha venido siendo responsabilidad de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes. El funcionamiento actual de los Gabinetes adolece de evidentes deficiencias; la falta de planificación conjunta entre ambas consejerías, la deriva de los programas de comunicación en general, la ausencia de una política de integración de programas educativos del patrimonio en la gestión de la tutela de los bienes culturales así como en los programas de estudios, entre otras causas, han sido el motivo del aislamiento de los Gabinetes y de la desarticulación de su trabajo con las políticas educativas y culturales, siendo esta situación responsable de un menoscabo progresivo de la eficiencia en el desarrollo de sus funciones, del

espacio institucional que ocupan los propios Gabinetes y de la capacidad de incidencia en las soluciones educativas.

Sin embargo, 25 años después de su creación es justo reconocer la vigencia de sus objetivos, el buen quehacer en determinadas actuaciones y la importancia y oportunidad de una forma de cooperación institucional que demostraba, en sus planteamientos iniciales, grandes propósitos para la colaboración administrativa, cultural y técnica. Con la situación descrita se plantea la renovación de los Gabinetes pero con una recomposición de su forma de organización que sea capaz de frenar la inercia de un trabajo poco integrado y bajo una denominación también renovada, en consonancia con los nuevos retos y la propia evolución del concepto de patrimonio: Gabinetes Pedagógicos del Patrimonio Cultural.

Los nuevos Gabinetes Pedagógicos deben operar de manera absolutamente integrada en las dinámicas de trabajo de los órganos directivos responsables de la tutela de los bienes culturales para la educación patrimonial. Para ello, el equipo de trabajo que los conforma debe ser mixto, compuesto por el personal de comunicación de la Consejería de Cultura y por el correspondiente de la Consejería de Educación. Con esta organización debe asegurarse que las acciones educativas estén completamente imbricadas en la estrategia de comunicación propuesta en la línea de acción de difusión que servirá de marco a todas las acciones comunicativas.



Esquema de la organización de un Gabinete Pedagógico para el Patrimonio Cultural



De la propuesta anterior se deriva la necesidad de la renovación del decreto de creación de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes, 269/1985, de 26 de septiembre, BOJA 21 de enero de 1986, con el fin de actualizar las funciones y la organización de estos equipos.

Por otra parte, la educación debe fortalecerse, no solo desde la acción sino desde la planificación propia; por ello, se propone la elaboración de un Plan de Educación Patrimonial junto a la Consejería de Educación.



Síntesis de las medidas

- Reestructuración de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes y revisión del decreto 269/1985 de creación de estas entidades.
- Desarrollo de trabajos de investigación e innovación educativa.
- Desarrollo de una estrategia de actuación educativa para escolares y otros colectivos ciudadanos en tres frentes de acción: formación de profesores, edición de materiales educativos y organización de actividades.
- Elaboración en conjunto con la Consejería de Educación de un Plan de Educación Patrimonial.
- Participación y seguimiento en el Plan Nacional de Educación y Patrimonio.



Vista aérea del Conjunto Arqueológico de Itálica. Santiponce (Sevilla)



Línea de impulso prioritario 5.4

Promoción institucional

Con esta línea se pretende dar visibilidad, por un lado, a las competencias y funciones relacionadas con la tutela del patrimonio cultural y, por otro, a los procesos y resultados de la actuación sobre los bienes, mostrando la capacidad institucional y su profesionalidad para llevarlos a cabo organizando y desarrollando para ello un conjunto de acciones de comunicación.

Durante los dos últimos decenios, la Dirección General de Bienes Culturales ha desarrollado notables intervenciones en los bienes pero no ha implementado una verdadera estrategia de comunicación a la sociedad de la importancia y resultados de su trabajo. Si la comunicación en general es una verdadera asignatura pendiente, la promoción institucional como parte de esta para hacer visible el sentido y las consecuencias de la tutela, lo es, igualmente, en particular. Conocer lo que se hace es un derecho ciudadano pero, además, mostrarlo es una estrategia para que la sociedad valore el patrimonio y entienda la importancia de preservarlo y conocerlo; estos objetivos fortalecen la gestión que la dirección general lleva adelante y, sin ellos, se corre el riesgo de perder espacio institucional. Hoy podemos afirmar que la presencia de los bienes culturales en las distintas políticas sectoriales andaluzas tiene grandes lagunas y que el patrimonio cultural no ocupa un puesto relevante entre las preocupaciones ciudadanas. Hay que revertir esta situación y es necesario poner en marcha un conjunto de acciones de promoción institucional, con el fin de hacer visibles y entendibles las acciones de tutela y mantener intacta la credibilidad institucional y su espacio competencial.

Las actuaciones de tutela de los bienes culturales que se llevan adelante tienen la suficiente solidez e importancia por sí mismas como para que no sea necesario forzar las estrategias de comunicación para hacerlas visibles, en modo alguno es esta la intención. Será suficiente ajustar una línea de promoción institucional que muestre el trabajo que se realiza y enfatice, por un lado, su utilidad para la tutela de un patrimonio necesario como recurso para el desarrollo y como elemento de identidad y significación social y, por otro, la profesionalidad con la que la institución ejerce sus competencias.

Muchas de las actuaciones consideradas en otras líneas de acción y en otros programas ejercen una influencia notable o incluso son recursos fundamentales para la promoción institucional. Es el caso, por ejemplo, de la descentralización de decisiones en un marco de gobernanza, de los trabajos cooperativos, particularmente el de comunicación, de las estrategias para conseguir una mayor presencia en las políticas sectoriales andaluzas o, sencillamente, de la web prevista para el público en general. Es decir, otras líneas del plan incluyen acciones que facilitan la visibilidad del trabajo de tutela, por ello, esta línea de promoción institucional se centra en las acciones comunicativas que no son parte de estas otras líneas de impulso, debiéndose entender de forma conjunta con las acciones de difusión y educación e incluso como una acción más de la estrategia de fortalecimiento institucional a la que, naturalmente, contribuye.

A continuación se describen los elementos esenciales de la promoción institucional:

- **Cartas de servicios.** Son documentos que tienen como objeto informar a la ciudadanía sobre los servicios públicos que gestionan las unidades administrativas. Recogen las condiciones en que se prestan los servicios, los derechos ciudadanos y los compromisos de calidad que se ofrecen en relación a su prestación. La carta de servicios deberá ser distribuida en campañas específicas aprovechando



los soportes empleados para otras acciones comunicativas. La entrega puede hacerse por fragmentos seleccionados y con un formato apropiado para cada segmento de la audiencia; se trata de utilizar su contenido pero en un material comunicativo singularizado, atractivo y no administrativo.

- **Marca.** Se identificarán todas las intervenciones sobre el patrimonio cultural con la marca propia de la Consejería de Cultura para aunar y reforzar su imagen. Esta marca debe ser incluida en un manual corporativo de difusión que contenga un sistema unitario de imagen y diseño gráfico. El manual incluirá también contenidos relativos a la identificación institucional que estarán presentes en publicaciones en cualquier soporte, exposiciones, carteles, etc. Las propuestas del manual estarán en consonancia con los criterios de imagen corporativa de la Consejería de Cultura y de la Junta de Andalucía aunque deberá evitar las connotaciones excesivamente administrativas.
- **Memorias anuales de gestión.** Se elaborarán las memorias anuales de gestión de la Dirección General de Bienes Culturales por su capacidad de transmitir de manera ejecutiva a distintos tipos de público los resultados de un periodo administrativo de acción.
- **Medios de comunicación.** Intensificación de las relaciones con los medios de comunicación mediante preparación de notas de prensa y dossier informativos y con la firma de convenios de colaboración para la participación en artículos, reportajes y programas en general, especialmente en los medios de ámbito regional.

Síntesis de las medidas

- Elaboración de una carta de servicios y difusión en distintos formatos.
- Utilización de un manual corporativo de difusión y de una marca de identificación del patrimonio cultural andaluz.
- Utilización de recursos informativos in situ durante las intervenciones en bienes culturales.
- Elaboración de memorias anuales de gestión de la Dirección General de Bienes Culturales.
- Encuentros con los medios de comunicación y elaboración de dossier informativos para la prensa.



Estrategia [6] INTERACCIÓN ENTRE POLÍTICAS SECTORIALES

Reforzamiento de la interrelación de las políticas andaluzas para favorecer un tratamiento integrado del patrimonio cultural con las iniciativas en otros campos de acción institucional y la mejora de la visibilidad y la posición del patrimonio cultural en el contexto regional.

La interacción entre las distintas políticas sectoriales andaluzas es una potente estrategia para fortalecer los resultados que se obtendrían si se considerara la aplicación de cada una de ellas de forma independiente. La relación de políticas entre sí facilita la cooperación entre instituciones y una mejor convergencia entre los objetivos sectoriales complementarios. Para incrementar la presencia del patrimonio cultural en las distintas políticas e impulsar la ejecución de los programas que los incluyen es necesario conocer en qué ámbitos de actuación se tiene en cuenta a los bienes culturales, cuál es la consideración que se tiene hacia ellos, con qué área de la tutela patrimonial pueden vincularse esas actuaciones y si estas se llevan a cabo independientemente desde cada entidad, si se desarrollan junto a la Consejería de Cultura, junto a otras consejerías o junto a otros organismos públicos o privados. De ello se derivarán argumentos para una propuesta de intensificación de la relación entre políticas, materializada en la cooperación de la Consejería de Cultura con otras consejerías y con otras entidades.

Por ello se ha realizado un rastreo sobre la normativa, planes, programas, áreas de actividad, etc. de los que son responsables las distintas consejerías de la Junta de Andalucía cuyas competencias pueden tener relación o afección sobre los bienes culturales, considerando una visión amplia del término, que entiende estos bienes como una realidad compleja y multifacética que engloba aspectos como los materiales, simbólicos, institucionales o de actividades. El resultado arroja una larga y diversa lista de referencias a los bienes culturales. El amplio espectro de términos usados en las referencias encontradas revela un panorama complejo, que se compone de múltiples facetas desde las cuales se aborda el tema y se plantean acciones muy completas. Sin embargo, en el desarrollo de relaciones institucionales de la Consejería de Cultura con otras de la Junta de Andalucía en acciones que tengan en cuenta los bienes culturales, hay que apuntar que los resultados no han sido tan fecundos como en el supuesto anterior.

Esta estrategia trata de promover la interacción entre las políticas sectoriales andaluzas proponiendo que se consideren los bienes culturales en políticas en las que están ausentes, y promoviendo la ejecución de políticas establecidas en las que sí están considerados, desde la iniciativa y participación de la Consejería de Cultura y en colaboración de esta institución con el resto de consejerías.

Objetivos

- Influir en las políticas sectoriales andaluzas, a través de la incorporación de la dimensión del patrimonio cultural en los instrumentos normativos y de planificación que determinan las acciones institucionales.
- Colaborar, dentro del ámbito de competencias de la Consejería de Cultura, con las distintas consejerías para poner en marcha enriquecer y ejecutar las acciones previstas que afecten a los bienes culturales contenidas en los distintos instrumentos de planificación de las que esas instituciones son responsables.



Líneas de impulso prioritario

La estrategia 6 de interacción entre políticas sectoriales se desarrolla mediante la siguiente línea de impulso prioritario:

- LIP 6.1. Colaboración entre administraciones



Comparativa de las fases de restauración de un retrato de Góngora, obra de Velázquez



Línea de impulso prioritario 6.1

Colaboración entre administraciones

Se exponen por potenciales temas para cooperación entre instituciones, el contexto de gestión y las líneas de colaboración más significativas de la Consejería de Cultura para el trabajo conjunto con otras consejerías.

Ordenación del territorio y planeamiento urbanístico

El ámbito del planeamiento urbanístico es uno de los campos de relación institucional en los que la Consejería de Cultura mantiene una cooperación más fecunda. Esta situación se debe a la incorporación en la legislación del patrimonio histórico de requerimientos de protección patrimonial en estos planes. Igualmente, la Ley de Ordenación Urbanística de Andalucía (LOUA) establece criterios propios de protección del patrimonio urbanístico, arquitectónico, histórico y cultural. Estos principios se incluyen en los múltiples tipos de instrumentos de ordenación urbanística que define. Por tanto, y apoyándose en esta vinculación entre la legislación urbanística y la cultural es necesario impulsar programas de trabajo coordinado entre las administraciones responsables relacionados con la redacción del planeamiento urbanístico, incluyendo la consideración del Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz (CGPHA), la incorporación del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico de Andalucía (IBRPHA) y la elaboración de los planes de descontaminación visual, los dos últimos nuevos retos a partir de la promulgación de la Ley 14/2007 de Patrimonio Histórico Andaluz. Respecto al subsuelo, la LOUA hace referencia explícita a la obligación de establecer criterios que se orienten a proteger el patrimonio arqueológico soterrado como uno de los condicionantes que marcan el régimen urbanístico del suelo.

Por su parte, el Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía (POTA) considera el territorio como “soporte de usos y actividades económicas y bienes patrimoniales capaces de sustentar procesos de desarrollo, enmarcando dichos procesos en una perspectiva de gestión sostenible de los recursos naturales”. En este sentido, el POTA incide en la necesidad de incluir los bienes culturales dentro de las políticas de ordenación territorial y de considerar tanto la vertiente de protección y de conservación como la de promoción del desarrollo económico, por ejemplo, desde la actividad turística; estos objetivos los plasma en los instrumentos de ordenación del territorio, como es el caso de los planes subregionales. El POTA también plantea estrategias de uso y de valorización de lo que se denominan recursos patrimoniales de las zonas urbanas. En las ciudades históricas, por ejemplo, señala la necesidad de favorecer, desde el planeamiento urbanístico, el desarrollo de una política activa de revitalización de estos espacios. Además, en la misma línea de recuperación y revitalización urbana, el Plan apoya el desarrollo de programas de rehabilitación del patrimonio arquitectónico en ciudades históricas. Finalmente, entre las estrategias de desarrollo que incluyen en sus componentes al patrimonio cultural podría señalarse la que plantea actuar en el denominado patrimonio del agua mediante programas centrados, entre otros fines, en la recuperación y rehabilitación de elementos históricos asociados a los ríos, como se propone para el Guadalquivir.

No obstante, donde más desarrollo y variabilidad de criterios y de actuaciones respecto a los bienes culturales se recogen es en el capítulo dedicado al Patrimonio Territorial. Este se concibe como el integrado por los



bienes y valores del patrimonio natural y cultural, pero también por el paisaje. El conjunto de espacios y bienes naturales y culturales forman lo que el POTA denomina Sistema de Patrimonio Territorial. Para su gestión, el POTA señala dos cuestiones básicas. De un lado, la idoneidad de la planificación como herramienta básica. De otro, la importancia de desarrollar una gestión integrada de ese patrimonio territorial mediante programas coordinados de actuación elaborados por aquellos organismos que participen en su gestión. La LIP 1.2 del presente plan propone trabajar mediante programas horizontales en tal sentido. Dichos planes o programas deberán contener, entre otros aspectos, una caracterización de los bienes que conforman el patrimonio del sector, los criterios para su protección y las líneas estratégicas para su puesta en valor, especialmente de cara a posibilitar un desarrollo a nivel local y comarcal, sin dejar de evaluar la capacidad de carga de esos territorios.

Asimismo, como propuesta del POTA de cara a desarrollar acciones coordinadas entre organismos, puede destacarse la creación de un Sistema de Información de espacios y bienes catalogados del Patrimonio Territorial gestionado desde una plataforma compartida por las Consejerías de Obras Públicas y Transportes, de Medio Ambiente y de Cultura. Inicialmente, estaría conformado por todos los espacios y bienes incluidos en el Sistema del Patrimonio Territorial de Andalucía catalogados en sus respectivas legislaciones o por el planeamiento urbanístico; después, se añadirían todos aquellos de nueva catalogación y los que se consideren susceptibles de ser catalogados por las diferentes administraciones públicas. En principio, el desarrollo de ese sistema de información se presenta como un recurso básico no solo para conocer la diversidad de bienes patrimoniales existentes en el territorio andaluz, sino para evaluar la incidencia sobre ellos de aquellas políticas que se lleven a cabo tanto de manera coordinada entre los organismos citados como desde cada uno de ellos de manera independiente. Es importante señalar al respecto, la contribución que Mosaico como sistema de información de la Consejería de Cultura puede aportar a este recurso y la necesidad de interrelación y retroalimentación de ambas bases de datos. Una última línea de trabajo del POTA vinculada con los bienes culturales es la que se dirige “a fomentar el desarrollo de proyectos comunes en materia de investigación, protección, conservación y fomento del patrimonio histórico y cultural, así como el desarrollo de actuaciones concretas en materia de rehabilitación urbana (...)” dentro de iniciativas de cooperación con otros países, como Marruecos, Portugal y zonas del arco mediterráneo.

En resumen, por la relación con los temas de la ordenación del territorio y el planeamiento urbanístico cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Consolidación y perfeccionamiento de las técnicas y procedimientos de protección en el planeamiento urbanístico. Niveles de participación institucional. Puesta en marcha de nuevos instrumentos de planificación derivados de la Ley 14/2007.
- Estrategias de uso y valorización de los recursos patrimoniales de zonas urbanas y revitalización de ciudades históricas.
- Elaboración de cartas patrimoniales de ámbito municipal o comarcal.
- Gestión integrada de áreas territoriales, incluyendo los parques culturales.
- Sistema de información de espacios y bienes catalogados del Patrimonio Cultural. Vinculación de Mosaico, como sistema de información del patrimonio cultural.



- Formación entre consejerías: gestión patrimonial y ordenación del territorio y planeamiento urbanístico.
- Desarrollo de iniciativas de cooperación con otros países.

Patrimonio de interés arquitectónico

La Consejería de Obras Públicas lleva a cabo una línea de trabajo dirigida a extender el conocimiento del patrimonio de interés arquitectónico a todos los ámbitos de la sociedad andaluza y promover así su valoración y protección. La labor desarrollada se ha centrado, sobre todo, en la elaboración de estudios e inventarios sobre determinados tipos de arquitectura civil. Como efectos de esta política, puede resaltarse la inclusión en los documentos de planeamiento urbanístico de los edificios recogidos en el inventario de cortijos, haciendas y lagares. Parte de la información generada se ha incluido en SIPHA y se ha traspasado a otros organismos que desarrollan políticas que pueden incidir en la materia, como ocurre con los ayuntamientos y con otras consejerías de la Junta de Andalucía, como es el caso de Medio Ambiente y de Turismo. En un nivel más general y con un mayor alcance para la sociedad, se encuentra la línea editorial que ha dado a conocer todos los inventarios realizados hasta la fecha. Así, la incidencia de cara a la protección y a la difusión de este patrimonio arquitectónico puede valorarse como alta.

También se viene desarrollando el denominado Programa de Rehabilitación del Patrimonio de Interés Arquitectónico (PRPIA), que se centra en “inmuebles con valor patrimonial y que no están incoados o declarados como Bien de Interés Cultural (BIC) o incorporados al Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz.” Las intervenciones realizadas desde este programa se han promovido fundamentalmente desde la Consejería de Obras Públicas y se han llevado a cabo en edificios de interés patrimonial de titularidad pública.

Por tanto, una línea de trabajo conjunta y coordinada entre administraciones que debe fomentarse es la que se centra en el estudio, recuperación y divulgación del patrimonio arquitectónico, al permitir una visión más amplia de los bienes y valores del patrimonio. Los efectos de ese conocimiento y valoración han tenido, en los trabajos ya realizados, una repercusión clara de cara a la protección –desde la inclusión de muchos bienes en el planeamiento urbanístico, por ejemplo-, a la conservación –con la puesta en marcha de un programa de rehabilitación que ha permitido recuperar muchos edificios- y divulgación –desde la publicación de los inventarios realizados-. Como ejemplo de otras posibles líneas futuras de acción podría señalarse el patrimonio industrial, considerado “emergente” desde la administración cultural y con cierto empuje de cara a su protección y valoración desde esa administración, pero que también cuenta con una línea de trabajo y estudio en marcha desde Obras Públicas.

En resumen, por la relación con los temas del patrimonio de interés arquitectónico cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Estudio, recuperación y divulgación del patrimonio arquitectónico. Realización de estudios e inventarios, colaboración en difusión y colaboración en los programas de rehabilitación del patrimonio de interés arquitectónico.
- Línea de acción sobre el patrimonio industrial (identificado como de tratamiento horizontal en la LIP 1.2).



Turismo

El auge del turismo cultural y la incorporación al mercado de una amplia gama de espacios culturales ha hecho que los bienes patrimoniales se hayan convertido en unos recursos turísticos muy potentes. Como consecuencia, tanto la Ley del Turismo de Andalucía como el Plan General de Turismo Sostenible 2008-2011 plantean prácticas sostenibles y una acción directa sobre los bienes culturales desde la preservación y mejora del atractivo de los espacios culturales objeto de frecuente visita, también desde la rehabilitación de espacios y edificios de interés patrimonial y desde la identificación de recursos.

