



# **PATRIMONIO CULTURAL Y SOSTENIBILIDAD**

**Guía Práctica**

---

## PATRIMONIO CULTURAL Y SOSTENIBILIDAD

### Guía Práctica

KEEP ON: Políticas efectivas para proyectos duraderos y sostenibles en el área del patrimonio cultural.

KEEP ON es un proyecto de **INTERREG Europe**, financiado por el **Fondo Europeo de Desarrollo Regional**.

**Coordinador del proyecto:** INORDE – Instituto Ourenseano de Desarrollo Económico. España.

Preparado por: Daniela Angelina Jelinčić and Dragana Glivetić

Con la colaboración de: Sanja Tišma



## ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
Contexto del proyecto	5
Colaboradores del proyecto	5
Objetivos estratégicos	6
Financiación del proyecto	6
Metodología	7
<b>II. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR SOSTENIBILIDAD Y DURABILIDAD DEL PATRIMONIO CULTURAL?</b>	<b>8</b>
Definición de patrimonio cultural en cambio constante	8
Sostenibilidad del patrimonio vs. patrimonio y desarrollo sostenible	8
Desafíos y amenazas para la sostenibilidad del patrimonio	9
Patrimonio cultural y desarrollo regional	18
<b>III. ¿QUÉ SE PUEDE CONSIDERAR BUENA PRÁCTICA EN PATRIMONIO CULTURAL ?</b>	<b>20</b>
<b>IV. GUÍA PRÁCTICA PARA LA DURABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO CULTURAL</b>	<b>22</b>
Principios en respuesta a desafíos de sostenibilidad/durabilidad del patrimonio cultural	22
¿Cómo responder a los desafíos económicos?	22
Financiación directa	22
Venta al por menor	31
Alojamiento y comidas	31
Eventos	35
Contrataciones/alquileres privados	38
Interpretación	39
Aranceles o contribuciones	41
¿Cómo responder a los desafíos socio-culturales?	43

Modernización	43
Percepción pública de los valores patrimoniales	46
<b>¿Cómo responder a las presiones ambientales?</b>	<b>52</b>
Presiones sociales	62
<b>¿Cómo responder a las presiones políticas?</b>	<b>69</b>
<b>¿Cómo responder a presiones relacionadas con los valores patrimoniales?</b>	<b>72</b>
Mantenimiento deficiente	72
Sobreexplotación para fines turísticos	77
Uso de datos históricos falsos o incorrectos	77
Montaje de sucesos históricos o presentación de patrimonio cultural no auténtico	77
Disputas relacionadas con la originalidad	80
Falta de conexión y de sentido de pertenencia hacia los bienes del patrimonio por parte de la comunidad local	80
<b>¿Cómo responder a los desafíos de gestión?</b>	<b>81</b>
Planificación de la gestión patrimonial	81
Desarrollo de producto	87
Marketing	89
Interpretación	91
Gestión de recursos humanos	95
Evaluación	97
<b>¿Cómo responder a los desafíos de estandarización?</b>	<b>100</b>
<b>5.V. ¿FUNCIONA PARA TODOS?</b>	<b>101</b>
<b>6.10 CONSEJOS PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO CULTURAL</b>	<b>102</b>
<b>7.LITERATURA</b>	<b>103</b>

## I. INTRODUCCIÓN

### CONTEXTO DEL PROYECTO

Para la mayoría de los países, los presupuestos estatales son la principal fuente de financiación para la protección, conservación y mantenimiento de los proyectos de patrimonio cultural (Consejo de Europa 2013). Además de la financiación nacional, el patrimonio cultural europeo se beneficia de una variedad de políticas, programas y mecanismos de financiación de la UE. En suma, se invierten millones de euros de recursos públicos a nivel nacional, regional y local en instituciones/proyectos de patrimonio cultural.