Una primera toma de contacto con los resultados de esa política turística y, sobre todo, de la integración de los bienes culturales como recursos turísticos puede hacerse desde la revisión de las múltiples Estrategias de Turismo. Muchas de esas estrategias se llevan a cabo desde las denominadas Iniciativas de Turismo Sostenible o desde las Iniciativas de Ciudades Turísticas. El mismo interés por el patrimonio como recurso de cara al turismo es el que se fomenta en muchos de los planes turísticos desarrollados en ciudades andaluzas o, a nivel más general, también en los Planes de Dinamización del Producto Turístico que, como ocurre en el caso del de la Ruta Bética Romana, promueven el desarrollo turístico desde recursos que son bienes del patrimonio histórico. La evaluación de la incidencia de esos planes o estrategias sobre los bienes del patrimonio cultural se presenta como uno de los frentes de actuación para los próximos años. Un diagnóstico de la incidencia que sobre el patrimonio han tenido planes ya extintos, de la viabilidad de la puesta en carga de tantos bienes del patrimonio y de la calidad de las políticas desarrolladas, son algunos de los temas de estudio que deben emprenderse para decidir sobre nuevas políticas dinamizadoras.

El Plan General de Turismo Sostenible alude a la necesidad de llevar a cabo políticas en colaboración con otras consejerías, como la de Cultura y la de Medio Ambiente, por su relación directa con los bienes del patrimonio cultural y medioambiental como recursos turísticos. Al amparo de distintas políticas turísticas se han abordado en años recientes actuaciones que han posibilitado la puesta en valor de muchos bienes como sitios abiertos a la visita, la dotación de infraestructuras que sirven de apoyo a recorridos turísticos, la de medios de difusión que complementan la visita a monumentos, la señalización de espacios y rutas culturales, el acondicionamiento de espacios públicos en los entornos de monumentos o de sitios patrimoniales, etc. Racionalizar las políticas de promoción turística que incidan en el patrimonio cultural y evaluar la incidencia del uso turístico sobre monumentos, zonas arqueológicas y demás espacios culturales son cuestiones en las que Cultura debería tener un papel más activo. En este sentido, la creación de la Comisión Interdepartamental en materia de turismo que prevé la nueva ley, se presenta como un primer paso para llevar a cabo acciones coordinadas que posibiliten detectar prácticas que puedan incidir de manera negativa en la protección y conservación de recursos turísticos, además de conseguir llevar a cabo políticas verdaderamente sostenibles.

En resumen, por la relación con los temas de turismo cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Debate y asesoría sobre formas de intervención en los bienes culturales y su difusión.
- Evaluación de la incidencia sobre el patrimonio cultural de los planes y estrategias turísticas y de las políticas de promoción turística.
- Participación en la Comisión Interdepartamental en materia de turismo prevista en la ley de turismo.



Medio ambiente

Desde distintos tratados teóricos se insiste en la necesidad de coordinación entre el tratamiento del patrimonio natural y del cultural, incluso hay opiniones a favor de la unificación de las iniciativas de protección que corresponden a cada uno de ellos. Esta idea se argumenta por la profunda relación e, incluso, difícil escisión de ambos conceptos. Un ejemplo paradigmático de ese nexo es el patrimonio paleontológico cuya gestión ejercen ambas consejerías, en el caso de Cultura con un desarrollo legal suficiente y que abarca la tutela de dicho patrimonio desde la aparición de los primeros pobladores. El caso de Medio Ambiente es diferente ya que carece de ese desarrollo legal, aunque sus acciones con respecto al mismo son incipientes. A pesar de ello, en Andalucía está casi ausente el fomento de líneas de trabajo para integrar ambas perspectivas. No obstante, la reciente firma de un acuerdo marco de colaboración suscrito entre las Consejerías de Medio Ambiente y Cultura, se presenta como un paso importante para emprender acciones conjuntas que beneficien a ambas partes, favorezcan la integración y posibiliten un mejor ejercicio de las competencias que cada una de ellas tiene asignadas. Entre otras cuestiones, este acuerdo prevé desarrollar proyectos que mejoren el conocimiento del capital natural y cultural andaluz; tratar de manera conjunta los aspectos naturales y culturales en los instrumentos de tutela de cada consejería; coordinar e integrar políticas, actuaciones y proyectos desde la colaboración interdepartamental; y comunicar a la sociedad el valor de los sistemas naturales y culturales de la región.

Un entorno idóneo para comenzar esos trabajos en coordinación es la Red de Espacios Naturales Protegidos de Andalucía (RENPA). Su vertiente cultural está poco estudiada y se desconoce el patrimonio histórico que existe en muchos de esos espacios. En este punto, cabe relacionar los espacios naturales andaluces con la Red de Espacios Culturales de Andalucía (RECA) con similares objetivos pero desde la dimensión del patrimonio cultural. Es necesaria una vinculación entre ambos sistemas y que el desarrollo de los parques culturales como figura territorial de gestión, que aún no ha iniciado su andadura, se realice con absoluta correspondencia con la política de espacios naturales protegidos. En concreto, resultan interesantes las posibilidades de cooperación para la oferta de uso público, manteniendo una colaboración y ejecutando programas comunes de puesta en valor que considere acciones de divulgación e interpretación cultural y de dotación y uso común de equipamientos.

En años recientes se iniciaron las gestiones para elaborar la carta patrimonial sobre la comarca de Doñana. Este proyecto quedó paralizado, pero puede tratarse de una herramienta eficaz por su capacidad para reunir y gestionar la información sobre patrimonio cultural de la zona. El marco del trabajo podría abarcar la zona del parque y la del “pre-parque”, conjugando partes totalmente “naturales” con otras más sometidas a la presión antrópica. Este proyecto podría retomarse como una experiencia piloto o probar este modelo en otros territorios con protección ambiental y menor presencia humana. Por supuesto, cabría esperar la incorporación de información medioambiental en dicha carta patrimonial, poniendo en común las instancias de la gestión del patrimonio cultural con las del natural.

Asimismo, es necesario el fomento de una línea de trabajo en cooperación sobre “paisaje urbano” que contiene el programa sobre gestión y equipamiento sostenible en el ámbito urbano.

Por último hay que resaltar la importancia de la colaboración en los sistemas de información fortaleciendo la vinculación entre ellos e interrelacionando los datos procedentes de sendos ámbitos de competencias.



En resumen, por la relación con los temas de medio ambiente cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Desarrollo del acuerdo marco de colaboración entre la Consejería de Medio Ambiente y la Consejería de Cultura, con especial énfasis en los aspectos de tutela del patrimonio paleontológico, gestión del conocimiento, tratamiento conjunto de los patrimonios natural y cultural y la comunicación y el uso público.
- Estudio de la vertiente cultural de la Red de Espacios Naturales Protegidos de Andalucía (RENPA).
- Estrategia común entre los parques naturales y los parques culturales que comparten el mismo territorio.
- Realización de las cartas patrimoniales de ámbito comarcal que incluyan recursos naturales y culturales.
- Línea de fomento en cooperación del estudio y tratamiento del paisaje urbano.
- Colaboración para la interrelación de los sistemas de información ambiental y cultural.

Voluntariado

La ley de voluntariado enumera múltiples áreas de actuación entre las cuales está la cultura y que se concretan en el impulso de trabajos de voluntariado que giran en torno al patrimonio cultural. Parte de estas actividades vinculadas con la cultura, en general, y con el patrimonio, en particular, se promueven desde la Consejería de Cultura (en concreto desde la Viceconsejería), a través del apoyo a proyectos que, como prevé el III Plan de Voluntariado (2010-2014), se dirigen tanto a divulgar valores de solidaridad y participación al conjunto del pueblo andaluz como a subvencionar actividades de voluntariado que emprenden entidades sin ánimo de lucro. No obstante, también se emprenden acciones de voluntariado en torno al patrimonio histórico desde otras consejerías de la Junta de Andalucía, como ocurre con la de Igualdad y Bienestar Social a través del Instituto Andaluz de la Juventud.

Desde este primer análisis, el voluntariado se muestra como aglutinador a la hora de generar relaciones entre la Consejería de Gobernación –que es la que tiene las competencias en la materia- y la de Cultura, para la realización de actividades o de campos de trabajo en sitios patrimoniales. El hecho de que se desarrollen actividades voluntarias sobre el patrimonio histórico y que algunas de ellas impliquen una intervención directa sobre algunos de sus bienes, debe servir de motor para generar acciones conjuntas entre consejerías, especialmente de cara a planificar actividades, a proponer ámbitos de trabajo y a supervisar la calidad e idoneidad de las actividades que se ofertan.

En resumen, cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover el desarrollo de un programa de voluntariado para trabajos de gestión de la tutela del patrimonio cultural.



Empleo

El patrimonio se presenta actualmente como un potencial generador de empleo e incluso como promotor de nuevas actividades económicas. Las actividades relacionadas con el turismo, las propias de la gestión e intervención sobre los bienes y un tercer grupo de servicios no culturales asociados al uso de los bienes constituyen categorías de empleo fundamentales, aunque no las únicas.

Es indudable que desde la Administración cultural se ha provocado la creación de notables grupos de profesionales especializados en ámbitos muy concretos, como la restauración, la arqueología, etc. cuyo trabajo con anterioridad a las transferencias de competencias se ceñía al ámbito académico. Por otro lado, el desarrollo del turismo cultural ha generado una demanda de servicios que añade a los directos sobre el equipamiento turístico, una oferta de valorización de los espacios y actividades propias del ámbito patrimonial: difusión de fiestas locales, creación de museos locales, recuperación de edificios históricos, etc. Como consecuencia, el empleo ligado al patrimonio ha tomado todas las formas de organización posible: empresario, autónomo, empleado por cuenta ajena, empleado público o empleo ligado a la investigación, entre otros.

En suma, se trata de un empleo muy especializado, totalmente imbricado en las formas de empleo existentes en España pero que padece, como en el resto de los ámbitos del trabajo, las consecuencias de la deficiente situación económica actual. La oferta pública de empleo que incluye las contrataciones de empresas públicas y las oposiciones para acceso al cuerpo de funcionarios creció mucho en los últimos años, sobre todo en el primero de los casos. En la actualidad ambas se encuentran congeladas. Asimismo, el empleo generado directa e indirectamente por las obras públicas y por proyectos de la administración también se ha minimizado.

En esta situación es muy necesaria una política de empleo específica para este campo, inexistente hasta el momento, aunque hayan incidido determinados programas como el de Escuelas Taller, Casas de Oficios, Talleres de Empleo y las Unidades de Promoción y Desarrollo, que a su vez integran parcialmente el Programa Integral de Empleo Joven, el Programa Motiva. El resto de las acciones de fomento del empleo quedan reducidas a medidas genéricas de tipo fiscal para el apoyo a la creación o mantenimiento de empresas y autónomos.

En resumen, cabe impulsar la colaboración entre consejerías para la puesta en marcha de una política de apoyo al empleo con medidas conjuntas de acción.

Agricultura

La política agraria, pesquera y ganadera incide en la política patrimonial en diferentes campos de acción. En primer lugar, por el carácter preventivo que establece el cuerpo legislativo que en diferentes documentos legales y a distintas escalas tratan la protección del patrimonio. Dichas medidas cautelares se originan por la afección que pueden tener sobre el patrimonio los diferentes usos y explotaciones del suelo y de los fondos marinos de Andalucía y derivan del propio ámbito competencial de la Consejería de Agricultura y Pesca o bien por vía indirecta, a través de documentos de ordenación del uso del suelo y, sobre todo, por las cautelas de carácter arqueológico ante reforestaciones, cambios de cultivo o explotaciones ganaderas. Un segundo campo de acción se centra en la promoción cultural a través de las políticas agrícolas, ganaderas y pesqueras;



en este grupo encontramos diferentes iniciativas con objetivos propios pero que indirectamente inciden en el patrimonio cultural.

Así, el Programa de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS) plantea la necesidad de planificar acciones de diversa índole en materia de patrimonio cultural y se instrumentaliza mediante los Planes de Zona, que recogen un conjunto de proyectos en base a las actuaciones y financiación que el PDRS establece, conforme a los diagnósticos y estrategias de cada zona, con la participación plena de las corporaciones, los agentes y la población local. Los Planes de Zona son un instrumento de aplicación de un nuevo modelo de desarrollo sostenible, con carácter territorial, integral, participativo, coordinado y concertado entre las administraciones. La elaboración de estos planes requiere un importante sistema organizativo, de gobernanza y de participación. La Consejería de Cultura forma parte de la comisión de redacción de los Planes de Zona.

La Administración cultural cuenta en la actualidad con varios proyectos de distinto tipo aprobados en base a los PDRS: inventarios y diagnósticos del patrimonio cultural de diferentes ámbitos, adecuación de accesos y vallados de enclaves arqueológicos y restauración de diferentes monumentos (Plan Andaluz de Arquitectura Defensiva). Sería necesario avanzar en que la Consejería de Cultura integre realmente su planificación en los Planes de Zona.

Por otro lado, la actividad de los Grupos de Desarrollo Rural (GDR), repartidos en todas las áreas rurales andaluzas se centra en numerosas ocasiones en el patrimonio cultural. En la actualidad hay un convenio firmado con la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA) que aúna a todos los GDR para mejorar la formación de los miembros de los grupos, facilitar la comunicación y coordinación entre la Consejería de Cultura y los GDR y en definitiva generar un *corpus* de buenas prácticas en el patrimonio cultural rural. Existe todo un potencial temático, ligado a ciertas especialidades patrimoniales, como el patrimonio etnológico incluido el inmaterial, muy ligadas a la vida rural, y para las que habría que ampliar las formas de relación institucional existentes y explorar otras nuevas vías de colaboración.

Están en marcha otros proyectos que también tienen relación con el patrimonio cultural aunque sea en menor medida. Con el proyecto PescaTurismo se está revalorizando el patrimonio cultural y etnológico de la pesca en Andalucía mediante la identificación de los recursos histórico-culturales de la actividad pesquera para promover acciones de difusión y diversificación de la misma. De forma muy tangencial pero sí relacionada en muchas ocasiones con actividades productivas tradicionales e incluso con los inmuebles de carácter patrimonial que pueden albergar ciertas formas de producción de determinados alimentos (por ejemplo, las bodegas) se encuentran las “denominaciones de calidad diferenciada”.

En resumen, por la relación con los temas de agricultura cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Integración de los aspectos patrimoniales en los Programas de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS).
- Colaboración en los Planes de Zona para la realización de proyectos sobre el patrimonio cultural.
- Desarrollo y ejecución del convenio suscrito entre la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA) y la Consejería de Cultura.
- Colaboración en proyectos de revalorización del patrimonio cultural y, particularmente, el etnológico dentro de iniciativas singulares de la Consejería de Agricultura.



Educación

Las actividades educativas que lleva adelante la Consejería de Cultura se organizan a través de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes, un programa fruto de la colaboración entre esta consejería y la de Educación, creado en 1985 y con una unidad radicada en cada provincia andaluza (LIP 5.3). En la actualidad los Gabinetes Pedagógicos, a pesar del dinamismo de sus miembros, han entrado en un estado de atonía propiciado por la falta de impulso de las dos consejerías que los crearon. La falta de dotación de personal, la escasa integración formal de los gabinetes en las estructuras de la Consejería de Cultura y la falta de presupuestos son causas de la debilidad de unos departamentos que fueron pioneros en España y que están considerados como claves imprescindibles para fomentar el conocimiento y el aprecio social del patrimonio.

De todo ello, se deriva la necesidad de un avance en las relaciones con la Administración educativa, insistiendo en colaboraciones que contribuyan al buen tratamiento del patrimonio cultural en los distintos niveles educativos, como uno de los ejes que vertebran el currículo escolar tanto de la enseñanza primaria como secundaria, panorama que actualmente está bastante desdibujado.

En resumen, por la relación con los temas de educación cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Colaboraciones para mejorar el tratamiento del patrimonio cultural en la enseñanza reglada.
- Evaluación y replanteamiento de la organización de los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes, creación de los Gabinetes Pedagógicos para el Patrimonio Cultural e impulso de sus actividades.

Políticas de innovación y ciencia

El Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación (PAIDI) constituye el principal instrumento de planificación de las políticas de investigación y desarrollo tecnológico para la innovación de la Junta de Andalucía y, como tal, asume y resalta la importancia del fomento de la I+D+i como motor del cambio social y la modernización de Andalucía.

En este contexto la investigación es considerada como la piedra angular sobre la que se quiere cimentar el bienestar y la competitividad económica, fomentando la colaboración entre el personal científico y el mundo empresarial. En concreto, como una de sus áreas de investigación científica y técnica, establece la de “patrimonio histórico y artístico” e insta al desarrollo de una renovación conceptual, metodológica y técnica de los instrumentos de la gestión de la tutela y difusión, potenciando una serie de líneas estratégicas, coordinadas e impulsadas por la Consejería de Cultura.

El PAIDI define una serie de líneas sectoriales de investigación, pero no concreta cómo se establecerán las fórmulas de colaboración que ayuden a llevar a la práctica el desarrollo de las investigaciones que se deberían desarrollar con objeto de consolidar el conocimiento científico y tecnológico en esta área de los bienes culturales.

En el PAIDI se hace referencia al Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico como uno de los agentes a través del cual se canalizará la investigación aplicada en materia de patrimonio histórico y artístico. La investigación especializada en el sector del patrimonio cultural se muestra como una oportunidad para el fomento conjunto



entre la Consejería de Cultura y la de Economía, Innovación y Ciencia de una estrategia de investigación que promueva la creación de proyectos de excelencia, vinculados al patrimonio, que incentiven la innovación en el sector. El PAIDI se hace eco de la importancia de esta coordinación cuando alude de forma expresa al papel que debe jugar la Consejería de Cultura, en especial, a la renovación que deben experimentar los instrumentos de la gestión, tutela y difusión.

En resumen, por la relación con los temas de innovación y ciencia cabe fomentar la colaboración entre consejerías para promover, entre otras, las siguientes acciones:

- Desarrollo de una plataforma tecnológica para relacionar el campo de la investigación con el de la producción y la empresa. Estudio y aplicación de fórmulas de transferencia de conocimiento al sector privado, en consonancia con las políticas de la consejería competente en materia de economía e innovación que incentivan la creación y el impulso de la pequeña empresa, a través de la Agencia Idea y en consonancia con la Estrategia 2020.
- Estudio de fórmulas de colaboración entre consejerías y de criterios de adscripción de equipos científicos para la ejecución de los planes andaluces de investigación.
- Asesoramiento técnico y aportación y actualización de criterios para la selección y desarrollo de proyectos que necesiten del aporte de recursos especializados, apoyo técnico o prestación de servicios para la tutela del patrimonio cultural, desarrollados bien por otros centros de investigación públicos o con la participación por parte del sector privado.
- Coordinación para la puesta en marcha de programas-piloto innovadores en materia de tutela del patrimonio cultural, desarrollados en los centros de investigación o por empresas del sector privado.
- Establecimiento de líneas prioritarias para la formulación de un nuevo plan de investigación de Andalucía (el vigente tiene su fecha de finalización en 2013).

Síntesis de las medidas

- Firma de convenios de colaboración y ejecución de actividades conjuntas entre la Consejería de Cultura y otras entidades administrativas en temas comunes en los que el patrimonio cultural tenga o deba tener un papel significativo.



Evaluación del plan





PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

Uno de las estrategias recurrentes del III Plan General de Bienes Culturales es la creación progresiva de una cultura administrativa que se base en la planificación. Son distintos los ámbitos del trabajo en los que se insiste en la necesidad de que la gestión responda a estrategias o planes, en una búsqueda de racionalidad y eficiencia que favorezca el control de resultados. Una gestión planificada implica no solo responder a planes sino practicar un seguimiento continuo de la acción y evaluar los procesos y resultados, con el fin de responder con los oportunos ajustes y reorientaciones que sean necesarias. Se propone, en definitiva, un ciclo iterativo para la gestión: planificación – acción – seguimiento – evaluación.

Considerando las vinculaciones que se establecen entre la tutela de los bienes culturales y otros ámbitos afines del trabajo, como por ejemplo el de las instituciones culturales, es conveniente que los sistemas de seguimiento y evaluación partan de un tronco común que permita valorar estas vinculaciones a la hora de enjuiciar los resultados. Asimismo, es importante considerar la conexión del sistema de evaluación con los procedimientos administrativos y los instrumentos de gestión para asegurar la correspondencia entre las unidades a evaluar y las que se consideran en la gestión, facilitándose así el trasvase de información. Igualmente es fundamental que los sistemas de evaluación sean coherentes con la planificación que los sustenta y que la lógica y estructura de la evaluación coincida con las utilizadas en los planes. En este sentido, la propuesta de evaluación que aquí se incluye se organiza según las estrategias del plan y concretamente, se realiza para cada “línea de impulso prioritario” y sus medidas, que representan, en suma, la unidad de evaluación.

Para realizar el seguimiento y la evaluación de un proceso de gestión, los indicadores son instrumentos útiles. No obstante, es necesario tener en cuenta que estos nunca caracterizan de forma completa la realidad analizada y no deben ser sustitutivos de la reflexión imprescindible para la mejora de los procesos de gestión que, finalmente, es el objetivo de toda evaluación. La tarea crítica asociada a la evaluación requiere datos de apoyo objetivos y comparables pero no puede nunca renunciar a la reflexión matizada sobre los procesos llevados a cabo. En este doble sentido actúa la tarea de seguimiento y evaluación propuesta en el presente plan.