Sin embargo, ¿qué ocurre al agotarse la financiación pública o de la UE? No hay estudios disponibles sobre cómo los proyectos están manteniendo sus resultados y asegurando su sostenibilidad a largo plazo, no obstante, una respuesta vergonzosa y habitual a esa pregunta suele ser: “cuando el proyecto se acaba, todo se acaba”. Las preocupaciones relacionadas con la durabilidad y la sostenibilidad son importantes, ya que los proyectos no sostenibles pueden resultar en la pérdida de la inversión. Aun así, sorprendentemente, pocas instituciones culturales piensan de manera explícita en estos temas. La planificación de la sostenibilidad debe empezar con mucha anterioridad a la implementación del proyecto y debería abordarse cuidadosamente por las autoridades involucradas en la financiación, a través de su documentación de políticas. Por otra parte, es también importante activar recursos privados, además de los recursos de las fuentes públicas de financiación, especialmente en el contexto de una fuerte disminución de las inversiones públicas y privadas en muchos estados miembros, junto a las implicaciones de la globalización.

La idea del proyecto KEEP ON está alineada con el principio de crecimiento sostenible según la estrategia Europa 2020, la agenda de la UE para el crecimiento y el empleo durante la década actual. Sólo las intervenciones efectivas que tengan un impacto duradero en el desarrollo regional pueden garantizar que se logren los objetivos fijados en la estrategia Europa 2020.

El tema abordado por el proyecto KEEP ON (“políticas públicas en apoyo a la sostenibilidad de proyectos e instituciones culturales”) es relevante para el programa INTERREG EUROPE y para el objetivo específico 4.1: Mejorar las políticas de patrimonio natural y cultural. Consideramos la durabilidad y la sostenibilidad cuestiones transversales que deberían ser tomadas en cuenta por todas las iniciativas respaldadas por políticas públicas. Estos temas son de especial importancia en el área del patrimonio cultural, ya que en este sector específico la planificación a largo plazo (incluida la planificación

empresarial y el mantenimiento de los resultados durante largos períodos) no siempre se lleva a cabo.

## COLABORADORES DEL PROYECTO

La idea del proyecto viene de PROJECTIFF, empresa consultora especializada en proyectos INTERREG. En 2016, PROJECTIFF contactó con sus instituciones colaboradoras del conjunto de la Unión Europea, invitándolas a unirse a una idea de proyecto enfocada en la sostenibilidad de los objetos de patrimonio cultural.

Como resultado de una red de contactos exitosa, el proyecto KEEP ON reunió a socios de países del sur de Europa con un patrimonio cultural extremadamente rico, pero también con las economías más vulnerables (España, Portugal, Italia, Grecia) acompañados por Polonia, (el mayor beneficiario de las políticas de cohesión de la UE), Países Bajos (modelo de política cultural con alta participación de las comunidades locales) y un socio asesor de Croacia.

Las organizaciones asociadas son autoridades públicas adecuadas: INORDE - Instituto de Desarrollo Económico de la provincia de Ourense, España; la región de Świętokrzyskie en Polonia; el municipio Den Bosch en los Países Bajos; el municipio de Paggaiio en Macedonia Oriental y la región de Trace en Grecia; e IRMO - Instituto para el Desarrollo y Relaciones Internacionales, institución pública de investigación de Croacia, con extensa trayectoria en planificación de políticas y estudios de investigación relacionados con el sector del patrimonio cultural y la financiación de la cultura. También participan entidades privadas sin ánimo de lucro, tales como ADRAT - Asociación para el Desarrollo de la Región de Alto Tâmega's, Portugal y la agencia LAMORO, de Italia.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El objetivo general de KEEP ON es mejorar las políticas públicas en el sector del patrimonio cultural, en términos de presentar proyectos de alta calidad que permitan que los resultados sean sostenibles a partir de financiación pública razonable y que tengan un impacto duradero a largo plazo en el desarrollo regional, mediante el compromiso y la sensibilización de los responsables de las políticas sobre la vital importancia de la durabilidad y la sostenibilidad para alcanzar los objetivos de los proyectos de patrimonio cultural a largo plazo, y sobre por qué deberían ser mejor abordadas en los instrumentos y documentos de políticas.