La tutela del patrimonio cultural se desarrolla con una planificación que data de 1989 que, expresada ya en tres planes sucesivos, es de largo recorrido. Estas secuencias largas son una oportunidad para los procesos de evaluación porque permiten una comparación de los resultados en el tiempo con suficiente perspectiva. El Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 proponía una batería de indicadores que, para asegurar una continuidad en las unidades de medida, deben ser mantenidos aunque sea con las debidas actualizaciones. Los indicadores que se proponen a continuación recogen los que se consideran vigentes del plan precedente y añaden otros nuevos justificados por las particularidades de las estrategias que impulsa el presente plan.



VII. Evaluación del Plan

Línea de impulso prioritario	Contenido temático del indicador	
Estrategia 1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
LIP. 1.1 Marco funcional y estructural de la institución	Reorganización de la estructura administrativa interna de la Consejería de Cultura.	
	Proyectos en marcha mediante un proceso cíclico de planificación a medio plazo.	*
	Informes de seguimiento y evaluación de la gestión.	*
	Evolución del mapa caracterizador del patrimonio cultural.	*
	Estudios y análisis de necesidades de redistribución, ampliación y ajuste de perfiles profesionales para la RPT actual.	
LIP 1.2. Cooperación	Trabajos en colaboración con las instituciones culturales de la Consejería de Cultura.	*
	Convenios de colaboración con entidades externas.	*
	Fondos económicos provenientes de entidades externas.	*
LIP 1.3. Desarrollo jurídico	Normas jurídicas de rango legal o reglamentario promulgadas para el desarrollo de la ley 14/2007.	
	Ajustes normativos en la legislación vigente.	
	Medidas contenidas en la Ley 14/2007 puestas en funcionamiento.	
	Órdenes conjuntas con otras consejerías.	*
	Disposiciones para un desarrollo jurídico complementario.	*
LIP 1.4. Formación adaptada	Actividades de formación recibidas.	
	Participantes en las actividades de formación interna.	
LIP 1.5. Comunicación interna	Jornadas de debate organizadas.	
	Participación en jornadas de debate.	

Estrategia 2. ACCIÓN INTEGRADA		
LIP 2.1. Programas de actuación integrada	Programas de actuación integrada puestos en marcha.	*
	Reuniones de las comisiones internas de trabajo horizontal.	*



Estrategia 3. DESARROLLO DE CRITERIOS DE ACTUACIÓN		
LIP 3.1. Criterios unificados para la protección	Informes de evaluación del estado del patrimonio protegido.	*
	Actuaciones en materia de unificación de criterios para la catalogación del patrimonio cultural.	
	Patrimonio protegido en el CGPHA.	
	Patrimonio protegido por categorías y ámbitos en el IBRPHA.	
	Solicitudes de catalogación plasmadas en expedientes.	
	Actuaciones de cooperación y coordinación sobre planeamiento y protección.	
	Planeamiento convalidado.	*
	Informes sobre planeamiento y planificación territorial y sectorial.	*
	Planes de descontaminación visual redactados.	*
	Bienes adquiridos por categorías, modalidades, uso y destino.	
	Expedientes tramitados y aplicación de la legislación en materia de lucha contra el expolio.	
	Actuaciones de protección física de yacimientos.	
	Expedientes caducados sobre lucha contra el expolio.	
	Resoluciones firmes / recurridas contra el expolio.	
LIP 3.2. Bases para la conservación	Sistematización del proceso de intervención.	
	Actuaciones de conservación por tipos.	
	Empleo generado.	
	Avance del Banco de precios de conservación y restauración.	
	Seguimiento de los planes nacionales de conservación.	*
LIP 3.3. Cuerpo teórico sobre el uso social	Criterios de calidad y control del uso social del patrimonio cultural.	*



VII. Evaluación del Plan

Línea de impulso prioritario	Contenido temático del indicador	
Estrategia 4. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
LIP 4.1. Patrimonio documental	Nivel de consolidación del sistema de información del patrimonio cultural. Subsistemas de Mosaico en producción.	*
	Objetos de registro incorporados al sistema de información.	*
	Servicios públicos de acceso a la información.	*
	Expedientes digitalizados e inventarios volcados	
LIP 4.2. Investigación	Instrumentos de normalización elaborados.	
	Cartas patrimoniales.	*
	Estudios globales de investigación: territorio, arqueología preventiva, gestión y políticas culturales y sociedad.	*
LIP 4.3. Transferencia y formación	Publicaciones técnicas y especializadas	*
	Actividades formativas organizadas o impartidas por los gestores.	
	Participantes en actividades formativas organizadas o impartidas por los gestores.	
	Alumnos en prácticas en la institución.	*
	Tesis doctorales realizadas con la colaboración institucional.	*
	Jornadas de encuentros y debates profesionales, conferencias, congresos...	
	Actividades de colaboración con las OTRI.	*

Estrategia 5. ACCIÓN SOCIAL		
LIP 5.1. GOBERNANZA	Grupos de trabajo de participación local creados.	
	Proyectos con agentes o entidades locales.	*
	Voluntariado y participación ciudadana en las actividades relacionadas con el patrimonio cultural.	
	Participación y colaboración con otras instituciones públicas o privadas en actividades de voluntariado y asociacionismo.	
	Convenios de cooperación que participen la participación del colectivo local.	
LIP 5.2. Difusión	Actividades de comunicación en colaboración con las instituciones culturales de la Consejería de Cultura.	*
	Actividades de comunicación en colaboración con instituciones externas.	*
	Publicaciones realizadas.	
	Elaboración material gráfico y audiovisual sobre patrimonio cultural.	



LIP 5.3. Educación patrimonial.	Actuaciones de los Gabinetes Pedagógicos.	
	Participación en las actividades educativas.	
	Material didáctico elaborado.	
	Actuaciones educativas para colectivos no escolares.	*
LIP 5.4. Promoción institucional	Intervenciones con información in situ.	*
	Intervenciones en bienes culturales difundidas.	
	Colaboraciones con los medios de comunicación.	*

Estrategia 6. INTERACCIÓN ENTRE POLÍTICAS SECTORIALES		
LIP 6.1. Colaboración entre administraciones	Convenios de colaboración con las distintas administraciones.	*
	Actividades realizadas con otros organismos autonómicos o provinciales.	*

Indicadores de evaluación del plan

[* Nuevo indicador respecto a los propuestos en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000]

El sistema de seguimiento y evaluación utiliza los siguientes instrumentos:

- Seguimiento: Se realizará mediante un informe anual, elaborado por el equipo gestor coordinado por la unidad responsable de la planificación.
- Evaluación: Periodicidad cuatrienal. Consistirá en una autoevaluación del equipo gestor basada en una reflexión y análisis colectivo de cada LIP, tomando como información fundamental los informes de seguimiento de los periodos correspondientes. Será coordinada desde la unidad de planificación. Se plasmará en un informe por cada LIP, que indicará el grado de ejecución de las medidas, un análisis de implantación de las estrategias y una propuesta de soluciones, mejora y reorientación de la gestión. El informe de evaluación será debatido en la Comisión de Patrimonio Histórico de Andalucía.

Equipo técnico



**Directoras del Plan General**

Margarita Sánchez Romero y Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez

Director técnico y redactor

Joaquín Hernández de la Obra

Estudios complementarios

- *Bienes culturales y territorio*. Víctor Fernández Salinas.
- *III Plan General de Bienes Culturales de Andalucía: Documento de diagnóstico del patrimonio arqueológico 2000-2010*. Rocío Izquierdo de Montes.
- *Los bienes culturales en las políticas sectoriales andaluzas: presencias, ausencias y propuestas de actuación*. Rocío Izquierdo de Montes.
- *La investigación y conservación del patrimonio arquitectónico*. Alfonso Jiménez Martín.
- *Apuntes para la práctica de la restauración de arquitectura*. Alfonso Jiménez Martín.

Grupos de trabajo

Mesa 1: El papel que debe cumplir la Administración en la sociedad actual para la gestión de la tutela de los bienes culturales.

Juan Manuel Becerra García
Joaquín Hernández de la Obra
Luisa Loza Azuaga
Fuensanta Plata García
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez
José Luis Romero

Mesa 2: Funciones y cambios necesarios de organización y estructura de los órganos directivos competentes en la tutela de los bienes culturales.

Juan Manuel Becerra García
Juan Cañavate Toribio
Joaquín Hernández de la Obra
Luisa Loza Azuaga
Francisco Ramón Girón
Concha Rioja López
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez

Mesa 3: Relación de cooperación entre las instituciones culturales.

Joaquín Hernández de la Obra
Francisca Hornos Matas
Luisa Loza Azuaga
Fuensanta Plata García
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez
Ángela Suárez Márquez



Participantes en la elaboración del plan (diagnóstico o propuestas)

Archivos y sistema de información

María José Fitz Canca
Ana María Melero Casado
María del Carmen Ladrón de Guevara
Olga Viñuales

Investigación

Rocío Izquierdo de Montes
Carmen Pizarro Moreno
Fuensanta Plata García
Concha Rioja López
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez (Coordinadora)

Protección

Juan Manuel Becerra García (Coordinador)
Fuensanta Planta García

Conservación

José Cuaresma Pardo (Coordinador)
Marién Díaz Chacón
Rafael Fernández García
Juan Antonio Fernández Naranjo
Jesús Marín Fatuarte
Teresa Morillo Romero
Arturo Pérez Plaza
Francisco Ramón Girón

Administración

Juan Cañavate Toribio

Agentes sociales

Luisa Loza Azuaga

Comunicación

Bosco Gallardo Quirós
Luisa Loza Azuaga

Proyectos horizontales

Gonzalo Aranda Jiménez
Juan Manuel Becerra García
Joaquín Hernández de la Obra



Fuensanta Planta García
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez
Margarita Sánchez Romero
Julián Sobrino Simal

Análisis global del documento

- *Delegaciones provinciales*

Juan Antonio Fernández Naranjo
Juan José Fondevilla
Isabel Humanes
José María Pérez Alberich
Javier Monje Tamayo
Concha Rioja López
Ángela Suárez Márquez

- *Servicios centrales*

María José Cabanillas Cabanillas

- *Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico*

Silvia Fernández Cacho

Colaboraciones

Inmaculada Álvarez Bejarano
José Ignacio Artillo Pabón
Florencio Aspas Jiménez
Hiedra Fernández Ramos
Leonardo García Sanjuan
Irene Maclino Navarro
Eduardo Molina Soto
Juan Antonio Pedrajas Pineda
Margarita Rodríguez García
Carlos Sánchez de las Heras

Bibliografía y fuentes documentales





Publicaciones

- AGENCIA DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. CAF. *El marco común de evaluación. Mejorar una organización por medio de la autoevaluación*. Ministerio de las Administraciones Públicas. 2006.
- AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. *Guía de evaluación. Modelo EVAM. Modelo de evaluación, aprendizaje y mejora*. Ministerio de la Presidencia. 2009.
- ÁLVAREZ DELGADO, J.; MACÍAS GARCÍA, M. *Mapa de procesos del Servicio de Extensión universitaria*. Observatorio cultural del proyecto Atalaya. Dirección General de Universidades, Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa. Junta de Andalucía. 2009.
- AZKARATE, A.; RUIZ DE AEL, M.J.; SANTANA, A. *El patrimonio arquitectónico*. 2003.
- BAKSHI, H.; SCHNEIDER, P.; WALKER, C. *Arts and humanities research and innovation*. Arts and Humanities Research Council. National Endowment for Science, Technology and the Arts. 2008.
- BECERRA GARCÍA, J. M.; PLATA GARCÍA F.; FITZ CANCA M. J. *El Catálogo General del Patrimonio Histórico de Andalucía*. En Boletín núm 28. IAPH.
- BECERRA GARCÍA, J. M. *El Parlamento Andaluz aprueba la nueva ley de patrimonio cultural*. En Boletín PH núm. 65. IAPH. 2008.
- BECERRA GARCÍA, J. M. *Los bienes Patrimonio de la Humanidad en Andalucía*. En Boletín PH núm. 40/41. IAPH.
- BECERRA GARCÍA, J. M. *El planeamiento como instrumento para la protección de los conjuntos históricos*. En PH Boletín núm. 30. IAPH.
- BECERRA GARCÍA, J. M. *El patrimonio histórico y planeamiento urbanístico en Andalucía*. En VV.AA., *El nuevo marco legal del patrimonio histórico andaluz*. Junta de Andalucía. 2010.
- BENAVIDES VELASCO, C.; QUINTANA GARCÍA, C. *Sistema andaluz del conocimiento (I+D+i): evolución y resultados. Las Comunidades Autónomas frente a la I+D+i*. 2009.
- CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL (CEI). *Líneas de investigación en patrimonio natural y cultural*. Campus de excelencia internacional (CEI). 2010.
- CANTERO J. *La planificación cultural en España, 1930-1990*. En revista Periferia núm. 10. 2009.
- CASTRO MARTÍNEZ, E. *Definiciones de innovación. Instituto de gestión de la innovación y del conocimiento. CSIC-UPV*. 2010.
- CHAPIUS, M. *Preserving our heritage, Improving our environment. Vol I. 20 years of EU research into cultural heritage*. Directorate-General for Research. European Commision. 2009.
- CHAPIUS, M.; Lydon A.; Brandt-Grau, A. *Preserving our heritage, Improving our environment. Vol II. Cultural heritage research: FP6, FP6 and related project*. Directorate-General for Research. European Commision. 2009.



- CONSEJERÍA DE GOBERNACIÓN Y JUSTICIA. *III Plan Andaluz del Voluntariado 2010-2014*. Junta de Andalucía. 2010.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan General de Bienes Culturales*. Consejería de Cultura y Medio Ambiente. Junta de Andalucía. 1993.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan General de Bienes Culturales, 1996-1999. Ponencia sobre Programa de Difusión. Avance*. Inédito. 1996.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan General de Bienes Culturales. Andalucía 2000*. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. 2000.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Los castillos, reflexiones ante el reto de la conservación*. Actas de las jornadas de Alcalá la Real, 26-28 de mayo de 2004. Junta de Andalucía.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan Andaluz de Arquitectura Defensiva*. Junta de Andalucía. 2005.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan Estratégico para la Cultura en Andalucía, 2008-2011*. Consejería de Cultura y Medio Ambiente. Junta de Andalucía. 2007.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *La Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico Andaluz. Primera aproximación*. Consejería de Cultural de la Junta de Andalucía. 2008.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Informe de ejecución física y financiera del Plan Estratégico para la Cultura en Andalucía (PECA) 2008-2009. Resumen ejecutivo*. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. 2010.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Informe sobre fuentes para la información en Mosaico*. Oficina Mosaico,. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. Inédito. 2010.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Mosaico. Cursos autoformativos. Introducción a Mosaico*. Oficina Mosaico. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. Inédito. 2010.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Mosaico: Sistema de Información para la Gestión Integral del Patrimonio Cultural. I. La herramienta*. Oficina Mosaico, Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. Inédito. 2010.
- CONSEJERÍA DE CULTURA. *Plan estratégico para las industrias culturales y creativas de Andalucía (2011-2013)*. Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía. 2011.
- CONSEJERÍA DE CULTURA Y TURISMO. *Plan PAHIS 2004-2012*. Consejería de Cultura y Turismo. Junta de Castilla y León. 2004.
- CONSEJERÍA DE INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA. *Andalucía investiga 49. Ciencia y Patrimonio*. Junta de Andalucía. 2008.
- CONSEJERÍA DE INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA. *Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación*. Junta de Andalucía. 2007.
- CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA. *Programa Operativo de Educación para el Desarrollo 2010-2012*. Decreto 355/2010, de 3 de agosto. BOJA 160 de 17 de agosto. Junta de Andalucía. 2010.



- CONSEJERÍA DE TURISMO. *Plan General del Turismo Sostenible de Andalucía 2008-2011*. Aprobado por el Decreto 261/2007, de 16 de octubre (BOJA núm. 230, de 22 de noviembre de 2007, fascículo 2). Junta de Andalucía. 2007.
- CONSEJERÍA DE OBRAS PÚBLICAS. *Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía*. Decreto 206/2006, de 28 de noviembre de 2006. Junta de Andalucía. 2007.
- CONSEJO VASCO DE CULTURA. *Patrimonio arquitectónico. Informe realizado en base a las reuniones del grupo de trabajo de Patrimonio Arquitectónico del Plan Vasco de l Cultura*. 2003.
- COTEC. *Innovación en el sector del patrimonio histórico*. Fundación COTEC para la innovación tecnológica. 2010.
- COTEC. *Plan Director*. Fundación COTEC para la innovación tecnológica. 2010.
- CRIADO BOADO, F. *PH Boletín 16. Hacia un modelo integrado de investigación y gestión del patrimonio histórico: la cadena interpretativa como propuesta*. Instituto Andaluz del patrimonio histórico (IAPH).
- DE.A., F.B.E. *Thinking Across Disciplines – Interdisciplinarity in Research and Education*. 2008.
- DEPARTAMENT D'INNOVACIÓ, UNIVERSITATS I EMPRESA. *Temes de Recerca i Innovació, núm 4. Centres de recerca a Catalunya*. Generalitat de Catalunya. 2007.
- DEPARTAMENT DE CULTURA I MITJANS DE COMUNICACIÓ. *Pla Integral per a l'arqueologia a Catalunya. Pla d'acció integral*. Generalitat de Catalunya. 2009.
- DÍEZ JORGE M. E.; SÁNCHEZ ROMERO, M.; eds. *Género y Paz*. Icaria editorial, s.a. 2010.
- FERIA TORIBIO, J. M. *El valor de la cultura y la naturaleza en los procesos de desarrollo territorial*. Jornadas de Patrimonio y Territorio, Ubeda y Baeza, Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía. 2005.
- FERNANDEZ CACHO, S. *Patrimonio arqueológico y planificación territorial. Estrategias de gestión para Andalucía*. Consejería de Cultura, Junta de Andalucía; Secretariado de publicaciones, Universidad de Sevilla. 2008.
- FERNÁNDEZ NARANJO, J. A. *Método de intervención, proceso de tramitación de las actuaciones en elementos del patrimonio histórico de Andalucía*. Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía. 1998.
- FERNÁNDEZ NARANJO, J. A. *La intervención de restauración monumental en el patrimonio arquitectónico construido. Una revisión metodológica*. En *Patrimonio edificado, turismo y gestión de poblaciones históricas ante el siglo XXI*. Hiriart Pardo, C. A. (ed). Morelia, Michoacán, México. 2009.
- FERNÁNDEZ SALINAS, V. *Patrimonio y Desarrollo: ¿Realidad o deseo?* Jornadas de Patrimonio y Territorio, Ubeda y Baeza, Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía. 2005.
- GARCÍA LEÓN, G; CUARESMA PARDO, J; PEREZ PLAZA, A.; Coord. *Patrimonio andaluz recuperado*. Dirección General de Bienes Culturales. Junta de Andalucía. 2008.
- GRUPO DE TRABAJO DEL COMITÉ DE COORDINACIÓN TÉCNICA DEL CONSEJO DEL PATRIMONIO HISTÓRICO. *Libro verde. Plan Nacional de protección del patrimonio cultural subacuático español*. Ministerio de Cultura. 2009.



- GRUPO DE TRABAJO INTERDEPARTAMENTAL. *Estrategia de paisaje de Andalucía*. Junta de Andalucía. 2011. Documento de trabajo.
- INSTITUTO ANDALUZ DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. *El nuevo marco legal del patrimonio histórico andaluz*. Consejería de Hacienda y Administración Pública de la Junta de Andalucía. 2010.
- INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO. *PH Cuadernos, núm. X. Patrimonio etnológico. Nuevas perspectivas de estudio*. IAPH, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía. 1999.
- INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO. *PH Cuadernos, núm. 7. Antropología y patrimonio: investigación, documentación e intervención*. IAPH, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía. 2003.
- INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO; CENTRO DE PATRIMONIO MUNDIAL UNESCO. *El paisaje urbano en las ciudades históricas patrimonio mundial. Indicadores para su conservación y gestión*. IAPH. 2009.
- INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO. *PH Cuadernos, núm. 26. Patrimonio cultural en la nueva realidad andaluza*. IAPH, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía. 2010.
- INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO. *Plan Estratégico de Investigación Científica para el período 2011-2015*. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. 2011.
- MARTÍNEZ MARTÍN, A.; ESPINOSA DE LOS MONTEROS, M. Coord. *Conservación y restauración de bienes culturales en Andalucía. Primeras experiencias*. Dirección General de Bienes Culturales. Junta de Andalucía. 2000.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Campus de excelencia internacional. Convocatoria CEI 2010. Presentación de proyectos seleccionados*. Gobierno de España. 2010.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *El camino para la modernización de la universidad*. Gobierno de España. 2010.
- MOLINA REYES, B.; SALMERÓN ESCOBAR, P. (Coord). *Restauración de las ruinas de Santa María de Cazorla*. Junta de Andalucía. 2011.
- MORENO NAVARRO, J.J. Plan Nacional I+D+i 2008-2011. *Presentación en el 2º encuentro divulgativo de la investigación en la universidad de la Rioja*. Ministerio de Ciencia e Innovación. Gobierno de España. 2009.
- QUEROL, M. A. *Manual de gestión del patrimonio cultural*. Akal, S.A. 2010.
- RUBIRALA, M. *El programa español de campus de excelencia internacional*. Ministerio de Educación, Gobierno de España. 2010.
- SÁEZ, P.; ESCACENA, J. L.; ORDÓÑEZ, S.; GARCÍA-VARGAS, E.; GARCÍA-DILS, S.; IZQUIERDO, R.; VAHÍ, A.; FERNÁNDEZ-TRONCOSO, G. *Patrimonio arqueológico e histórico-artístico, en VV.AA., Ciencia y restauración del río Guadamar. Resultados del programa de investigación del Corredor Verde del Guadamar 1998-2002*. Consejería de Medio Ambiente de la Junta de Andalucía. 2003.



SALMERÓN ESCOBAR, P. *Diagnóstico y avance de propuestas. Plan General de Instituciones Culturales de Andalucía*. Secretaría General de Políticas Culturales. Inédito. 2011.

VILLAFRANCA, M. M.; CHAMORRO MARTÍNEZ, V. (eds). *Estudio de impacto económico del Conjunto Monumental de la Alhambra y Generalife en la ciudad de Granada*. Patronato de la Alhambra y del Generalife. 2007.

VILLARIM MARQUES DE ALMEIDA, A.L. *La evaluación del patrimonio cultural arquitectónico urbano para su protección. Trabajo de Máster Oficial en Gestión y Valoración Urbana*. Universidad Politécnica de Cataluña. 2008.

UNESCO. *Convención para la salvaguarda del patrimonio inmaterial*. 2003.

Legislación andaluza

Legislación sobre patrimonio cultural

Decreto 4/1993, de 26 de enero, por el que se aprueba el reglamento de organización administrativa del patrimonio histórico de Andalucía. BOJA núm. 18, de 18 de febrero.

Decreto 19/1995, de 7 de febrero, por el que se aprueba el reglamento de protección y fomento del patrimonio histórico de Andalucía. BOJA núm. 43, de 17 de marzo.

Acuerdo de 9 de junio de 1998, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Plan General de Bienes Culturales y su remisión al Parlamento.

Decreto 168/2003, de 17 de junio, por el que se aprueba el reglamento de actividades arqueológicas. BOJA núm. 134, de 15 de julio.

Ley 8/2007, de 5 de octubre, de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía. BOJA núm. 205, de 18 de octubre de 2007.

Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía. BOJA núm. 248, de 19 de diciembre.

Decreto 75/2008, de 4 de marzo, por el que el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico se adapta a la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía, y se aprueban sus estatutos.

Decreto 414/2008, de 15 de julio, por el que se modifican los Estatutos del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, aprobados por el Decreto 75/2008, de 4 de marzo.

Decreto 138/2010, de 13 de abril, por el que se aprueba la estructura orgánica de la Consejería de Cultura.

Ley 5/2007, de 26 de junio, por la que se crea como entidad de derecho público el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.

Ley 8/2007, de 5 de octubre, de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía. BOJA núm. 205, de 18 de octubre.



Ley 7/2011, de 3 de noviembre, de Documentos, Archivos y Patrimonio Documental de Andalucía. BOJA núm. 222 del 11 de noviembre.

Acuerdo de 27 de septiembre de 2011, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba la formulación del sistema de planificación de políticas culturales de la Junta de Andalucía.

Legislación sectorial

Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal (BOE núm. 281, de 24 de noviembre de 1995)

Ley 7/2001, de 12 de julio, del Voluntariado. BOJA núm. 84, de 24 de julio de 2001.

Ley 1/2002, de 4 de abril, de Ordenación, Fomento y Control de la Pesca Marítima, el Marisqueo y la Acuicultura. BOJA núm. 45, de 18 de abril de 2002.

Ley 7/2002, de 17 de diciembre, de Ordenación Urbanística de Andalucía. BOJA núm. 154, de 31 de diciembre de 2002.

Ley 7/2007, de 9 de julio, de Gestión Integrada de la Calidad Ambiental. BOJA núm. 143, de 20 de julio de 2007.

Ley 14/2007, de 26 de noviembre, del Patrimonio Histórico de Andalucía. BOJA núm. 248, de 19 de diciembre de 2007.

Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía. BOJA núm. 255, de 31 de diciembre de 2011.

Orden de 22 de diciembre de 2003, por la que se establecen las pruebas selectivas, los temarios y el baremo de méritos para el ingreso, la promoción interna y la movilidad a las distintas categorías de los Cuerpos de la Policía Local. BOJA núm. 2, de 5 de enero de 2004.

Orden de 18 de mayo de 2011, por la que se desarrolla la Estrategia de Turismo Sostenible y se regula el procedimiento de selección de los Programas de Turismo Sostenible. BOJA núm. 105, de 31 de mayo de 2011.

Resolución de 2 de diciembre de 2009, de la Viceconsejería, por la que se publica el convenio de colaboración por el que se crea el Consorcio para la Conmemoración del Primer Milenio de la Fundación del Reino de Granada. BOJA núm. 8, de 14 de enero de 2010.

Resolución de 11 de enero de 2011, de la Dirección General de Interior, Emergencias y Protección civil, por la que se publica el Plan Anual de Formación de la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (ESPA) para el curso académico 2011. BOJA núm. 13, de 20 de enero de 2011.

Anuncio de 2 de noviembre de 2010, de la Viceconsejería, por el que se da publicidad a la Resolución de 2 de noviembre de 2010, de concesión de subvenciones para actividades de Voluntariado Cultural en el año 2010, al amparo de la Orden de 8 de marzo de 2010. BOJA núm. 228, de 22 de noviembre de 2010.



Páginas web

Políticas culturales y de investigación

Investigación en Italia

http://www.ricercaitaliana.it/prin/dettaglio_prin-2006107057.htm

Investigación en Bélgica

http://www.belspo.be/belspo/home/port_fr.stm

Política cultural en Francia

<http://www.culture.gouv.fr/>

Investigación en Islandia

<http://www.fornleifavernd.is/index.php>

The Arts and Humanities Research Council

<http://www.ahrc.ac.uk/Pages/default.aspx>

Patrimonio Malta

<http://www.heritagemalta.org/education/research/research.html>

Ministerio de Cultura de Polonia

<http://www.mkidn.gov.pl/>

Ministerio de Innovación de Rumanía

<http://www.mct.ro/index.php?action=view&idcat=6&lang=en>

NetHeritage. European Network on Research Programme applied to the Protection of Tangible Cultural Heritage

<http://www.netheritage.eu/index.asp>

Campus de excelencia internacional

<http://www.ceipatrimonio.es/es/node/737>

European Institute for Comparative Cultural Research

<http://www.ericarts.org/web/index.php>

Compendium. Cultural Policies and Trends in Europe

<http://www.culturalpolicies.net/web/index.php>

Plan de Investigación de la comunidad de Asturias

http://www.asturias.es/Asturias/descargas/PDF%20DE%20TEMAS/Plan_PCTI.pdf

Políticas sectoriales andaluzas

<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/presidencia.html>

<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/gobernacionyjusticia.html>

<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/haciendayadministracionpublica.html>



Bibliografía y fuentes documentales

<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/educacion.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/economiainnovacionyciencia.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/obraspublicasyvivienda.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/empleo.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/salud.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/agriculturaypesca.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/turismocomercioydeporte.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/igualdadybienestarsocial.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/cultura.html>
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/medioambiente.html>



Linares - La Carolina (Jaén)

Anexos





Anexo [1] TEMAS DE DEBATE PARA EL ANÁLISIS PARTICIPATIVO DEL DOCUMENTO

Durante la elaboración del documento, tanto en la redacción del diagnóstico o de las propuestas como en las respuestas a los distintos borradores entregados, se han ido identificando una serie de asuntos que requieren un análisis amplio y deben concluir en un tratamiento específico en el plan. Para estos procesos de debate es necesario incorporar a nuevos colectivos sea por su interés, sea por su especialidad o por la posibilidad de ser afectados por las determinaciones del plan. Los temas propuestos a continuación no son exclusivos, a ellos se añadirán otros que se identifiquen en el transcurso del análisis de la presente versión del plan.

Propuesta de temas de debate:

- Organización de la participación ciudadana en los debates y procesos de toma de decisión sobre la tutela de los bienes culturales. Operatividad de las denominadas “células territoriales de debate”. Vinculación con las comisiones asesoras y comisiones de patrimonio. Visión de la gobernanza.
- Análisis de la situación de Mosaico, de sus debilidades y fortalezas y de las medidas de reforzamiento incluidas en el presente documento.
- Relación entre las distintas instituciones de la Consejería de Cultura con vinculación con la tutela del patrimonio cultural. Caso especial de la coordinación de estas instituciones con el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico como medio propio y agente del Sistema Andaluz del Conocimiento. Consideración de los planes estratégicos en curso de esta institución.
- Prioridades en el enfoque temático del trabajo. Discusión sobre los temas propuestos en la estrategia de acción integrada.
- Medios e instrumentos para el fortalecimiento institucional de los órganos directivos encargados de la tutela del patrimonio cultural. Gestión por objetivos y procesos.
- Reorganización estructural de los órganos directivos de la tutela según las bases propuestas en el plan.



Anexo [2] DATOS ADICIONALES AL DIAGNÓSTICO DEL PLAN

La siguiente información se deriva de la aportada en los informes diagnóstico elaborados por los distintos grupos de trabajo para el desarrollo del III Plan General de Bienes Culturales. Las reflexiones sobre esta información han dado lugar al capítulo "III. Balance de la gestión precedente" de este documento de carácter más crítico que los meros datos. En este anexo se presentan los datos que ofrecen información sobre el nivel de la actividad desarrollada en el decenio precedente al plan: 2001-2010.

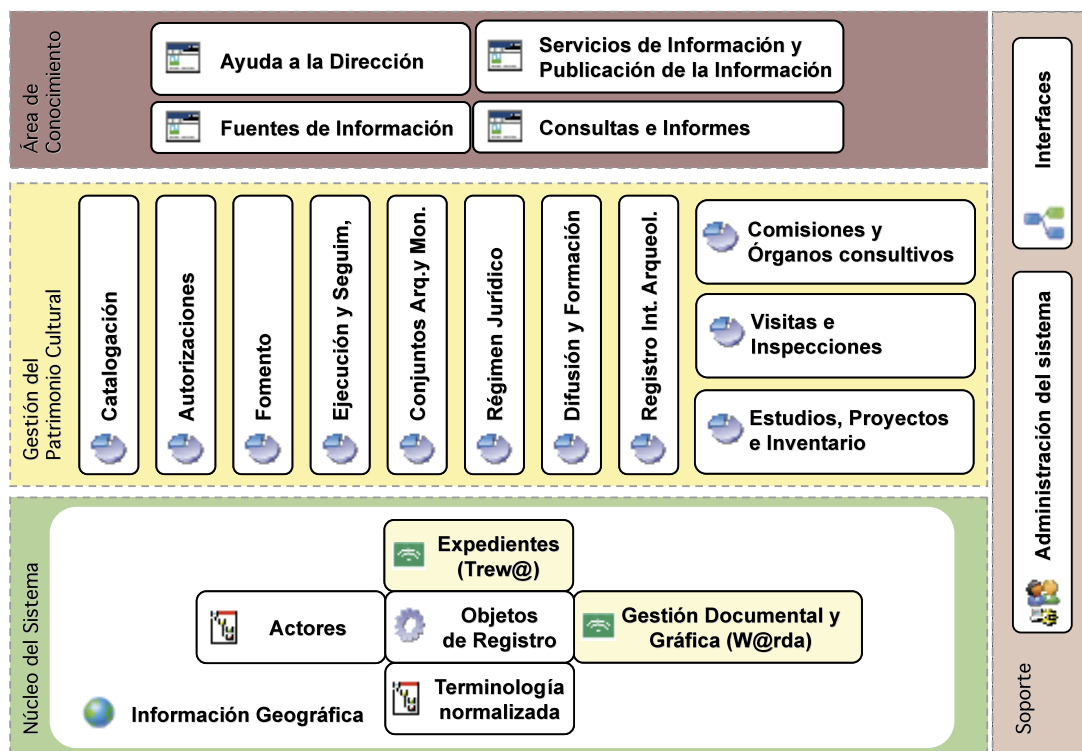
Documentación

Mosaico es un sistema de información que integra en una única herramienta funcionalidades para la gestión y documentación de los bienes culturales de Andalucía. Su ámbito es la Dirección General de Bienes Culturales, el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico y las delegaciones provinciales de la Consejería de Cultura. El sistema está contemplado como una medida del Plan Estratégico para la Cultura de Andalucía (PECA) y está situado entre el primer Plan de Sistemas de Información que planteó el desarrollo de un "Sistema de Información para la Gestión de los Bienes Culturales" y el segundo, que propuso un "Sistema Integrado de Gestión del Patrimonio Cultural de Andalucía".

Mosaico fue propuesto en un contexto de ausencia de un sistema único y horizontal que permitiera automatizar la gestión de los diferentes procedimientos administrativos sobre el patrimonio cultural. El escenario de partida constaba, principalmente, de dos herramientas o productos más desarrollados, SIPHA: Sistema de Información del Patrimonio Histórico de Andalucía y Catálogo: base de datos para la gestión de la catalogación del patrimonio histórico andaluz. La coexistencia de dos registros de bienes en dos sistemas diferentes empezó a producir disfunciones en cuanto a duplicidad de datos, divergencias de criterios, etc. y puso de manifiesto la necesidad de ir a una integración de la información patrimonial y de la gestión del patrimonio histórico en un único sistema.

El proyecto Mosaico se aborda con el fin de construir un sistema integrado y único sobre los bienes culturales teniendo en cuenta las necesidades de todas las áreas desde una perspectiva común, global e integrada. Como objetivos generales se persigue centralizar y normalizar la información de los bienes culturales, incorporar las actividades de gestión, dotar al sistema de una base de conocimientos y permitir la explotación de la información, y facilitar a los ciudadanos y profesionales el acceso a la información y su relación con la administración electrónica.

Mosaico se articula en una serie de subsistemas organizados en tres grupos, al los que se añade el subsistema de administración, según se representa en la figura.



Estructura de contenidos del sistema Mosaico

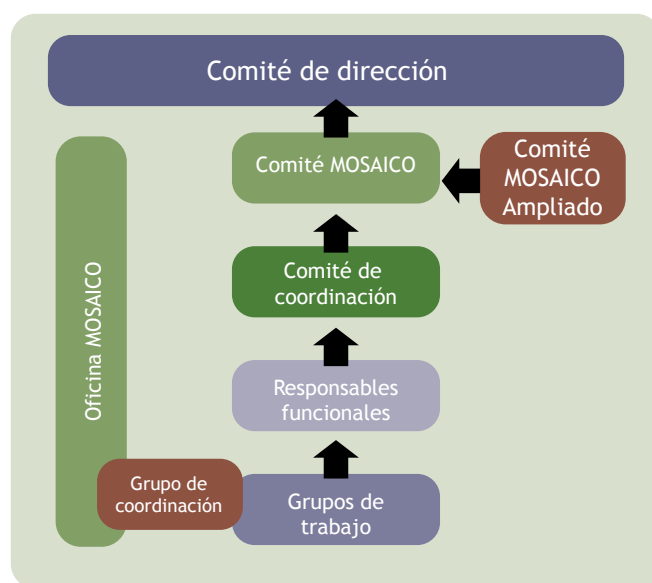


Mosaico ha tenido tres etapas en su desarrollo hasta su implantación en 2009: “estudio de viabilidad”, “análisis y diseño detallado” y la etapa de “construcción e implantación” que tuvo como objetivo principal la construcción y puesta en producción de todas las funcionalidades e interfaces modeladas y diseñadas en la fase anterior de Mosaico. La implantación contempló actividades de formación y comunicación en las ocho provincias, además del funcionamiento de un servicio de atención a usuarios. El breve periodo durante el cual Mosaico mantuvo su operatividad inicial fue utilizado principalmente por las delegaciones provinciales y dio lugar a casi 3.000 altas de procedimientos administrativos, de las cuales solo se cerraron poco más del 2%. La distancia temporal entre la toma de requisitos y la implantación y la gran cantidad de funcionalidades que se diseñaron han devenido en que el sistema no responda a todas las funcionalidades requeridas para la gestión y documentación de los bienes culturales. Hay que tener en cuenta que tanto subsistemas como procedimientos son dependientes de la normativa vigente y, por tanto, pueden necesitar adaptación a los cambios en las disposiciones legales, como así ha ocurrido. Actualmente está en funcionamiento el subsistema de catalogación.

En la gestión del proyecto participa la Oficina Mosaico desde 2008 y, desde su inicio, distintas áreas de la Consejería de Cultura según los grupos expresados en la figura.

La Oficina Mosaico no tiene una entidad jurídica reconocida en la estructura administrativa de la Consejería de Cultura aunque como unidad funcional está adscrita a la Secretaría General de Políticas Culturales.

Entre sus funciones están las de coordinación entre las distintas unidades administrativas y grupos de trabajo, servicio de atención al usuario, inclusión de objetos de registro (validados por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico), normalización terminológica y administración de usuarios. Cada subsistema tiene un coordinador técnico afín a la materia de su contenido, igualmente, el Servicio de Informática aporta otro.



Grupos de gestión de Mosaico



Otro asunto distinto sobre el que se ha venido trabajando, aunque con gran relación con Mosaico por lo que implica de fuente que alimentará al sistema, es la documentación que se ha producido en el pasado o se viene produciendo con la gestión diaria de la tutela de los bienes culturales. Se trata de un importante acervo documental sobre patrimonio cultural, de enorme interés, que tiene una organización, conservación y accesibilidad dispar. En muchos casos los archivos están ordenados pero en otros no es así, especialmente, para aquellos expedientes que, por tener cierta antigüedad, han sido transferidos al archivo central; este es un trabajo que se viene acometiendo con menos agilidad de la necesaria debido a la disminución progresiva del personal que se dedicaba a ello. Cuestión aparte son las actuaciones en las que, por carencias de procedimiento, no se elabora información (obras menores, por ejemplo), por lo que no es posible la siempre deseable documentación de los procesos.

Con la generalidad a que obliga este apartado se ofrece un panorama global de la situación de la documentación según los distintos tipos de actuación sobre los bienes. Con relación a las actividades de investigación existen archivos ordenados a partir de fechas variables: de los expedientes de subvenciones de actividades etnográficas (desde 2005), de autorizaciones de actividades arqueológicas (desde 2000, y en la oficina, posteriores a 2005, con un gran volumen de cerca de 5.000 expedientes), de proyectos generales de investigación (desde 2004) y de



subvenciones para la investigación arqueológica (completo). En algunos casos se están actualizando las bases de datos de los expedientes de fechas anteriores a las señaladas. Respecto a los expedientes de protección el archivo está completo. A partir de la aplicación del CGPHA (año 2000), los contenidos están normalizados, el formato es digital y se controlan desde una aplicación informática que permite también la gestión del archivo de oficina y, por conexión a la web, realizar consultas parciales externas sobre los bienes culturales. Constituyen, asimismo, uno de los procedimientos administrativos con los que se ha iniciado Mosaico. Se empezó el trabajo de digitalización de expedientes anteriores para su inclusión en el sistema de información pero se suspendió por falta de recursos con el 4% de las unidades digitalizadas. Los expedientes de conservación presentan una situación muy distinta entre sí. Con bastante frecuencia, las unidades documentales generadas sobre esta materia no se encuentran unificadas porque, parte de ellas, se mantienen en las delegaciones provinciales; es el caso de las fichas diagnóstico de inmuebles, los estudios previos de proyectos o las memorias. Respecto a los bienes muebles, se conserva la documentación técnica de las fichas diagnóstico, proyectos y memorias de conservación. Es reseñable la documentación del fondo fotográfico que se realizó entre 1992 y 2000 que, aunque sin continuidad y previa al Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000, tiene gran valor documental. Finalmente, la documentación referente a difusión (eventos, exposiciones o publicaciones) se encuentra dispersa en varios depósitos y en el archivo central, aunque se está realizando una labor de organización y sistematización de la que se encuentra localizada en la dirección general.

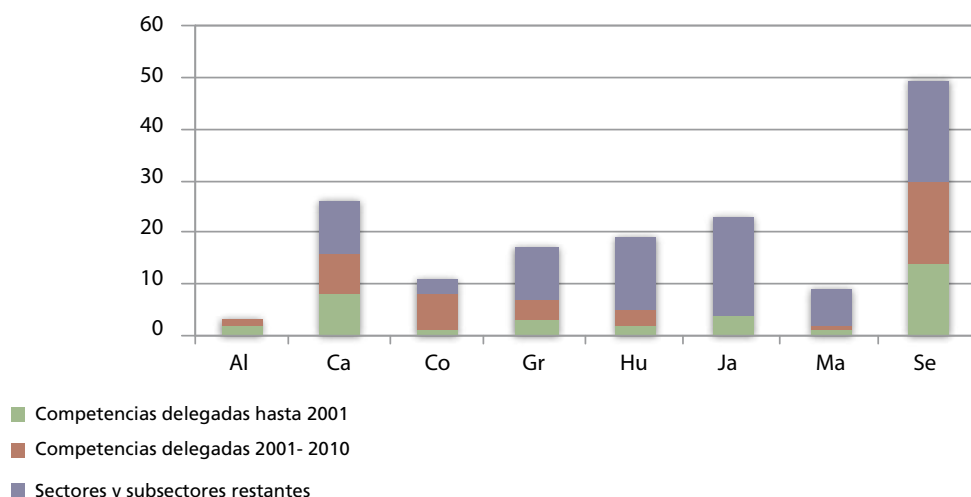
Los inventarios y catálogos, materia a caballo entre investigación y documentación, se analizan en el apartado correspondiente a la primera. Un caso particular, al tratarse de un “macroinventario” que excede del nivel básico necesario para protección y que no se debe restringir al patrimonio inscrito, es el Atlas del Conocimiento del Patrimonio. Su elaboración (como colaboración entre el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y la Dirección General de Bienes Culturales), cuyo impulso es necesario, ha tenido un desarrollo especialmente orientado hacia el patrimonio inmaterial, ha permitido establecer criterios relacionados con áreas temáticas complementarias a los bienes, como el territorio, el urbanismo o el paisaje y ha logrado la colaboración de otras instituciones (Consejería de Obras Públicas y Transporte).