Otros objetivos del proyecto son:

- Fomentar el conocimiento, involucrar, colaborar y capacitar a los encargados de proyectos culturales y obras, tales como las autoridades locales, las ONGs y las instituciones que administran activos de patrimonio cultural, para que consideren cuidadosamente el tema de la durabilidad y sostenibilidad;
- Comprometerse con instituciones tanto de la UE como a nivel nacional/regional/local encargadas de patrimonio cultural, a compartir conocimientos y experiencias del proyecto KEEP ON, colaborando e incorporando en KEEP ON sus consejos y recomendaciones en la mayor medida posible;
- Informar al público en general y a todas las partes interesadas no mencionadas anteriormente sobre el proyecto KEEP ON.

## FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto KEEP ON está financiado por INTERREG Europe, uno de los instrumentos clave del Fondo de Desarrollo Regional Europeo para apoyar la cooperación transfronteriza y ayudar a los gobiernos locales y regionales a desarrollar y presentar mejores políticas. La cooperación, colaboración y participación de la comunidad son incorporadas a dos servicios de apoyo principales de INTERREG Europe, con el objetivo de favorecer a la comprensión y el pensamiento crítico mediante la creación de espacio para ideas nuevas, perspectivas diferentes y aprendizaje colectivo.

## METODOLOGÍA

El principal objetivo de la investigación fue identificar ejemplos de buenas prácticas y promover lecciones que pudieran ser aprendidas por diversas partes interesadas. En nuestra investigación empleamos métodos mixtos, aplicando mecanismos de recopilación de datos tanto primarios como secundarios.

El primer paso para llevar a cabo la investigación fue el análisis de seis instrumentos de políticas relacionadas al patrimonio cultural provenientes de seis países asociados, para identificar las medidas existentes y cómo se considera la sostenibilidad dentro del documento. Con el fin de recopilar buenas prácticas en las áreas de durabilidad y sostenibilidad del patrimonio cultural, centrándose en información cualitativa en lugar de en datos estadísticos, se llevó a cabo una investigación adicional basada en las encuestas con instituciones culturales, conducida por colaboradores del proyecto. Otro método para reunir los datos necesarios sobre las buenas prácticas de durabilidad y sostenibilidad de proyectos de patrimonio cultural fue el análisis de proyectos culturales antiguos, implementados según cada uno de los antes mencionados seis instrumentos de política provenientes de seis países socios.



El principal objetivo fue llevar a cabo la evaluación ex post de una selección de proyectos de revitalización del patrimonio cultural, con el fin de entender su sostenibilidad a largo plazo y su contribución al desarrollo socioeconómico local.

En la última etapa de los proyectos, los colaboradores debatieron y acordaron los proyectos de cada país socio, representando los ejemplos clave de buenas prácticas a ser presentados en un documento llamado “Recopilación de Ejemplos de Buenas Prácticas de Sostenibilidad y Durabilidad del Patrimonio Cultural”. La mayoría se muestran en esta guía, en respuesta a los correspondientes desafíos y amenazas que enfrenta el patrimonio cultural.

Para esta guía hemos decidido expandir el horizonte al mostrar también los casos de otros países en la UE y el mundo, que representan distintas formas de responder a retos y amenazas definidos. Los datos fueron recogidos llevando a cabo una investigación bibliográfica a través de una búsqueda de páginas web, que incluyó publicaciones científicas, artículos, informes, revistas digitales, libros y otras fuentes relevantes.

## II. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR SOSTENIBILIDAD Y DURABILIDAD DEL PATRIMONIO CULTURAL?

### DEFINICIÓN DE PATRIMONIO CULTURAL EN CONSTANTE CAMBIO

La diversidad de definiciones de patrimonio cultural es extensa, y su significado ha estado en constante evolución a lo largo del tiempo, influenciado por diferentes contextos y entornos cambiantes. Originalmente, abarcaba sólo el patrimonio tangible, edificios, monumentos, sitios; pero con el paso del tiempo se extendió más allá de las formas tangibles a todas las dimensiones intangibles. Ahora, la definición de patrimonio es necesariamente amplia, abarcando “una expresión de las formas de vida desarrolladas por una comunidad y transmitidas de generación en generación, incluyendo costumbres, prácticas, lugares, objetos, expresiones artísticas y valores” (ICOMOS, 2002). Además, es también percibida como “un grupo de recursos heredados del pasado que las personas identifican, independientemente de la propiedad, como un reflejo y expresión de sus valores, creencias, conocimientos y tradiciones en constante evolución. Incluye todos los aspectos del entorno resultante de la interacción entre personas y lugares a través del tiempo” (Convención FARO, Consejo de Europa, 2005). Sin embargo, no es posible asumir una definición del patrimonio cultural como un fenómeno estático, sino más bien como un proceso dinámico de constante evolución moldeado por los contextos cambiantes y las expectativas y percepciones de la sociedad.