Protección

El avance en catalogación ha sido cuantitativamente notable; en el decenio estudiado se han finalizado 461 expedientes tramitados, que suponen 1.629 bienes inmuebles, 12.891 bienes muebles y 14 actividades de interés etnológico. Otro asunto relacionado en el que se ha avanzado es el desarrollo de Mosaico, un sistema para la gestión e información de los bienes del patrimonio histórico. Aunque Mosaico es un gestor para cualquier área de la tutela, los subsistemas puestos en marcha hasta el momento se refieren a los expedientes de catalogación. Un mayor detalle sobre Mosaico se encuentra en el apartado relativo a documentación.

Otro importante avance es el relativo a los bienes reconocidos por la UNESCO como Patrimonio Mundial. Aunque la primera vez que se otorgó este reconocimiento a un bien andaluz data de 1984, ha sido en el último decenio cuando se ha realizado la mayor actividad. En 2003 se consigue la declaración de las ciudades de Úbeda y Baeza; en 2009, la zona de amortiguamiento de los bienes declarados Patrimonio Mundial en Sevilla; y en 2010, el flamenco es declarado Patrimonio Cultural Inmaterial. Actualmente hay varias iniciativas pendientes de evaluación o en fase de estudio.

En relación con los planes urbanísticos en lugares con importantes bienes protegidos o conjuntos históricos, la Dirección General de Bienes Culturales puso en marcha, en 1996, una línea de subvenciones a corporaciones locales para fomentar la redacción de planes, incrementando así la protección y las competencias delegadas para autorizaciones. Esta iniciativa ha generado un enorme impulso y en 2010, son 75 los documentos urbanísticos con competencias delegadas (de ellos, 40, es decir el 53%, se han delegado en el decenio estudiado 2001-2010), cifra que corresponde al 48% de los sectores y subsectores «conjunto histórico» que tienen que dotarse con dicho planeamiento en Andalucía. Esta distribución no es homogénea en toda Andalucía, siendo las provincias de Almería, Cádiz, Córdoba y Sevilla en donde el porcentaje de planeamiento convalidado es mayor. La gran parte del planeamiento se ha redactado en ciudades grandes o medias con conjuntos históricos, pero también se han redactado planes de protección en ciudades con sitios históricos y en algún lugar de interés etnológico; respecto a las zonas arqueológicas, las situadas en conjuntos históricos quedan protegidas por sus respectivos planes urbanísticos pero las situadas fuera de estos ámbitos carecen de planeamiento de protección (solo Medina Azahara).



Evolución de las competencias delegadas a ayuntamientos en el decenio 2001-2010, por provincias



Una actividad continua que ha supuesto un importante esfuerzo es la realización de informes de carácter preventivo sobre planes, programas o proyectos, ya sea de infraestructuras, evaluaciones de impacto u otro tipo de iniciativas con posible afección sobre los bienes culturales.

Otra actuación tendente a la protección del patrimonio histórico es la lucha contra el expolio. La ley 14/2007 ha regulado el uso del detector de metales (que debe tener una ordenación más desarrollada) y se ha insistido en el carácter demanial del patrimonio arqueológico, regulando colecciones y depósitos y estableciendo unos plazos para la puesta de manifiesto, ante la Administración, de los bienes arqueológicos que los particulares o entidades posean. Además, se ha intensificado la relación con las fuerzas y cuerpos de



seguridad del Estado (1.600 alumnos en el decenio) y encuentros con el grupo de fiscales y se han apoyado operaciones contra expoliadores y traficantes. Una tarea pendiente es la protección física de los yacimientos.

La línea de adquisiciones de bienes del patrimonio histórico pensada para facilitar el paso a propiedad pública de los bienes más significativos se ha concretado en una doble vertiente. Por un lado, la adquisición directa por la Consejería de Cultura de suelos vinculados a conjuntos arqueológicos y monumentales, actuales o futuros (por ejemplo adquisiciones vinculadas a los conjuntos arqueológicos de Itálica en Santiponce, de Baelo Claudia en Tarifa y la Necrópolis de Carmona, así como a los Castillos de Vélez Blanco y de Belalcázar. Por otra parte, las ayudas otorgadas a municipios para la adquisición de bienes patrimoniales de interés local, facilitando, así, el desarrollo de políticas culturales municipales. La solicitud de estas ayudas por corporaciones locales ha superado ampliamente, en todas las convocatorias, los recursos disponibles, a pesar de la importancia de la inversión realizada.

La gestión de la protección se ha visto beneficiada también por la política de transmisión de directrices y conceptos de forma directa mediante la realización de jornadas anuales de protección dirigidas al personal de la consejería, tanto de los servicios centrales como de las delegaciones provinciales. Estas jornadas se han realizado en todas las provincias desde 2001 a 2009 con una participación media de 70 asistentes. Han favorecido el contacto entre técnicos, motivado la finalización de expedientes de catalogación, informado de novedades y programaciones y resuelto dudas administrativas.

Conservación

El trabajo del decenio estudiado se ha caracterizado, en términos generales, por una profusa actividad sobre los bienes inmuebles (casi 5.000 expedientes entre estudios, proyectos y obras). La gestión de proyectos de presupuesto menor de 18.000 € corresponde habitualmente a las delegaciones provinciales mientras que los proyectos de mayor presupuesto y las obras ordinarias y de emergencia (contratación y seguimiento) son gestionados en los servicios centrales. Los expedientes de conservación han atendido a todos los tipos de bienes (arquitectura civil defensiva, religiosa, yacimientos, etc.), destacando la arquitectura religiosa que se ha beneficiado del 50% de la inversión. Desde el año 2005, el proyecto "Andalucía barroca" ha aglutinado una buena parte de las inversiones, especialmente las del patrimonio eclesiástico.

La línea de conservación preventiva ha tenido poco impulso y se ha centrado especialmente en yacimientos arqueológicos en donde se han realizado intervenciones como vallados, cubriciones, drenajes, limpiezas de vegetación o cierres de cuevas y abrigos con pinturas rupestres. Algunas de las actuaciones preventivas, sobre todo en los espacios culturales, forman parte de intervenciones más amplias. La conservación preventiva en bienes muebles ha tenido un desarrollo precario.

Sin embargo, el avance más notable de la conservación de inmuebles se ha obtenido en la línea de conservación básica, incluyendo las actuaciones sistemáticas de conservación, la atención a la consolidación de los inmuebles, la consolidación de restos arqueológicos y la conservación básica de los bienes muebles vinculados. Es momento de plantearse el resultado en función de la evolución de los edificios restaurados pero no puestos en uso y de la necesidad de actuar mediante proyectos de conservación completos. Es de notar el avance en el diseño de una metodología general de actuación para los trabajos de conservación y

restauración, en la que destaca la necesidad del conocimiento del bien de forma previa al proyecto, obtenido mediante fichas diagnósticas y estudios previos. Si bien esta metodología está definida en sus aspectos generales, debe ser desarrollada y permanentemente revisada para responder a los cambios tecnológicos. Su utilización aún no está extendida a falta de ser protocolizada.



Criterios metodológicos de intervención en bienes culturales



Una de las carencias más notables de las fases del recorrido metodológico previsto es la de difusión que, como consecuencia de la falta general de una política de comunicación, solo ofrece experiencias aisladas sin grandes avances, salvo determinados proyectos de entidad asociados al programa «Andalucía Barroca».

Sobre la evaluación del estado de conservación del patrimonio inmueble contemplada en el Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 y en su predecesor, el primer Plan General de Bienes Culturales, hay que tener en cuenta que el seguimiento y actualización que exige esta actuación supone un esfuerzo importante y solo estaría justificado si comportara utilidad para la elaboración de la programación de intervenciones, por ello, se ha cubierto solo parcialmente, mediante las fichas diagnósticas de edificios objetivo.

La línea de conservación sectorial queda definida, en la planificación, de manera muy abierta, incluyendo actuaciones agrupadas por sus particularidades comunes de tipo formales, funcionales o de tipología de los bienes; son flexibles, por tanto, los criterios para asociar actuaciones a esta línea. Cualquiera que sea el criterio empleado, dos programas de carácter sectorial claro, ambos iniciados en 2005, han sido el Programa de Arquitectura Defensiva de Andalucía (PADA) y el proyecto Andalucía Barroca. El primero, que permanece en desarrollo, se diseña con la participación horizontal de todos los servicios de la Dirección General de Bienes Culturales, se ha ejecutado en la medida de la disponibilidad presupuestaria, con mayor avance en las provincias de Huelva y Jaén, y sus actuaciones siguen los criterios internos para las intervenciones de conservación y restauración. El segundo programa (iniciado en 2005) recoge importantes intervenciones



de restauración tanto de bienes muebles como inmuebles, hasta el año 2008; sin dotación presupuestaria propia se desarrolló con el presupuesto ordinario.

Respecto al Plan Especial de Catedrales de Andalucía, se redactaron los planes directores antes del periodo estudiado (en 2001) pero no han tenido continuidad ni se han ejecutado, salvo actuaciones puntuales.

Otras actuaciones previstas no se han desarrollado como tales (seguimiento y control de calidad, homologación de laboratorios, normalización de ensayos...) aunque la propia legislación de la edificación funciona adecuadamente en la mayoría de los casos.

Respecto a los bienes muebles, aunque se han ejecutado iniciativas considerables sobre obras pictóricas y escultóricas desligadas de su entorno inmueble, la actividad ha sido más intensa en el proyecto Andalucía Barroca con intervenciones sobre bienes muebles asociados a inmuebles. Este programa incluía intervenciones en un gran número de bienes muebles de muy diferentes tipologías; supuso una inversión en todas las provincias muy superior, especialmente en los años 2006 y 2007, a la gestionada habitualmente por la Dirección General de Bienes Culturales. La gestión administrativa de todas las intervenciones estuvo centralizada y se realizó un seguimiento compartido de los servicios centrales con las delegaciones provinciales, aunque ello no evitó la dificultad para el intercambio mutuo de la información generada. La transformación del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico en agencia pública (2008) ha supuesto un cambio en la manera de gestión de las intervenciones, al asumir esta institución, mediante encomienda, la casi totalidad de los estudios, proyectos e intervenciones sobre bienes muebles, aunque se mantiene la acción independiente como las numerosas intervenciones realizadas desde la Delegación Provincial de Cádiz.

En 2010 se hizo una versión renovada y actualizada de la anterior publicación del «banco de precios» de bienes muebles, con importantes cambios en su estructura y contenidos. No se ha planteado, sin embargo, como un documento definitivo, sino como un punto de referencia abierto a las sugerencias y consejos de los usuarios, por lo que aún debe desarrollarse y ampliarse, así como consensuarse con los agentes que intervienen en su aplicación.

Comunicación

La Dirección General de Bienes Culturales, las delegaciones provinciales, el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, y en especial, los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes, han gestionado, en el periodo estudiado, un número muy elevado de proyectos de comunicación sobre patrimonio cultural.

En cuanto a las publicaciones, las series que se han editado, con mayor o menos grado de consolidación, son: Anuario Andaluz de Arqueología (1985-2006, pendientes los años siguientes), Anuario Andaluz de Etnología (1989-2003), Monografías de Arqueología (sobre proyectos generales de investigación), Monografías de Etnología (hasta 2002), Jornadas Europeas de Patrimonio (para el público general sobre los bienes cuya visita está incluida en las jornadas), Jornadas de Difusión (bienal, hasta 2004), Jornadas Temáticas de Arqueología (solo dos números porque las jornadas dejaron de celebrarse), Cartas Arqueológicas Municipales (libro + CD), guías de conjuntos y enclaves, catálogos de exposiciones, monografías de protección y algunas publicaciones fuera de colección; finalmente, el mayor número de publicaciones corresponde a las editadas por los ocho Gabinetes Pedagógicos para escolares. Hay que considerar que el Instituto Andaluz del



Patrimonio Histórico, por su parte, realiza “Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico” y la serie monográfica “Cuadernos de Patrimonio Histórico”.

En cuanto a la temática objeto de comunicación existe cierta descompensación de materias. La arqueología está representada con el anuario y las publicaciones sobre los proyectos de investigación. Menor peso implica la publicación de temas etnológicos, aunque, en general, los anuarios tienen un gran valor intrínseco por constituir las fuentes de información más importantes. La edición de obras sobre patrimonio artístico dentro del proyecto Andalucía Barroca ha sido muy importante, con la edición de los catálogos de las exposiciones. Salvo las publicaciones y exposiciones de este proyecto, sobre conservación no hay producciones seriadas recientes. Una carencia similar tiene la difusión de acciones de protección; una serie de monografías de protección dio de sí solo tres números. El CGPHA se puede consultar en la web, si bien con limitaciones de documentación y restringida a los bienes inmuebles. La falta de difusión de las intervenciones impide la evaluación y discusión de las mismas y es una causa que dificulta la corrección de errores.

Una de las asignaturas pendientes es la de la distribución de publicaciones. La apertura de la librería institucional de la Consejería de Cultura, incluida la tienda virtual web, así como las tiendas de los museos (ahora cerradas) y la presencia en las diferentes ferias del libro no han solucionado el problema. Las publicaciones de carácter científico no tienen presencia en centros investigadores de prestigio y son poco conocidas fuera de la comunidad.

El Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 apuntaba la necesidad de realizar colaboraciones con los medios de comunicación o de promoción turística regional para la difusión del patrimonio histórico, medida que apenas se ha cumplido. Al respecto, en el año 2004 se realizó un convenio de colaboración con Canal Sur y RTVA para la emisión de una serie de trece documentales (*Andalucía, patrimonio histórico*).

Uno de los proyectos relevantes del periodo estudiado ha sido el Plan de Centros de Interpretación del Patrimonio de Andalucía. Este programa contó con importantes recursos económicos procedentes de fondos europeos. La red de centros se planificó en dos niveles de complejidad que suponen dos distintos tipos de centros: «territorial» y «de sitio». Los centros de interpretación territorial se localizaban uno en cada provincia andaluza; los 28 centros de interpretación de sitio se ubicaban junto a los bienes a los que correspondían. Sin embargo, este programa no ha tenido el éxito esperado. Quizá uno de los mayores problemas, aumentado por la enorme magnitud del proyecto, fue la falta de una planificación y coordinación general que permitiera una visión conjunta, transversal e integrada, y una correcta valoración del esfuerzo y recursos necesarios. Por otra parte, tal vez quedó infravalorada la dificultad de gestión y mantenimiento posterior de los centros, más aún, cuando esta tarea estaba pensada mediante convenios con los ayuntamientos. El resultado final es una amalgama de situaciones con algunos resultados que se pueden valorar de forma positiva pero con contados centros funcionando, siendo más frecuentes los casos de centros no iniciados y no terminados; los finalizados, o no han llegado a ponerse en marcha o están cerrados o abiertos esporádicamente por dificultad para su gestión.

Vinculado al proyecto anterior se puso en marcha la Red Andaluza de Yacimientos Arqueológicos (RAYA) que tenía como fin último la visita pública de yacimientos (uno por provincia) relevantes históricamente y en los que se habían ejecutado proyectos de investigación. Su gestión se encomendó a la Empresa Pública de Gestión de Programas Culturales que estableció convenios de colaboración con los distintos ayuntamientos. Como resultado se abrieron a la visita pública varios yacimientos, algunos centros de interpretación, se



editaron folletos informativos, guías y, en algunos casos, DVD, se señalizaron itinerarios, se dotó de personal para la visita, mantenimiento y conservación de los yacimientos. Estas acciones se complementaron con promoción en ferias de turismo. Los equipamientos y materiales con los que se logró dotar a estos bienes son los que han posibilitado su visita e incorporación a la oferta cultural de nuestra comunidad.

‘La actividad expositiva en el último decenio ha sido intensa y variada. Se ha centrado de forma casi exclusiva en el patrimonio arquitectónico y, en especial, el artístico, dejando al lado otros tipos. En los inicios de la década se mantuvo la itinerancia de *Velázquez, el arte de mirar*, exposición pequeña y de corte pedagógico, cuya finalidad era acercar esta figura al público infantil. Esta actividad se cita porque se puede considerar un modelo a seguir por su rentabilidad social y escaso coste.

Las exposiciones organizadas en torno al proyecto Andalucía Barroca sobresalen tanto por su número y calidad como por los recursos económicos y humanos que han sido necesarios para su puesta en marcha. Se llevaron a cabo seis exposiciones concentradas a lo largo de 2007 y una exposición itinerante (2007-2010), además de eventos complementarios como un congreso, numerosos conciertos de órganos (como colofón del programa de restauración de órganos), etc. Sin embargo, no se pensó en actividades de corte didáctico para el público escolar y familiar. Una vez reconocida la calidad de las exposiciones y publicaciones es necesario aclarar que la celebración de todo este conjunto de eventos y proyectos de corte diverso en torno al proyecto “Andalucía barroca” no ha producido el efecto esperado, ya que la concentración temporal de las acciones ha limitado su impacto social, y no gozó del apoyo que hubiera debido de tener en los medios de comunicación con una campaña de prensa bien planificada y gestionada (en este sentido, la exposición itinerante ha tenido mejor rendimiento al haber recorrido todas las provincias y desarrollarse en un periodo más largo). Por otro lado, para el presupuestario de la Consejería de Cultura supuso un gran esfuerzo inversor, fundamentalmente en torno al año 2008, obligando a concentrar todos los recursos en el programa, en detrimento de otras actuaciones.

El patrimonio arqueológico también ha sido objeto de exposiciones aunque más modestas y vinculadas con otros proyectos [ARAMPI (*El arte rupestre en el arte mediterráneo*), *La Vía Augusta en la Bética*, *Málaga a sus pies*, etc]. Un carácter excepcional, por ser la única que se ha dedicado al patrimonio inmaterial, tuvo la exposición itinerante de RIHLA. *Las Huellas de la memoria*, financiada a través de un programa europeo.

La celebración de jornadas tiene una vertiente dirigida al público general y otra de carácter técnico. Entre las primeras son especialmente relevantes las Jornadas Europeas de Patrimonio –una de las principales actividades de los Gabinetes Pedagógicos-, una iniciativa del Consejo de Europa a la que se unió Andalucía muy tempranamente (1992). Tienen como objetivo acercar el público al patrimonio mediante visitas guiadas y otras actividades. A pesar de los escasos recursos utilizados, estas jornadas han tenido mucho éxito de público y han logrado buenos resultados.

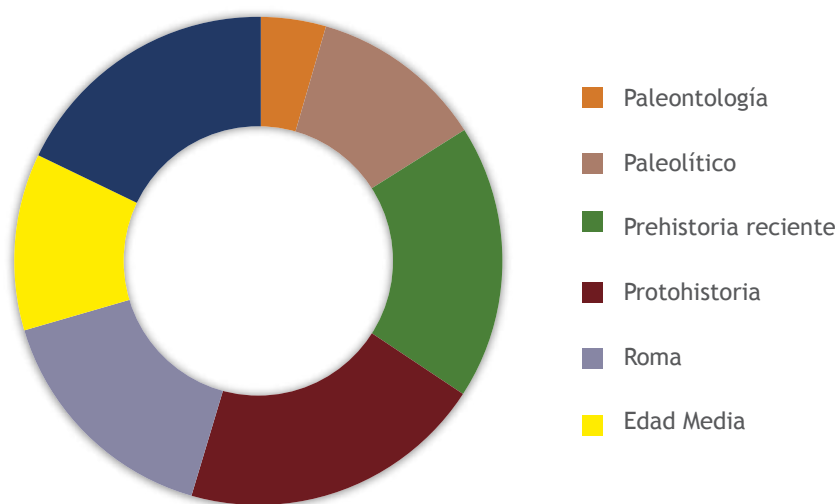
Investigación

La actividad de investigación sobre bienes culturales está compartida entre la Dirección General de Bienes Culturales, las delegaciones provinciales y las demás instituciones de la Consejería de Cultura con arreglo a las especificidades que a cada una le son propias. El Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, como centro de investigación, mantiene una importante actividad investigadora, que ha ido, progresivamente, ganando

espacio en el campo de la innovación, de los avances metodológicos y tecnológicos y en nuevas parcelas del conocimiento, como es el caso del paisaje; sus actividades en el campo de la investigación se orientan por el «Plan Estratégico de Investigación Científica para le periodo 2011-2015».