Hoy, muchos ven más allá de las definiciones estándar y perciben el patrimonio cultural como un recurso vital para el desarrollo socioeconómico sostenible, que puede contribuir significativamente a sociedades más inteligentes, respetuosas con el medio ambiente, con mayor conciencia social y más inclusivas. En línea con este enfoque, esta guía tiene como objetivo demostrar las prácticas clave que conducen a un patrimonio cultural más duradero y sostenible, afrontando con éxito los desafíos y amenazas que suponen las presiones económicas, socioculturales, medioambientales y políticas. Asimismo, esperamos que sirvan como directrices inspiradoras que puedan ayudar a los gobiernos locales y regionales y a los responsables en la toma de decisiones a comprender el amplio potencial del patrimonio cultural y a mejorar las políticas locales y regionales en el sector.

Sin embargo, independientemente de la manera en que percibamos el patrimonio, sea cual sea la definición que consideremos más precisa, el patrimonio cultural siempre posee valores históricos y culturales que trascienden todas las definiciones y limitaciones, además del valor que la sociedad en sí misma atribuye a los elementos del patrimonio. De una forma u otra, el patrimonio siempre abarca valores universales que son dignos de preservación, puesto que representan un componente esencial de la humanidad.

## SOSTENIBILIDAD DEL PATRIMONIO VS. PATRIMONIO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

El desarrollo sostenible ha sido definido de muchas formas, pero la definición más citada y mundialmente famosa es la del Informe Brundtland: "El desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades"

Con respecto al patrimonio cultural, de la misma forma, el patrimonio cultural sostenible significa preservar la herencia cultural para las generaciones futuras, a la vez que encontrar equilibrio y armonía entre el patrimonio y las personas a quienes les gustaría experimentarlo.

El patrimonio cultural y el desarrollo sostenible están estrechamente vinculados. Los objetivos del desarrollo sostenible son ayudar a la conservación del patrimonio y a crear conciencia sobre la importancia de la conservación del patrimonio para preservar nuestra identidad. Por otra parte, el patrimonio cultural tangible e intangible puede ser empleado como catalizador para el crecimiento sostenible y puede contribuir significativamente a la cohesión social y a exaltar el sentido de identidad, estimulando a las comunidades locales y a los jóvenes a comprometerse con su entorno. Además, el patrimonio cultural puede verse como un recurso vital para la productividad y la competitividad, y como un cultivo para la introducción de soluciones respetuosas con el medio ambiente.

El objetivo general es utilizar el patrimonio cultural como motor del desarrollo sostenible en términos de tener un enfoque sostenible en la regeneración de las ciudades, paisajes urbanos y rurales que son parte del patrimonio; en emplear soluciones innovadoras al rehabilitar el patrimonio construido y los edificios históricos, reduciendo así las emisiones de carbono; en aplicar una perspectiva holística en la gestión del patrimonio natural y cultural; contribuyendo así en gran medida a la sostenibilidad económica, cultural, social y medioambiental del conjunto y a la mejora significativa de la vida y el bienestar de las personas.

## DESAFÍOS Y AMENAZAS PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL DESARROLLO

La sostenibilidad y durabilidad del patrimonio cultural son vistas generalmente en un sentido social, cultural, económico y medioambiental. El patrimonio, al igual que la cultura en general, tiene sus valores tanto inherentes como instrumentales. En el primer caso, el foco está habitualmente en el valor del patrimonio, reflejado en sus expresiones artísticas, estéticas, intelectuales e identitarias. En el segundo, se cuestionan diferentes expresiones según el tema del desarrollo, ya sea económico, educacional, sanitario, urbano, etc. donde el valor público se puede medir de distintas formas (por ejemplo mediante el índice de felicidad, índice de salud, de protección medioambiental, de creatividad, etc.) Aun así, al reflejarse en términos de creación de políticas, el valor se ve a menudo reducido a sus

resultados medibles para justificar los criterios instrumentales de asignación de fondos públicos, mientras que el entorno de gasto público limitado incrementa aún más la presión sobre los activos patrimoniales, con el fin de demostrar el valor que éstos crean (Bakshi & Throsby, 2010).

En la práctica, es habitual que los especialistas en patrimonio se centren exclusivamente en los valores inherentes del mismo (*heritage per se*), asegurándose de que las acciones de conservación adecuadas se apliquen de acuerdo a los más altos estándares. Aunque esto es de vital importancia, siempre requiere enormes inversiones económicas y puede, al mismo tiempo, colisionar con otros aspectos del patrimonio (por ejemplo los sociales o medioambientales). Por este motivo, la sostenibilidad del patrimonio debe ser abordada de forma holística, para garantizar que todos los aspectos (social, económico, medioambiental) sean representados equitativamente y gestionados adecuadamente. Solo en este caso podríamos considerar que se trata de una gestión efectiva y también eficiente. Así, aunque asegurar la conservación apropiada pueda significar una durabilidad efectiva del bien patrimonial, no incluye necesariamente la mejor manera económicamente posible de llevarlo a cabo, lo que podría en realidad ser una amenaza para la sostenibilidad del patrimonio. De igual forma, las acciones de conservación ideales pueden impedir que las personas utilicen los bienes patrimoniales, al no responder a sus necesidades diarias por ser éstas sustancialmente distintas a la función original del activo patrimonial. Nuevamente, esto compromete la idea de sostenibilidad así como la de durabilidad. Ejemplos similares de la complejidad que supone lograr la sostenibilidad/durabilidad del patrimonio pueden incluir dilemas como si preservar la imagen histórica única del bien patrimonial u optar porque este tenga un consumo eficiente de energía; o que mientras se hace un esfuerzo por mantener el uso sostenible del activo, haya que elegir entre la importancia de que el activo tenga un balance financiero positivo y su función pública. Por lo tanto, es obvio que la sostenibilidad y a durabilidad del patrimonio cultural no son conceptos rígidos, sino que a menudo requieren de un proceso de negociación entre sus distintos aspectos, por lo que se recomienda aplicar una visión holística del tema.

En términos generales, son habituales los retos económicos, socioculturales, medioambientales y las presiones políticas relacionadas con la sostenibilidad y durabilidad del patrimonio. Así, en el sentido económico, generalmente nos referimos a la falta de financiación, que puede resultar en la utilización de materiales o equipamiento inadecuados para la conservación; falta de especialistas en el área de conservación; o un control y/o gestión escasos de los bienes de patrimonio cultural. En este sentido, la sostenibilidad del patrimonio y su viabilidad económica implican la coordinación exitosa de los fondos disponibles con todos los gastos requeridos, así como los mecanismos para superar la posible escasez de fondos. Los desafíos socioculturales generalmente implican la **modernización** (que a menudo compromete los valores tradicionales del patrimonio) y

la **percepción pública** de los valores patrimoniales (la mejor percepción del bien patrimonial sólo ocurre tras darse cuenta de su valor económico). Las **presiones medioambientales** pueden ser tanto naturales como sociales, por ejemplo: terremotos, emisiones de CO2, inundaciones, plantas de raíces invasivas, el control de visitantes, saqueos, etc. Finalmente, el patrimonio a menudo es utilizado como un medio para la manipulación política, apelando a la identidad y al sentido de pertenencia. Los desafíos políticos habituales relacionados con la sostenibilidad del patrimonio tienen que ver con **activos “no deseados”**, a menudo vinculados a la herencia colonial, a bienes procedentes de dictaduras o de antiguos sistemas políticos que evocan rechazo o sentimientos encontrados que a menudo resultan en acciones de protección y preservación insuficientes, o que pueden ser expresados mediante la intolerancia religiosa o étnica hacia ciertos activos patrimoniales.