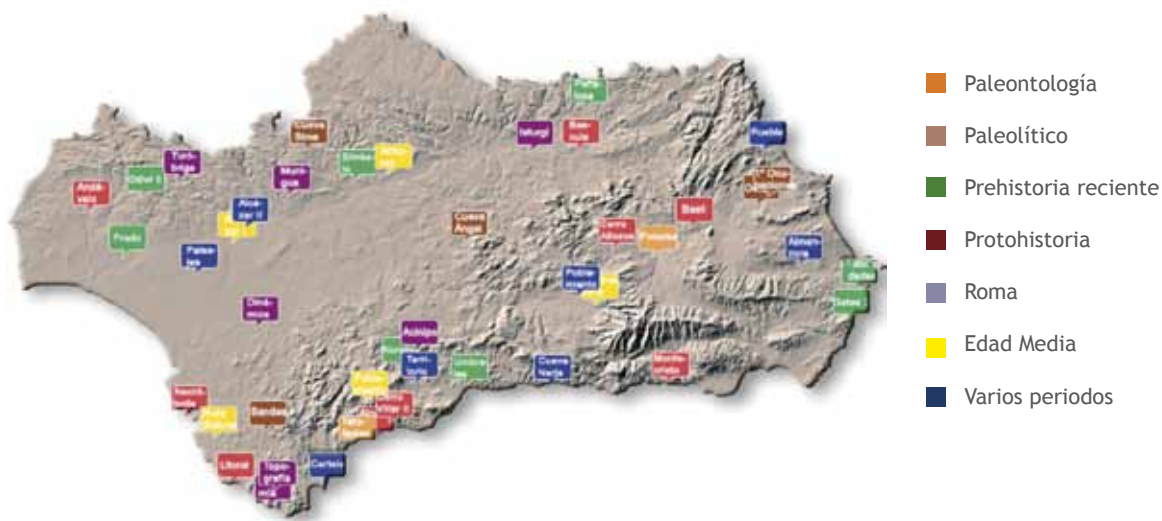
Patrimonio arqueológico

El análisis de los proyectos generales de investigación (PGI) durante los últimos diez años permite observar que la obtención de conocimiento sobre asuntos históricos es la motivación principal de estudios; sin embargo, a partir del Reglamento de Actividades Arqueológicas de 2003, se han ido incorporando nuevos objetivos de investigación como el paisaje, la conservación de bienes patrimoniales y la rentabilidad social. Consecuentemente, los equipos de investigadores, que proceden principalmente de universidades andaluzas o de centros de investigación de otras comunidades sin vinculación con el mundo académico, son cada vez más interdisciplinarios. Antes de esta normativa, la convocatoria anual de subvenciones (que es la fórmula habitual de financiación) indicó en los años 1993 y 1994 unos criterios particulares y líneas de investigación preferente; posteriormente, el reglamento estableció, por un lado, la idoneidad de contar con PGI en lugares en los que se sucedieran muchas intervenciones arqueológicas y, por otro, la promoción directa de PGI por parte de la Consejería de Cultura en territorios concretos cuando se estimara necesario. Los enfoques, periodos históricos estudiados y distribución regional de los ámbitos son variados y, en general, equilibrados, como puede observarse en la figura adjunta.



Marco cronológico de estudio de PGI. 2001-2010



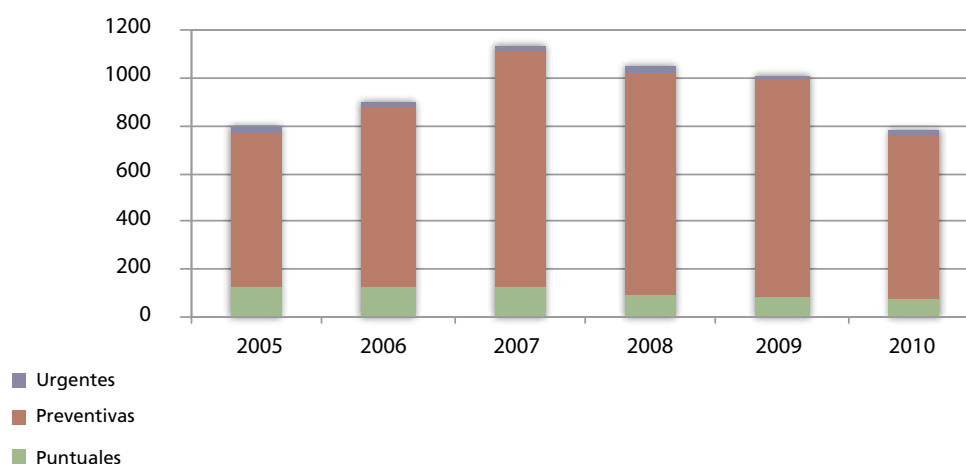


Distribución de PGI en el territorio andaluz. 2001-2010



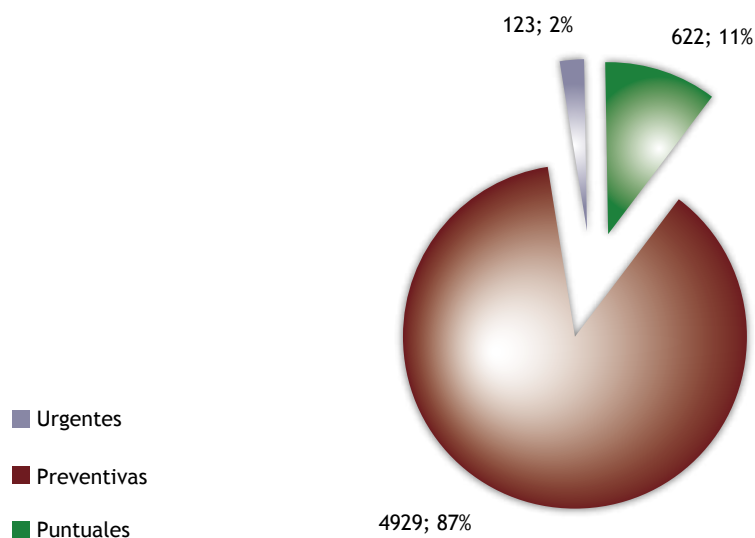
La incidencia en la tutela de los PGI ha sido discreta. Algunos bienes estudiados han sido objeto de protección pero, igualmente existen casos de patrimonio relevante muy estudiado que no ha sido recogido en el CGPHA; las acciones de conservación derivadas se limitan a los tapados de las propias excavaciones y, en el caso de bienes muebles, a su limpieza e inventario y, no tanto, a su conservación y restauración. La difusión se realiza principalmente para el ámbito académico y se observa un rápido incremento de la utilización del internet.

Las demás actividades arqueológicas se refieren a las puntuales, preventivas y urgentes; en los gráficos adjuntos se muestra la distribución entre sí de estas modalidades de actuación.



Expedientes de actividades arqueológicas, no incluidas en PGI. por años 2005-2010





Total de expedientes de actividades arqueológicas, no incluidas en PGI. 2005-2010



Los objetivos de estudio de las actividades arqueológicas puntuales se reparten entre las actuaciones integradas en proyectos de conservación, restauración, rehabilitación y/o puesta en valor de bienes patrimoniales, las actuaciones para protección del patrimonio arqueológico (elaboración de catálogos, declaración de BIC, delimitación de entornos, valoración de afección de obras, actualización de inventarios, etc.) y las actuaciones por necesidades de conocimiento histórico, incluyendo estudios de materiales de museos. Para el patrimonio subacuático se mantiene una cooperación estrecha con el Centro de Arqueología Subacuática (CAS) del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y se han realizado prospecciones, como por ejemplo en las costas de Cádiz y Málaga que, en su momento, permitieron actualizar el Inventario de Yacimientos Arqueológicos de Andalucía y, sobre todo, ampliar la información que se tenía sobre patrimonio arqueológico subacuático; los datos resultantes de esos trabajos no solo se volcaron en la base de datos ARQUEOS, sino en una específica para este tipo de patrimonio denominada YACSUB. Asimismo, para conocimiento histórico se han desarrollado prospecciones subacuáticas, como las de la desembocadura del río Guadalmeś (Tarifa, Cádiz) para estudiar los restos de una batalla del siglo XIV. El arte rupestre se ha tratado con la colaboración del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico y los ayuntamientos, interviniendo con actuaciones de investigación, protección y conservación y evaluando el conocimiento del estado de conservación de las cuevas (convenio con el CSIC). En general han sido realizadas por arqueólogos en ejercicio libre de la profesión o técnicos de la Administración, salvo en el caso de intervenciones para conocimiento básico en las que han actuado profesionales del mundo académico. No hay tendencia a la interdisciplinariedad. La financiación se obtiene de agentes muy diversos. La incidencia de estas actividades en el conocimiento ha sido positiva, sobre todo, cuando están específicamente pensadas para este fin. Igualmente, la incidencia es alta en la protección, al haber aportado criterios para las delimitaciones espaciales de las cartas arqueológicas, las evaluaciones de impacto ambiental, y los catálogos. Para la conservación, los beneficios también se valoran como muy altos y extensos, son destacables en el PADA y en los conjuntos arqueológicos. La difusión y valorización



está dirigida principalmente al público experto, aunque también se han realizado puestas en valor de determinados bienes que han sido tratados con intervenciones arqueológicas puntuales; en cualquier caso, es siempre conveniente plantearse la dificultad de sostener tanto patrimonio valorizado. La selección de qué patrimonio arqueológico debe ser conservado, requiere la aplicación de unos rigurosos criterios técnicos, basados en primer lugar en su conocimiento, es decir en su investigación y además en la posibilidad de que sean mantenidos adecuadamente y dotados de un significado para el conjunto de la sociedad. Para planificar las estrategias de conservación es imprescindible disponer de recursos y personal técnico cualificado vinculado a un territorio determinado.

Las actividades arqueológicas preventivas constituyen el grueso de los trabajos de investigación arqueológica (entre 2005 y 2010 suponen el 87% del total de expedientes no incluidos en PGI). Gran parte son excavaciones para documentar la información arqueológica en solares en los que se sustituyen inmuebles; también se realizan como controles arqueológicos de movimientos de tierras, prospección de suelos por redacción o modificación de planeamiento, obras de infraestructura o asociadas a obras de restauración (en este caso sin diferencia de las actividades arqueológicas puntuales). Se han realizado, sobre todo, en ciudades grandes pero se observa un incremento rápido de intervenciones en ciudades medias en las que se vienen incorporando más determinaciones arqueológicas en planes urbanísticos. Son realizadas por arqueólogos en ejercicio libre de la profesión (autónomos y empresas) y sin tendencia a la interdisciplinariedad. El punto débil de las actividades arqueológicas preventivas son sus escasas aportaciones a la gestión de la tutela del patrimonio histórico (sea en conocimiento, protección, conservación y difusión); como solución, cada vez con más frecuencia se realiza el rescate o reestudio de la información por especialistas (sobre todo sobre materiales depositados en los museos), también se ha ensayado la firma de convenios para estudiar y difundir la información obtenida en las intervenciones arqueológicas de distinto tipo (es el caso de la Gerencia Municipal de Urbanismo de Córdoba y los grupos de investigación de la universidad).

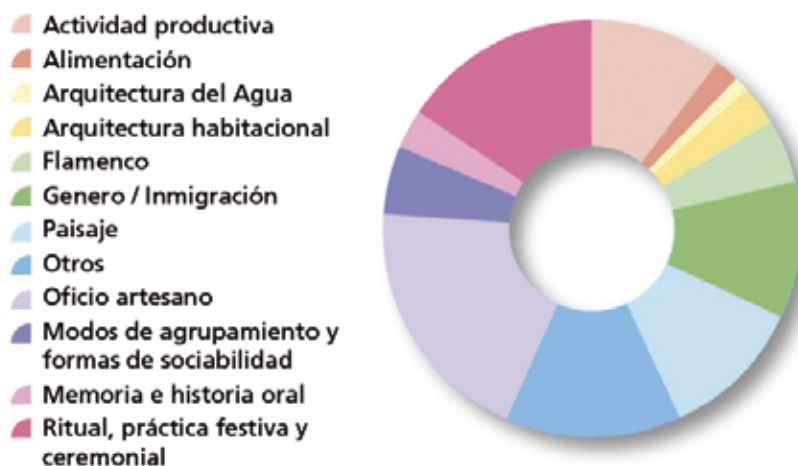
Las actividades arqueológicas urgentes constituyen el grupo menos numeroso. Sus características han sido muy similares a las preventivas salvando las causas que las motivan. Algunas han contribuido a generar conocimiento (se han estudiado enclaves arqueológicos y sitios paleontológicos) y a la tutela (a veces han indicado hacia dónde deben dirigirse los instrumentos de protección).

Patrimonio etnológico

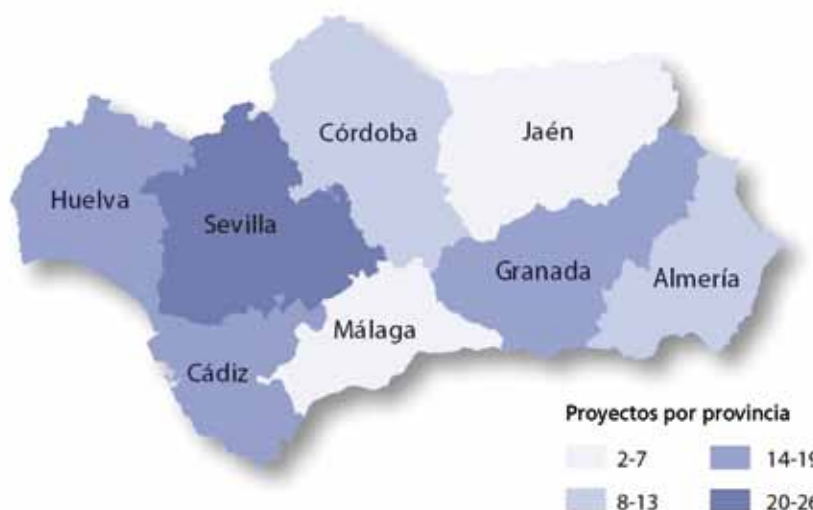
En el periodo estudiado se ha conseguido consolidar la sistematización de la protección de los bienes etnológicos y la tendencia de equiparación con el resto de los bienes patrimoniales. Hay dos fuentes de alimentación de estudios etnológicos: por un lado, la procedente de las campañas de subvenciones; por otro, la derivada de los estudios para realizar inventarios y catálogos.

Las campañas de subvenciones para investigación se han convocado ininterrumpidamente desde 1988 hasta 2011. En el periodo de referencia se han realizado 94 estudios; más del 25% de ellos se localiza en Sevilla, por el contrario, hay provincias en donde se han realizado muy pocos o, incluso, ninguno, como en Málaga, lo que demuestra desequilibrios grandes en la distribución territorial. En general, la temática es diversa y no está generalizada al ámbito andaluz, más bien son estudios de ámbito localizado y tema puntual. La utilización de estas investigaciones está siendo escasa porque su difusión, tanto interna como externa, es corta y los estudios subvencionados no son coincidentes con las líneas de tutela de la Consejería

de Cultura. El Anuario de Etnología, las series monográficas de investigación y de protección on line (web de la Consejería de Cultura) cubre, en parte, este vacío.



Principales temáticas estudiadas en los proyectos de investigación del patrimonio etnológico. 2000-2010



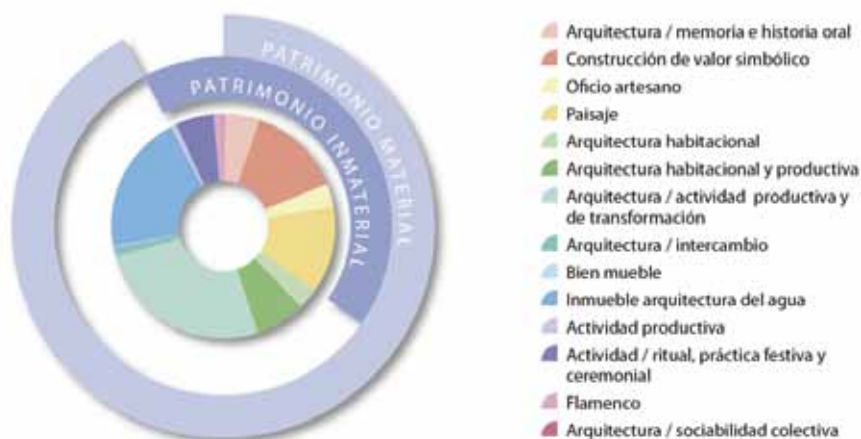
Número de proyectos de investigación del patrimonio etnológico por provincia. 2000-2010



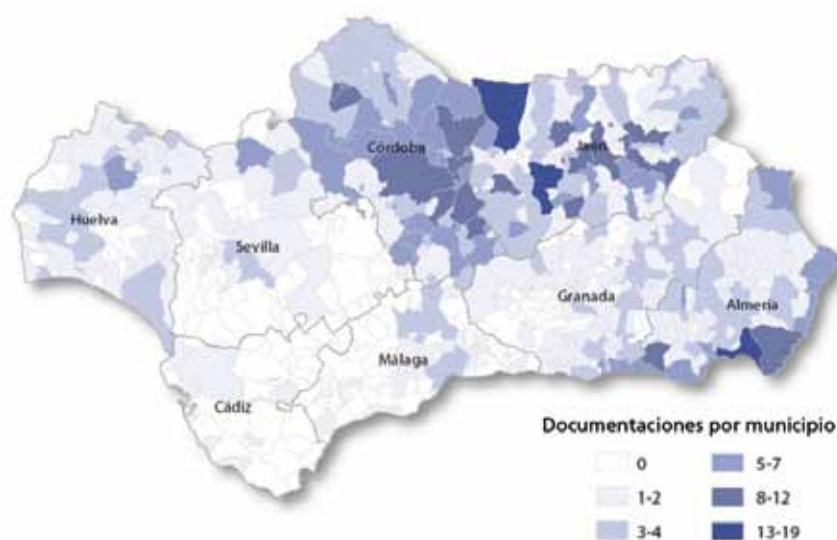
Las documentaciones temáticas para inventarios y catalogaciones han estado dirigidas, con mayor frecuencia, hacia el patrimonio inmueble y, en menor medida, el mueble, pero son muy escasos y recientes las que tienen por objeto de estudio al patrimonio inmaterial. Los estudios para catalogación han culminado en la protección de 500 bienes inmuebles de caracterización etnológica y 14 actividades de interés etnológico



(no es posible, por el momento, el recuento de los miles de bienes muebles, al no poder diferenciar los que tienen naturaleza etnológica del resto).



Principales temáticas estudiadas en las documentaciones técnicas del patrimonio etnológico. 2000-2010



Número de documentaciones técnicas del patrimonio etnológico por provincia. 2000-2010



Además de la investigación descrita, existen diversos inventarios y catálogos con temática variada cuyo objetivo es la identificación y localización en el territorio andaluz de una serie de elementos patrimoniales para planificar las actuaciones de gestión. Algunos están completos como el de fuentes y surtidores o el de



plazas de toros; otros completos solo para algunas provincias o sectores temáticos como el de arquitectura militar (después PADA), arqueología industrial, bienes muebles de las ermitas, catálogo de escudos o jardines históricos; completan estos inventarios otros en distintas situaciones como el de bienes muebles de instituciones eclesiásticas, yacimientos arqueológicos, arquitectura popular, registro andaluz de arquitectura contemporánea o bienes reconocidos (este último por mandato de la ley 14/2007). El inventario de arquitectura popular, no concluido por el momento, se realiza con criterios definidos y rigurosos. Su utilidad para la gestión del patrimonio ha sido probada a lo largo de su existencia, lo que justifica la prioridad de su continuación. Sus registros son recogidos en la base ETNOS. La fase I (1994-95) sobre bienes relacionados con la producción y la transformación tiene 2.000 registros y abarca el 60% del territorio andaluz; la fase II (1995-96) recoge los bienes relacionados con la vivienda o habitación y tiene 1.000 registros que corresponden al 30% de Andalucía; la fase III inventarió 500 registros de bienes inmuebles y espacios para la sociabilidad en el 30% del territorio andaluz. El Atlas del Patrimonio Inmaterial, en desarrollo por el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico es el proyecto más importante de documentación y difusión del patrimonio inmaterial que se ha acometido de forma programada en Andalucía, dadas las potencialidades que tiene para la tutela y la gestión del patrimonio etnológico.

Con relación a “las cartas municipales”, las arqueológicas (CAM) surgieron por evolución de las “cartas de riesgo urbanas” al ampliar su ámbito y considerar un mayor nivel de respuesta en cuanto a la protección, para ser incluido en el planeamiento. Se han redactado o están en proceso de redacción más de 40 entre 2001 y 2010. A su vez, se realizan las “cartas etnográficas” dirigidas a este tipo de patrimonio. En 2009, se plantea un concepto integrador: las “cartas patrimoniales”; éstas tienen un ámbito más territorial, comarcal o municipal y recogen toda la tipología de patrimonio cultural; se ha llevado a cabo un único ejemplo en Almonaster la Real (Huelva). Todas ellas se redactan con criterios marcados desde la Consejería de Cultura y constituyen un instrumento de apoyo al planeamiento urbanístico o de protección.