Los valores instrumentales que poseen los bienes de patrimonio cultural no deben verse sólo como una oportunidad de desarrollo territorial, sino que también deberían garantizar que los valores culturales de los activos, bien sean científicos, estéticos, culturales/históricos, paisajísticos, educativos, económicos, de singularidad o de importancia para la comunidad local, se mantengan. En consecuencia, existen desafíos adicionales al asegurar la sostenibilidad de estos valores, tal y como se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. *Valores del patrimonio cultural*

<p>Valor científico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- posibilidad de que el activo de patrimonio cultural ofrezca investigación científica;</li> <li>- existencia de documentación científica publicada sobre el activo de patrimonio cultural, etc.</li> </ul>
<p>Valor estético</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- valores estéticos que ofrece el activo patrimonial (por ejemplo vistas panorámicas para disfrutar de valor artístico) y modalidades para su manutención</li> </ul>

Valor cultural/histórico

- vínculos de los activos de patrimonio con sucesos culturales; su presencia en obras de arte, mitos, leyendas e historias o en eventos de importancia histórica;
- posible importancia del bien patrimonial en el contexto de la vida religiosa, espiritual, etc;

Valor paisajístico

- conexión entre el activo patrimonial y el paisaje que lo rodea; su inclusión en registros nacionales/internacionales como paisaje cultural, etc;

Singularidad

- poseer características únicas y su posible inclusión en registros (nacionales/internacionales, UNESCO u otros) por su singularidad

Valor educativo

- uso del activo de patrimonio cultural para objetivos educativos

Valor económico

- uso del activo de patrimonio cultural para actividades empresariales de turismo (por ejemplo artesanías, producción de souvenirs) o de otros servicios (como la hostelería y restauración), o su uso en material publicitario;

Valor para la comunidad local

- conexión entre la comunidad local y el activo de patrimonio cultural, intensidad de dicha conexión, etc;

Los desafíos relacionados con los valores mencionados van desde el **escaso mantenimiento**, que puede afectar a la estética del activo; la **sobreexplotación para propósitos turísticos**, que daña potencialmente no solo al bien patrimonial sino también a la vida de sus poseedores (ciudadanos) incluso causando la gentrificación; **uso de datos históricos falsos o incorrectos** con fines educativos o científicos, incluso con el objetivo de la manipulación política; **montaje de sucesos históricos o presentación de patrimonio no auténtico** sin conexión con su valor cultural/histórico; **disputas relacionadas con la originalidad** de activos patrimoniales registrados; hasta la **pérdida del sentido de pertenencia y de la conexión de la comunidad local** hacia el patrimonio cultural.

Desafortunadamente, hay muchos ejemplos de malas prácticas alrededor del mundo, amenazando los bienes de patrimonio cultural, su estética, su valor científico, cultural o educativo, poniendo en riesgo algunos de los más singulares sitios y objetos patrimoniales. A continuación se incluyen ejemplos de cada una de estas amenazas.

**Escaso mantenimiento** del activo de patrimonio cultural, lo que no solo puede afectar significativamente a su sostenibilidad, sino causar la pérdida total de su valor. En el caso de las rehabilitaciones, la respuesta a este desafío consiste en involucrar a expertos en restauración y en emplear los materiales y técnicas adecuados en los procesos de renovación. Un ejemplo de mala práctica que puede ser ilustrativo: en la plaza principal de ciudad de Zagreb, capital de Croacia, en la fachada del edificio “Popović House” hay un relieve de cinco metros grabado, “Campesinos”, obra maestra del más renombrado escultor croata, Ivan Meštrović. Realizada en 1907, esta es la única obra del escultor en cerámica pintada. El relieve no se mantuvo desde su instalación y debido a las condiciones climáticas empezó a deteriorarse, por lo que su valor estético entró en situación de peligro. Además, en 2009, los trabajadores de una empresa especializada en publicidad exterior de gran formato, dañaron el relieve al agujerearlo para instalar un gran cartel publicitario. Al año siguiente, el Instituto Croata de Conservación realizó un trabajo de restauración del relieve de Meštrović’s, con la financiación del Ministerio de Cultura de la República de Croacia.