Cooperación

La colaboración entre consejerías ha tenido un primer logro formal con la firma del convenio marco de colaboración entre las Consejerías de Cultura y la de Medio Ambiente (2011). No obstante, aunque haya sido mediante procedimientos menos formalizados, se han llevado a cabo ciertas actividades de manera cooperativa con otras consejerías; así ha sido, por ejemplo, con la Consejería de Obras Públicas y Vivienda con quien se ha constituido una comisión interdepartamental para el trabajo de planeamiento.

La colaboración con las Escuelas Taller ha quedado reducida a algunas experiencias en los primeros años de puesta en práctica del Plan General de Bienes Culturales, Andalucía 2000 pero con resultados desiguales. Con relación a otras experiencias de desarrollo local, en el periodo estudiado se han constituido los Grupos de Desarrollo Rural (GDR) (existen 52 en Andalucía), entidades privadas colaboradoras de la Junta de Andalucía para la ejecución de políticas en el medio rural. Con estas organizaciones se han mantenido reuniones de coordinación y colaboraciones puntuales.

La Dirección General de Bienes Culturales ha llevado a cabo otras formas de cooperación sobre las materias que le conciernen. La universidad, sobre todo por medio de investigadores individuales, ha sido el agente más regular para la investigación, en especial la arqueológica y la etnológica pero también se han realizado trabajos con el CSIC y tareas de difusión científica con departamentos universitarios.



En la línea de la protección y la conservación se ha trabajado de forma cooperativa con la Iglesia Católica a través de convenios con diócesis y archidiócesis en inventarios, catalogaciones y restauraciones. Las corporaciones municipales han recibido subvenciones para la redacción de planeamiento y la elaboración de cartas arqueológicas. Asimismo, respecto a protección, se han realizado cursos con fiscales y con los cuerpos de seguridad del Estado.

Una forma particularmente necesaria de “cooperación” es la que involucra a las propias instituciones de la Consejería de Cultura cuyo objeto de trabajo –los bienes culturales– coincide con el de la Dirección General de Bienes Culturales. Con los museos andaluces se han realizado en conjunto tareas de comunicación y exposiciones. Con la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales se ha trabajado principalmente en comunicación y uso público aunque esta entidad gestionó, antes de la creación de la RECA (con la Ley 14/2007), la Red Andaluza de Yacimientos Arqueológicos (RAYA) lo que supuso el traspaso de los equipamientos a esta entidad.

Administración

Una de las acciones administrativas planificadas que ha tenido un mayor desarrollo ha sido la desconcentración de funciones hacia las delegaciones provinciales. Varias resoluciones que han afectado al Reglamento de Ordenación Administrativa de 1993, que se mantiene aún vigente, han delegado 28 de las 40 funciones (inicialmente 43) asignadas a la Dirección General de Bienes Culturales; es, por tanto, una desconcentración exhaustiva que introduce un elemento de racionalización en la gestión. Como consecuencia, es significativa la evolución del número de intervenciones arqueológicas en relación al órgano de gestión correspondiente.

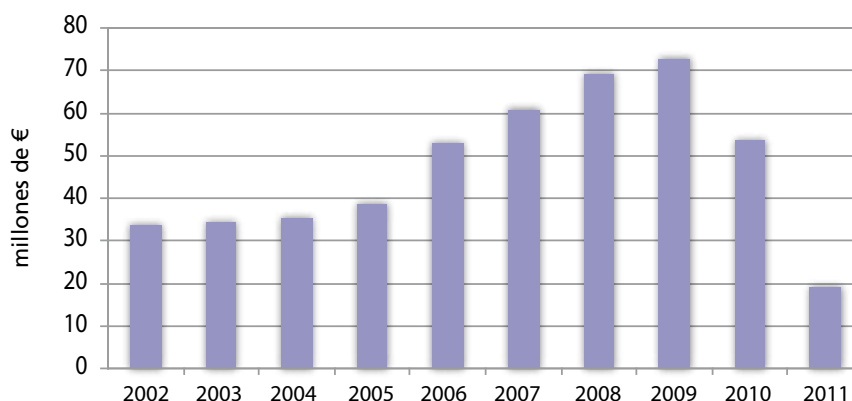
Con relación a la plantilla, el avance ha sido exiguo. Es cierto que se han realizado numerosas modificaciones de la RPT pero los cambios no han sido suficientes y hay ausencias de perfiles profesionales necesarios. Se observa un desajuste entre el número de plazas de la RPT y las realmente dotadas, que suponen poco más del 40%. Estas plazas están ocupadas por funcionarios y laborales.

Respecto al programa de formación no ha habido actividades propias que reseñar, las oportunidades de capacitación se limitan a la oferta del IAAP y a la asistencia excepcional a alguna jornada o curso. Entre los encuentros técnicos se destacan las Jornadas Andaluzas de Arqueología (sustituidas en 2002 por las Jornadas Temáticas Andaluzas de Arqueología que se celebraron hasta 2005), las análogas de etnología (hasta 2005) y las de difusión (hasta 2004). La falta de continuidad de estas jornadas puede estar relacionada con el inicio del proyecto “Andalucía Barroca” que sustituyó la mayor parte de las actividades de este tipo que se venían realizando; este programa llevó aparejado un congreso nacional con interesantes contenidos académicos aunque distantes de los trabajos de gestión que desarrolla la Consejería de Cultura. Con un ámbito interno han sido importantes las jornadas de información y coordinación que se han llevado a cabo, como las de protección del patrimonio histórico (hasta 2009), porque favorecen el contacto entre técnicos, informan de novedades y programaciones y permiten resolver dudas administrativas.

Un programa muy activo ha sido el de instrumentos jurídicos que ha ido asumiendo buena parte de los cambios conceptuales y las nuevas formas de actuar sobre los bienes culturales. El punto culminante fue la promulgación de la ley 14/2007 del patrimonio histórico andaluz que aporta novedades significativas respecto a

la anterior, como la valoración del patrimonio industrial, la contaminación visual o perceptiva o la protección de ámbitos diacrónicos y complementarios desde una visión holística próxima a la del paisaje cultural; además, ha avanzado en el reconocimiento de la corresponsabilidad de la conservación del patrimonio histórico con la Administración Local y en la creación del Inventario de Bienes Reconocidos del Patrimonio Histórico en donde se incluyen los bienes recogidos en los catálogos urbanísticos. Otras normas significativas del periodo son el reglamento de actividades arqueológicas promulgado en 2003, las relativas a la situación jurídica del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, las modificaciones de textos legales vigentes o los distintos decretos de competencias que han ido cambiando las atribuciones de funciones encomendadas a la Dirección General de Bienes Culturales, como el decreto 138/2010 de estructura orgánica de la Consejería de Cultura, mediante el cual se asignaba a otros órganos directivos la responsabilidad de la Red de espacios culturales de Andalucía (a la DG de Museos y Promoción del Arte) o de la planificación (a la Secretaría General de Políticas Culturales).

Con relación al presupuesto, la evolución ha sido creciente solo hasta el año 2009. A partir de esta fecha, como consecuencia de la disminución general del gasto público debida a la crisis económica, el presupuesto disminuye (ver gráfica); la caída drástica en 2011 está motivada, además, por el traspaso de los espacios culturales, y consiguientemente su presupuesto, a otra dirección general.



Evolución del presupuesto de la Dirección General de Bienes Culturales, por años





Anexo [3] APUNTES PARA LA PRÁCTICA DE LA RESTAURACIÓN DE ARQUITECTURA¹

Apartado A. Acotación del ámbito patrimonial de estos apuntes

[A1] Las previsiones de este documento debieran aplicarse a todos los edificios de cualquier época, ubicados en cualquier lugar del territorio andaluz, que posean valores culturales, ya sean artísticos o históricos o de otro tipo, y que hayan sido declarados Bienes de Interés Cultural o estén en trámite de declaración.

[A2] Son obras de arquitectura, tanto aisladas o individuales como formando parte de un tejido urbano; también se incluyen las que forman parte de ámbitos rurales de interés antropológico y paisajístico, tanto naturales como manipulados; así mismo se consideran los parques, jardines y paisajes, así como su contenido instrumental, técnico, científico y laboral, libros y documentos, testimonios de usos y costumbres de interés, y representaciones plásticas o gráficas sobre cualquier tipo de soporte. Las previsiones se extienden también a estos edificios, conjuntos y objetos cuando aparezcan fragmentados en forma de piezas arqueológicas, como ruinas o como edificios abandonados.

[A3] Estas previsiones se plantean con limitaciones muy evidentes, pues no entran a considerar los problemas específicos de los conjuntos históricos y sus espacios públicos, ni los problemas que afectan a esculturas, relieves y pinturas y otros bienes de carácter mueble.

[A4] Los edificios han estado y están sometidos, desde su origen o descubrimiento, a procesos de deterioro, fragmentación y destrucción debidos al transcurso del tiempo y a la acción de los seres humanos y agentes naturales, cuyos resultados negativos son materia de análisis en estos Apuntes, que evitan distinguir las posibilidades de intervención en función del origen del problema, pues entendemos que se deben tratar los deterioros con independencia de si fueron causados por un conflicto bélico, un incendio fortuito o el simple paso de los años.

[A5] El generalizado y recurrente interés social por disfrutar estos edificios, lugares y objetos, plasmado en el ordenamiento jurídico, obliga a frenar su destrucción, dispersión y deterioro, usando para ello todos los recursos disponibles, procurando mantenerlos en las condiciones más próximas a las originales. Asegurado este nivel mínimo de protección, se pretende restañar los efectos negativos detectados previamente, para lo que se encargarán proyectos de intervención cuyas condiciones pretende definir este documento.

[A6] En cualquier caso se entiende que al tratarse de productos del quehacer humano que, como mínimo, gozan de valores históricos, adquiridos por el simple paso del tiempo, es un deber inexcusable de todo el proceso, desde la declaración a la más rutinaria actividad de conservación, su documentación más rigurosa y completa, pues antes que nada se trata de un proceso de conocimiento, cuya finalidad es la conservación.

[A7] En este contexto se entiende que la declaración de un Bien de Interés Cultural es mucho más que la simple identificación y localización de un monumento o conjunto, mucho más allá de un proceso administrativo basado en la recopilación de su planimetría, la reunión de sus avatares bibliográficos y la lista

¹ *Apuntes para la práctica de la restauración de arquitectura*. Alfonso Jiménez Martín, 2012. Documento elaborado para el III Plan General de Bienes Culturales.



de las intervenciones efectuadas: debe ser un “estado actual” tan completo que la Administración sepa con claridad y antelación cuales son los valores y los problemas del bien. Por lo tanto toda declaración deberá definir con la mayor precisión posible los rasgos concretos que se detecten en todas y cada una de las partes; de igual manera toda declaración deberá definir exhaustivamente los rasgos concretos del contenido y del entorno de monumento o conjunto.

[A8] Sólo a partir de un adecuado conocimiento del monumento estará justificado el encargo de un proyecto de intervención. Se evitarán intervenciones en bienes cuyas declaraciones no contengan una adecuada valoración y sectorización del edificio o conjunto, con su contenido y entorno, en función precisamente de sus valores y estado de conservación. En aquellos casos en que valoración y sectorización no sean explícitas y detalladas, deberá volverse a redactar el documento de declaración.

[A9] Todo monumento ha sido, es o será el soporte de actividades humanas, que han generado vínculos sociales, de manera que es inevitable y conveniente tener estas dos instancias muy presentes, pero el origen de un proceso de restauración no puede vincularse exclusivamente a ellas, especialmente si son ajenas al edificio en cuestión, sino al conjunto de valores del monumento, entre los que se encuentran los funcionales y los semánticos.

[A10] Redactar un proyecto de restauración de un monumento, según el concepto antes indicado, es, según la legislación vigente, tarea exclusiva de los arquitectos, profesión que carece de especialidades; por lo tanto es tarea esencial de la Administración saber a que arquitecto le encarga un proyecto y con que experiencia y equipo cuenta, responsabilidad de la que no puede abdicar. Si la Administración no cumple, por otra parte, su deber de tener al día la mas completa información posible sobre el monumento, resultará que el encargo de un proyecto de restauración puede partir de una doble dificultad, pues puede que ni la documentación de partida ni el arquitecto responsable de los trabajos sean los adecuados.

[A11] Según la legislación vigente una obra de restauración debe ser realizada por una empresa cualificada en un grupo denominado K07, lo que debiera ser garantía de calidad y rigor de la ejecución de un proyecto. Lo que la ley no garantiza es que las empresas subcontratistas (como las que instalan iluminaciones y otras instalaciones en monumentos) o aquellas que acometen tareas complementarias (como las empresas o profesionales que se dedican a tareas arqueológicas o de restauración de bienes muebles) tengan una cualificación similar. Es tarea esencial de la Administración saber qué empresas o personas van a ejecutar las previsiones de un proyecto y verificar su cualificación y especialización.

[A12] Las administraciones concurrentes en la aprobación de proyectos y contratos de obras disponen de los mecanismos, los organismos y los funcionarios capaces de verificar que los documentos responden a los criterios aquí expuestos.

Apartado B. La restauración de monumentos como proceso de conocimiento

[B1] Restaurar consiste, en primer lugar y de manera excluyente, en establecer y documentar los valores existentes, los que se van a conservar y los problemas que se van a resolver; esta labor debe estar debidamente completa antes de empezar cualquier intervención sobre un monumento, y es deber inexcusable e indelegable de la Administración acometerla y resolverla con carácter previo, incluso en situaciones de emergencia.



[B2] El proceso de conocimiento debe contener, al menos, datos fehacientes, tanto históricos como actuales, referentes a los siguientes extremos:

- B2.1. Nombre oficial, antiguos y populares del monumento.
- B2.2. Localización geográfica, administrativa, postal y datos de acceso.
- B2.3. Datos registrales y fácticos de usos, propietarios, servidumbres y arrendamientos.
- B2.4. Datos sobre el planeamiento territorial y urbanístico que le afecte.
- B2.5. Descripción gráfica y fotográfica del entorno del monumento y su contenido natural y social, especialmente de los usos turísticos y festivos.
- B2.6. Datos arquitectónicos, desarrollados al menos en los siguientes apartados, aportando, cuando haya lugar, los de su evolución y prospectiva:
 - B2.6.1. Levantamientos gráficos y fotogramétricos.
 - B2.6.2. Inventario del contenido.
 - B2.6.3. Recopilación documental, bibliográfica e iconográfica.
 - B2.6.4. Auscultación estructural.
 - B2.6.5. Lecturas de paramentos.
 - B2.6.6. Analítica de materiales.
 - B2.6.7. Excavaciones arqueológicas.
 - B2.6.8. Sondeos geotécnicos.
- B2.7. Establecimiento razonado y crítico de los valores, referentes al menos a los siguientes apartados, que es necesario reconocer exhaustivamente aun a riesgo de incurrir en redundancias. En cualquier caso se analizarán en su evolución temporal y actualidad presente, determinando su vinculación espacial en el monumento, de manera que el resultado sea una sectorialización temática del mismo:
 - B2.7.1. Valores de carácter histórico, es decir, documentales, conmemorativos, testimoniales, arqueológicos, etc.
 - B2.7.2. Valores funcionales y derivados del uso, tales como los etnográficos, económicos, urbanísticos, turísticos, incluso de las expectativas derivadas de la evolución previsible, etc.
 - B2.7.3. Valores semánticos, desde el significado o significados que posee para la comunidad local, valores generales socializados por difusión mediática, ya sea religiosos, institucionales, etc.
 - B2.7.4. Valores estéticos de orden estético, desde los artísticos, a los paisajísticos, pasando por los culturales, etc.

Apartado C. La restauración de monumentos como proceso de conocimiento documentado

[C1] Restaurar consiste, desde el principio y de manera inevitable, en establecer los valores que se van a conservar y los problemas que se van a resolver; esta labor debe estar debidamente cumplimentada antes de empezar cualquier intervención sobre el monumento y debe prolongarse paralelamente a los trabajos.



Por lo tanto es deber inexcusable de la Administración acometerla y solventarla con carácter previo, incluso en situaciones de emergencia.

[C2] El proceso de conocimiento que es una restauración exige, dada su inevitable extensión y complejidad, el uso de un sistema adecuado de documentación, de tal manera que todo esté acompañado por una toma de datos minuciosa y fehaciente, capaz de informar y rememorar cada paso del trabajo realizado y prever los siguientes.

[C3] El reflejo documental de la situación de partida, con el análisis de valores y problemas, el seguimiento de tareas durante la intervención, la reseña minuciosa de los resultados y la descripción del preceptivo plan de mantenimiento, pese a lo dilatado que puede ser en el tiempo y la variedad de sus métodos y técnicas, debe constituir una unidad metodológica caracterizada por la planificación, el rigor, el archivo sistemático, la trazabilidad y la publicidad.

[C4] Especial relevancia, pero no exclusividad, adquieren los sistemas que denominamos “levantamiento”, cuyos resultados son eminentemente gráficos y cada vez más complejos. Como toda investigación requiere un proyecto propio, es decir, la planificación de los objetivos y las acciones a cumplir, y además debe ser verificable durante el proceso y en sus resultados finales. De hecho, como cualquier otro proceso de investigación, debe existir la posibilidad de ser recorrido de nuevo con el fin de comprobar su autenticidad y la calidad del producto.

[C5] El rigor y la exhaustividad que se exigen al proceso de documentación se inician con la selección crítica de los datos a documentar, cuya cantidad tienen como límites el rendimiento y la facilidad de manipulación, almacenamiento y visualización de las operaciones implicadas, pues de nada sirve reunir información masiva si no se tiene claro cual puede ser su uso.

[C6] En la actualidad coexisten diversos métodos para efectuar levantamientos, basados en técnicas muy distintas, ya sean directas, topográficas o fotogramétricas; cada una de ellas da resultados útiles y significativos en relación con la finalidad del levantamiento, la escala gráfica requerida y las características del objeto a levantar, por lo que no se debe excluir ninguna, siendo muy recomendable su integración.

[C7] Un buen levantamiento general realizado sobre un bien cultural arquitectónico, debe comprender esencialmente:

- C7.1. El conocimiento de la configuración morfológica y dimensional del objeto (es decir, sus atributos de tamaño, figura, posición y orientación, color, textura, transparencia y luminosidad), en su estado físico actual, preciso, fiable y depurado críticamente.
- C7.2. El conocimiento tecnológico y material del objeto, que ayude a comprender tanto las modalidades constructivas, como las condiciones actuales de su alteración y degradación.
- C7.3. La posibilidad de obtener con rapidez una elaboración temática que permita profundizar en el conocimiento histórico global del propio objeto como primer documento de sí mismo, conocimiento que sólo puede alcanzarse a través de una cuidada labor de levantamiento y observación directa.
- C7.4. Anotaciones históricas, tanto las que procedan de una aproximación documental previa sobre el edificio y su contenido y su entrono, que son indispensables para la consecución de un buen



levantamiento, como aquellas observaciones inéditas que se produzcan, sobre todo las obtenidas en el contacto directo con el monumento.

[C8] Los trabajos de levantamiento y documentación estarán siempre acompañados de una memoria que ilustre su finalidad y los criterios con los que se han utilizado las diversas técnicas; en la memoria se enumerarán también todas las elaboraciones y los materiales producidos.

[C9] Todos estos documentos llevarán siempre la fecha de realización, la indicación precisa de sus autores, ya sean personas o colectivos, y cuantas circunstancias permitan conocer la fiabilidad del trabajo realizado.

[C10] Elemento esencial de cualquier documentación sobre una intervención será la definición precisa del lugar y el modo en que se archivará, cómo se custodiará, qué grado de divulgación tendrá y cuándo y cómo se actualizará, definiciones y tareas que la Administración debe cumplir sin reservas, pues es la única manera de garantizar que el conocimiento se materializa.

[C11] Cualquier aspecto de la documentación deberá exponer con claridad su autoría y la procedencia de los datos o elementos incorporados, ya sean de origen bibliográfico, archivístico, etc, y deberá manifestar y materializar el más escrupuloso respeto por los derechos de cada autor concreto, no sólo por razones de propiedad intelectual, sino por establecer la cadena de autorías y así tener conocimiento de su fiabilidad.

Apartado D. Extensión y profundidad de un proyecto de restauración

[D1] Una intervención sobre un monumento exige la existencia de un proyecto unitario sobre la totalidad y el entorno, aunque, por razones de estrategia, pueda ser conveniente dividirlo en fases; cuando la extensión del monumento lo aconseje será necesario redactar previamente un plan director; en cualquier caso las fases serán una consecuencia lógica de la determinación de valores y del grado de conservación.

[D2] Por lo tanto se excluye la posibilidad de que las distintas partes de un monumento reciban tratamientos distintos como estrategia para alcanzar fines que no sean estrictamente los de la mejor y más completa conservación de los valores y la solución de los deterioros.

[D3] Normalmente un proyecto de restauración puede contener intervenciones complementarias que, conceptualmente, pertenezcan a tipos distintos en función de su grado de conservación, pudiendo proponer legítimamente remociones definitivas junto a labores de pura conservación, incluso referidas a un mismo elemento constructivo, pues no es verosímil que la conservación y los valores sean absolutamente uniformes y unitarios de un extremo a otro del edificio.

[D4] La inevitable adaptación de cualquier proyecto de arquitectura a normativas tecnológicas ajenas al campo patrimonial no debe ser excusa para no desarrollar con la amplitud adecuada lo que es la materia esencial del monumento, por lo que se exige que el mayor esfuerzo esté dedicado a la documentación patrimonial, al establecimiento y jerarquización de valores, propuestas de acciones de conservación y a su valoración económica.

[D5] De acuerdo con los fines de conservación descritos toda medida que proponga un proyecto responderá al criterio de proporcionalidad, pues deberá ser apropiada en escala, profundidad y coste a los valores y problemas detectados, con especial atención a la medida de las propuestas formales y a la formalización



de los resultados, y se le debe exigir una adecuada atención a la previsible evolución de estos aspectos en el transcurso de la intervención.

[D6] Un proyecto de restauración debe atender a todos los registros de la arquitectura, entre los cuales, los de orden funcional no son los menos importantes; por lo tanto debe prever la futura afectación de visitantes, especialmente en actos masivos, como celebraciones religiosas, conmemorativas o festivas, pero sobre todo las turísticas, que tienen unos requerimientos de accesibilidad, visualización, señalización, servicios, etc, que no son triviales, ni pueden dejarse a un momento posterior, especialmente las instalaciones necesarias, que siempre suponen daños colaterales significativos, sobre todo por la imposición de normativa muy ajena a los valores patrimoniales.

[D7] En el mismo orden funcional, se tendrá en cuenta la necesidad de limpiar asiduamente el suelo, paramentos y bóvedas del monumento, la necesidad de limpiar periódicamente los acristalamientos modernos instalados en el proyecto o conservados por él, las necesidades y afectaciones derivadas del mantenimiento de las condiciones ambientales, de las posibles instalaciones de calefacción o climatización, etc, deberán ser tenidas en cuenta desde el proyecto inicial.

Apartado E. Adecuación de materiales, técnicas y medidas de seguridad

[E1] Los materiales empleados en la intervención deberán ser los mismos que estén presentes en cada etapa o zona del monumento, salvo que se hubiera demostrado que entre ellos existe incompatibilidad insalvable, especialmente en el caso de los materiales introducidos en restauraciones de los siglos XIX, XX y XXI.

[E2] Los materiales ajenos a la tradición o tradiciones presentes en el monumento sólo podrán añadirse con carácter provisional o en ortopedias estructurales, de servicios o ambientales y siempre en las cantidades y lugares mínimos, evitando en cualquier caso su protagonismo.

[E3] Los materiales ajenos a la tradición o tradiciones presentes en el monumento, especialmente los productos químicos que interactúan con los antiguos, sólo podrán emplearse si una institución pública solvente y especializada garantiza que no contribuyen a deteriorar el elemento tratado y que existe un procedimiento o antídoto para evitar efectos indeseados, tanto a corto como a medio y largo plazo.

[E4] Las técnicas y el instrumental empleados en una intervención deben estar previstos como parte esencial del proyecto, anticipándose al proceso administrativo de su adjudicación, evitando aquellos que sean intrusivos sin necesidad, los de efectos masivos irreversibles o los de difícil control visual directo, dando preferencia a los que sean manejados directamente por una sola persona y cuyos efectos puedan ser verificados de manera constante.

[E5] Las técnicas y los instrumentos empleados en la restauración introducen terminaciones epidérmicas que pueden y deben aceptarse como distintas de las tradicionales, pues, entre otras virtudes, acreditan etapas distintas y pueden servir como signos de autodocumentación.

[E6] Una intervención sobre un monumento exige la presencia constante y activa de técnicos, operarios y controladores especializados, instruidos en las técnicas y materiales proyectados y bien adiestrados en los medios de seguridad que protejan a quienes intervengan, el público en general e incluso las formas y el contenido del monumento.



[E7] Las actividades de restauración suelen implicar la intervención de medios auxiliares y de transporte que, de acuerdo con el párrafo precedente, deberán ser usados con precauciones, pero es indispensable desde el comienzo de los trabajos la protección específica y el confinamiento de aquellos elementos valiosos, especialmente los muebles, cuya restauración se prevé en fases tardías del proceso. En caso necesario, tras ser documentados, debieran ser retirados y almacenados en lugar seguro.

Apartado F. Tratamiento de ruinas

[F1] En el caso de ruinas no cabe más intervención general que la simple conservación, incluyendo las mínimas aportaciones imprescindibles para proteger los restos de sus estructuras, pavimentos y acabados, procurando, siempre que sea el resultado de una investigación científica, la mejor explicación de su pasado, etapas, formas y contextos antiguos.

[F2] Salvo en los casos en que interese mantener valores que documenten sucesos significativos, tales como las huellas de catástrofes, se procurará la anastilosis o la anaparástasis de la mayor cantidad de elementos posibles, siempre que sean el resultado de una investigación científica exhaustiva y la mejor documentación posible, con el apoyo eventual de convenciones de autodocumentación y medios ortopédicos.

[F3] La conservación puede exigir, en casos determinados, la musealización in situ de las ruinas, que incluiría las aportaciones imprescindibles para garantizar su seguridad y pervivencia y poder explicarlas. Solo en casos extremos se justificaría el traslado de la totalidad o partes del monumento a otro lugar.

[F4] Es conveniente devolver a su contexto original las partes trasladadas a lugares ajenos a las propias ruinas, tales como museos o almacenes, siempre y cuando se garantice su conservación y no se desmonte para ello una instalación consolidada y consensuada.

[F5] La musealización de las formas originales, o la agregación de formas nuevas, incluso cuando estén justificadas a priori por la intención de garantizar la conservación de las ruinas, evitará que éstas sufran daños colaterales derivados de su implantación y además atenderán a criterios estéticos de mínimo protagonismo, mínimo volumen, mínima afectación al entorno, máxima facilidad de conservación y la mayor sostenibilidad atestiguada.

[F6] Especial cuidado se tendrá con la implantación de conducciones que deberán aprovechar las lagunas y deterioros para la ubicación de sus acometidas, el trazado de sus conducciones y sus terminales o difusores.

Apartado G. Tratamiento de remociones, derribos, limpiezas y lagunas epidérmicas

[G1] Todas las formas presentes en un monumento, sin excepción, poseen valores históricos de la misma relevancia, pero no todas contribuyen de igual manera a los restantes valores y matices de valoración, ni se conservan igual ni contribuyen al valor supremo de la conservación.

[G2] En función de las relaciones y valores detectados, consensuados y documentados, se podrá proponer la remoción de partes incongruentes, lesivas o insostenibles, para lo que será imprescindible un proceso de documentación de especial rigor, pues toda acción de este tipo implica, por una parte, cambios en la



percepción del monumento y, por otra, la posibilidad de descubrimientos, aunque sea la simple aparición de interfaces.

[G3] El criterio de autenticidad, que por otra parte es relativo y ampliable, puede aconsejar la remoción de partes modernas de un edificio, pero es conveniente sopesar el aspecto que puede quedar al monumento, cuyos paramentos originales o antiguos pueden quedar con un gran número de cicatrices y, quizás, sin protección.

[G4] Especial consideración merecen los resultados de restauraciones antiguas, especialmente las que, por falta de documentación coetánea, han podido pasar por partes originales del monumento: en muchas ocasiones es preferible conservarlas pues constituyen, *per se*, elementos históricos de valor estimable, que documentan criterios patrimoniales obsoletos pero asumibles como cualquier formalización estilística.

[G5] La operación de limpieza debe circunscribirse a los depósitos de contaminación, polvo, deyecciones, vegetación, líquenes y detritus sueltos, cuya falta de adhesión al paramento afectado debe demostrarse mediante análisis. En general no se eliminarán las pátinas, pues, además de constituir una capa de protección, al ser alteraciones químicas muy consistentes, su eliminación supone una alteración cromática significativa.

[G6] Los edificios antiguos rara vez han mostrado las fábricas de sus paramentos desnudas, pues las marcas de canteros, los trazados reguladores y monteas, los enlucidos, a veces muy reiterados, los esgrafiados, las capas pictóricas, los vítores y otros textos conmemorativos, junto con las huellas de los que hubieran desaparecido o de sucesos del pasado constituyen partes esenciales de su apariencia, calidad y devenir histórico. Por ello hay que hacer los mayores esfuerzos para documentarlos y en lo posible conservarlos, aunque sean accidentales o poco sistemáticos.

[G7] La limpieza de los paramentos es, por lo tanto, un tratamiento básico y delicado, irreversible en muchos casos, cuyo examen estratigráfico en un proceso arqueológico de "lectura de paramentos" permite establecer hitos y vínculos en la historia del edificio.

[G8] Las lagunas de las epidermis de los paramentos o de sus acabados, sean figurativas o no, reciben de forma habitual un tratamiento muy consensuado y eficaz, que sirve, además como convención de autodocumentación: tratamiento liminar con una línea para sellar de color contrastante, retranqueo sólo perceptible a corta distancia, relleno con material compatible con el antiguo, o con este mismo, tratamiento uniforme de color o de textura acorde con las zonas adyacentes y el contexto.

[G9] Las partes removidas o desmontadas deberán ser conservadas si sus valores específicos así lo aconsejan, pero incluso en los casos en que se trate de depósitos de suciedad que se considera conveniente retirar, el análisis de la materia depositada puede dar información de interés.

Apartado H. Reconstrucciones

[H1] En general siempre será preferible mantener o devolver elementos arquitectónicos a su entorno y sitios originales que desplazarlos a otros lugares, salvo que por razones fehacientes de conservación sea aconsejable su sustitución por copias, llevando los originales a entornos protegidos.



[H2] Solo se podrán realizar reconstrucciones cuando se trate de anastilosis y anaparástasis bien documentadas, es decir, cuando se conserven restos desmembrados suficientes para dotar de sentido arquitectónico a la propuesta.

Apartado I. Adiciones

[I1] El criterio básico es que ninguna adición puede restar protagonismo a las partes subsistentes del monumento.

[I2] En principio se prohíbe cualquier adición que suponga incremento en la volumetría o modificaciones en la espacialidad del monumento, sea cual sea su necesidad, formalización, estilo, tendencia o estética.

[I3] Si la estabilidad del monumento requiriese adiciones estructurales, éstas se limitarán a resolver el problema estructural, evitando incrementar la superficie o el volumen edificados: en ningún caso podrán contener o añadir funciones nuevas que aumenten la edificación, restar protagonismo al monumento o impedir que en el futuro puedan ser eliminadas o reducidas.

[I4] Si por razones de conservación, o para la mejor lectura o interpretación del monumento, fuera necesario agregar formas que no estén justificadas por testimonios fehacientes de su existencia anterior, deben evitar su identificación con algún estilo del pasado o del presente.

[I5] Si por alguna razón fuera necesario agregar formas se proscribe que por su apariencia colisionen con las del monumento, por lo que los contrastes excesivos, las rupturas de trazas, colores y demás variables perceptivas con el monumento y su contexto se deberán evitar.

[I6] En cualquier caso será necesario acreditar que las adiciones no provocan problemas nuevos, ni empeoran los detectados.

Apartado J. Instalaciones

[J1] Las instalaciones demandadas por las actividades que se deban mantener o implantar en los monumentos, incluidas las que exija su conservación o demande su entorno, deben constituir una parte del proyecto, y no una intervención de carácter distinto o proyectada y realizada en momentos posteriores pues, a lo sumo, pueden ser esas instalaciones objeto de una fase prevista en la programación del proyecto.

[J2] Los trabajos y resultados de las instalaciones deben, por lo tanto, estar sometidos a las mismas precauciones, levantamientos y documentación que cualquier otra actividad de la intervención y siempre tendrán carácter de restauración.

[J3] Es esencial que quienes proyecten y realicen una restauración, o intervención de conservación e incluso activen un protocolo de salvaguardia, analicen en profundidad las consecuencias para el monumento de las normas tecnológicas que con tanta frecuencia se promulgan y modifican, cuyas imposiciones deben aceptarse cuando contribuyan positiva y fehacientemente a la mejor conservación de los valores del monumento, y no al revés.

[J4] Debe tenerse en cuenta que muchas normas ajenas al campo patrimonial prevén que algunas de sus imposiciones, o todas, sean evitadas si un técnico responsable avala con su firma la excepción.



[J5] Especial cuidado se tendrá con la implantación de conducciones, que deberán aprovechar las lagunas y deterioros para la ubicación de sus acometidas, el trazado de sus conducciones y la sujeción, si fuera imprescindible, de sus terminales.

[J6] Debe evitarse la colocación de publicidad, cables, antenas, toldos, banderolas, señalización, indicadores y conducciones aparentes en las fachadas y cubiertas de los monumentos y su entorno, incluidas las instalaciones de servicios públicos o privados que interfieran directa o indirectamente su contemplación o que con sus vibraciones puedan afectar al edificio.

Apartado K. Vegetación

[K1] La vegetación perteneciente al contenido o al entorno de un monumento debe considerarse como parte integrante de él, por lo que su conservación, sustitución, renovación o implantación debe ser considerada con mucho detenimiento, tanto por los eventuales efectos secundarios negativos (hojas y frutos, raíces, exceso de sombreado...) sobre el monumento, como por la posibilidad de que crezcan de forma desmedida, llegando a ser obstáculos para su contemplación y elementos que rompan su silueta.

[K2] Los jardines deben ser objeto de restauración en los mismos términos que las formas arquitectónicas, teniendo en cuenta que, en muchos casos, constituyen aportaciones muy recientes y costosas de mantener a causa del aprecio del público, especialmente cuando, a causa de su crecimiento, llegan a constituir una parte de la imagen turística del monumento.

Acotaciones sobre los conceptos empleados en estos apuntes

Para alcanzar una mayor efectividad y una deseable brevedad, ofrecemos la siguiente relación de definiciones convencionales que, por operatividad, presentamos por orden alfabético.

“Adición”: intervención de restauración consistente en construir partes nuevas en un monumento o su entorno, bien de manera definitiva o de forma provisional; al ser contraria al principio general de conservación requiere una consideración muy cuidadosa de sus razones, pues sólo pueden basarse en que lo nuevo sea un incremento necesario de los valores previos del monumento. Exige documentación previa, paralela y posterior extremadamente rigurosa y un consenso amplio. Es sinónimo de “añadido” y “agregado”.

“Analítica”: conjunto de técnicas destinadas al conocimiento material del edificio, a veces con alguna intervención sobre el mismo y ensayos que pueden ser levemente destructivos. En cualquier caso deben partir de un proyecto específico ad hoc y deben finalizar con una memoria que exponga con claridad la autoría, fechas, métodos, maquinaria y lugares concretos que han sido analizados.

“Anastilosis”: designa específicamente la intervención consistente en levantar las piezas de una columna arruinada, reponiendo en su posición primitiva basa, fuste (o tambores) y capitel. En general designa toda operación de devolver las relaciones originales a elementos desarticulados, que estrictamente debiera llamarse “anaparástasis”.

“Arqueología”: investigación destructiva, en cuanto requiere remociones más o menos amplias, de tierras, depósitos o elementos contruidos, basada en la interpretación cronológica y antropológica de los mismos



como estratos e interfaces, considerados como configuraciones perceptivamente unitarias, constituidas en un periodo de tiempo uniforme.

"Autodocumentación", disposición formal indeleble capaz de atestiguar convencionalmente que un elemento concreto de un monumento se ha añadido o conformado durante la intervención, de tal manera que se diferencie de las formas antiguas, dependiendo de las circunstancias de observación. Igualmente es necesario autodocumentar las interfaces producidas o detectadas en remociones.

"Conservación": conjunto de actuaciones, sistemáticamente reiteradas, de prevención y salvaguardia, encaminadas a asegurar la pervivencia, que pretende ser ilimitada, de la actual configuración material del monumento por considerarla adecuada. Normalmente se formularán en forma de programas anuales de mantenimiento.

"Contenido": objetos muebles y elementos naturales de cualquier tipo que el monumento contenga en el momento de la declaración como Bien de Interés Cultural, incluido los que estén ubicados en su entorno adyacente. Por extensión se refiere también al contenido histórico atestado de forma fehaciente.

"Deterioro": es inevitable que las formas arquitectónicas se deterioren y dependerá de diversos mecanismos que conserven en mayor o menor medida sus valores; el tipo de causa (simple paso del tiempo, seísmos, actos bélicos o vandálicos, etc) o la intencionalidad no deben determinar a priori el grado de la intervención, que dependerá de los valores y la conservación.

"Documentación", conjunto de objetos y manifestaciones energéticas capaces de retener y facilitar información sobre objetos, procesos y relaciones concernientes a un monumento, ya sean con carácter previo, durante la intervención o al final de ésta.

"Entorno": contexto arquitectónico, urbano, geológico, biológico y ambiental del monumento, en la extensión que se defina en el momento de su declaración como Bien de Interés Cultural, pudiendo formar un sólo ámbito continuo o un conjunto de ámbitos separados.

"Estilo": las formas arquitectónicas se identifican con una serie de etiquetas que corresponden a etapas cronológicas, que la historia del arte se encarga de definir en sus términos materiales, espaciales, funcionales y simbólicos. Entre ellos estos apuntes consideran tanto los tradicionales (gótico, barroco, manierista, etc) como los derivados de la erudición moderna (neoclásico, neogótico, etc), como los contemporáneos (Modernismo, Art Nouveau, Estilo Internacional, Racionalismo, Expresionismo, Brutalismo, etc).

"Inventario": relación nominal de objetos que conforman el contenido de un monumento y su entorno, con indicación expresa de nombre, signature, ubicación, material, estado, autoría, etc, incluyendo su levantamiento, valoración y estado de conservación.

"Laguna": designa aquellos sectores de un monumento que han perdido de forma irreversible parte de su configuración. Suele aplicarse a pérdidas epidérmicas, sobre todo en temas figurativos (cuadros, paneles y miembros decorativos, pavimentos...).

"Levantamiento": conjunto sistemático de indagaciones y operaciones orientadas a determinar con rigor las características morfológicas, dimensionales, figurativas y tecnológicas de un monumento para construir



un modelo tridimensional simplificado, a través del cual sea posible analizarlo, facilitando la interpretación de sus fases de transformación y sus características más relevantes.

"Limpieza": intervención consistente en eliminar depósitos formados sobre la epidermis de un monumento, que no requiera el uso de otros medios que el cepillado, soplado, aspiración o lavado con medios acuosos, neutros y sin presión.

"Monumento": cualquiera de los edificios declarados "Bien de Interés Cultural", tanto si poseen declaración individual como si forman parte de un conjunto, tanto si su declaración es antigua como si está en trámite.

"Ortopedia": intervención consistente en añadir elementos nuevos en misión estricta de sustentación de la configuración presente, cuando ésta sea inestable desde un punto de vista gravitatorio. También se aplica a elementos nuevos que sustituyan a otros antiguos desaparecidos, sin intención de imitarlos formalmente, pero con la idea de conservar el status quo de relaciones métricas y espaciales.

"Pátina": alteración irreversible de las características epidérmicas de un objeto arquitectónico (color, valor, textura y lustre), por acción del paso del tiempo, es decir, por envejecimiento (acción de radiaciones varias, contaminación atmosférica, interacción química con los depósitos, calor, agua...). Se excluyen los depósitos que pueden eliminarse mediante cepillado, soplado, aspiración o lavado con medios acuosos, neutros y sin presión.

"Prevención": conjunto de actuaciones a largo plazo, basadas en un conocimiento prospectivo, capaces de evitar la alteración negativa del status quo de un monumento, incidiendo fundamentalmente en el entorno.

"Rehabilitación": es, aparentemente, sinónimo de restauración, pero su uso histórico, que es reciente, sugeriría que una rehabilitación tendría menor rigor conceptual que una restauración.

"Remoción": actuación consistente en eliminar una parte de un edificio; al ser contraria al principio general de conservación requiere una consideración muy cuidadosa de sus razones, pues sólo pueden basarse en que sea incompatible con los valores del monumento establecidos previamente; precisa una documentación previa, paralela y posterior extremadamente rigurosa y un consenso amplio. Es sinónimo de "cancelación".

"Reprístino": designa la intervención cuyo fin es devolver una situación arquitectónica deteriorada o transformada a su estado formal originario, reponiendo o reparando elementos y restableciendo relaciones supuestamente originales.

"Restauración": designa el complejo de actividades e intervenciones de carácter artístico y técnico que contribuyen a la continuidad temporal de un monumento iniciado, inexcusablemente, como proceso metódico de reconocimiento del objeto cultural en todos sus posibles valores, con vistas a transmitir al futuro el mayor número posible de ellos.

"Ruinas": monumentos caracterizados por la extensión y profundidad de las lagunas, que afectan negativamente a sus formas, así como la pérdida de sus funciones.

"Salvaguardia": designa este término el conjunto de actividades tendentes a proteger y conservar los monumentos sin que impliquen acción física directa sobre sus formas.

"Falsificación": intervención realizada con la intención, o el resultado, de hacer parecer como antiguo, verdadero u original un monumento o parte de él construida o reformada ad hoc.



“Intervención”: actuación sobre un monumento que conlleve la alteración, en mayor o menor medida, de su constitución material o de su apariencia perceptiva. En cualquier caso conlleva un proceso paralelo de documentación.

“Sustitución”: intervención consistente en retirar una parte de un monumento con objeto de preservarla de manera adecuada, ante la imposibilidad de garantizar su conservación en el contexto social o ambiental en que se halle, ubicando en su lugar una copia o una memoria de su presencia. En cualquier caso conlleva un proceso paralelo de documentación.