Fuente: <https://hr.wikipedia.org>

Las atracciones y ciudades más visitadas del mundo se están convirtiendo en víctimas de la sobreexplotación turística, lo que las reduce a parques temáticos, devastando su entorno local. Esto significa que hay demasiados turistas en un destino particular, y a menudo, los turistas superan en número a los residentes locales. La ciudad de Dubrovnik, uno de los sitios patrimoniales más conocidos de Croacia y Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, ha sido víctima de la sobreexplotación turística durante años. En agosto de 2016 más de 10.000 visitantes compraron entradas para las Murallas de Dubrovnik, uno de los sistemas de fortificación mejor preservados de Europa, que datan del siglo XII. Ese mismo año, la UNESCO amenazó con retirar a Dubrovnik de la Lista del Patrimonio Mundial, lo que hizo que las autoridades locales tomaran medidas urgentes para limitar el volumen de turistas en la ciudad, tales como restringir el número de visitantes a 8.000 por día argumentando que cuando los visitantes superan esa cifra dentro de los muros del casco antiguo la devastación se vuelve inevitable; instalar cámaras de vigilancia para contar a las personas que entran y salen del complejo fortificado; limitar el número de visitantes provenientes de cruceros, etc. Aunque la UNESCO eliminó a Dubrovnik de la lista de sitios patrimoniales en riesgo, la sobreexplotación turística aún está presente en Dubrovnik y algunas de sus consecuencias son irreversibles. Esta situación también expulsó a los habitantes locales de la ciudad vieja y hoy en día viven en ella un poco más de 1.500 residentes, comparados con los 5.000 de 1991. La sobreexplotación turística también sobrecarga la infraestructura de la ciudad y amenaza a su patrimonio natural y cultural debido al gran número de turistas que circulan por la ciudad, particularmente durante la temporada alta, cuando miles de visitantes caminan por las antiguas calles de piedra caliza del casco histórico y junto a las grandes murallas de la ciudad.





Fuente: [www.thedubrovniktimes.com](http://www.thedubrovniktimes.com)

Cuando investigadores de la Universidad de Oxford y del Real Jardín Botánico de Edimburgo llevaron a cabo un estudio analizando las exposiciones de especímenes de los museos de historia natural, descubrieron que el 50% de ellas, en todo el mundo, están probablemente nombrando especímenes de manera errónea, lo cual supone un problema en términos de valor educativo y científico. Los museos presentan datos incorrectos, por lo que las colecciones de historia natural de todo el mundo están proporcionando información errónea al mostrar nombres de especímenes que no se corresponden con la realidad, lo que cuestiona su valor didáctico y el significado del papel educativo que constituye la esencia de la existencia de los museos.



Fuente: <http://www.ox.ac.uk>

Los carnavales alrededor del mundo se originaron hace siglos y son parte de la identidad de la humanidad y patrimonio de la cultura mundial. Si bien se consideran una celebración católica y cristiana que termina el “Shrove Tuesday” (Martes de Confesión o de Arrepentimiento, día anterior al miércoles de ceniza) en muchos países, los antropólogos generalmente consideran el carnaval como un heredero de las antiguas celebraciones del final del invierno y la inminente llegada de la primavera, una tradición que se remonta a la Europa medieval. Sin embargo, las fechas exactas de estas celebraciones pueden variar en unos pocos días, pero por lo general todas comienzan a mediados de febrero y terminan la noche anterior al miércoles de ceniza.

En Croacia existe la costumbre de celebrar carnavales profundamente arraigados en la tradición del país, siendo el más importante es el que tiene lugar en la bahía de Kvarner. Un pequeño pueblo en la costa norte de la bahía Kvarner, Novi Vinodolski, tiene también una larga tradición de celebración de carnaval, llamado “Novljanski Mesopust”, que está registrado como un bien cultural protegido de la República de Croacia. “Mesopust” empieza en jueves, tres semanas antes del miércoles de ceniza según el calendario católico, dura hasta el miércoles de ceniza e incluye una serie de eventos representando longevas tradiciones y costumbres de la zona. Dado que Novi Vinodolski es también un popular destino turístico de la costa norte y es más visitado durante los meses de verano, y con el fin de proporcionar a los turistas la experiencia de un evento tradicional de la zona, la ciudad organiza en el mes de julio el Carnaval de Verano Internacional: un **montaje de un evento patrimonial** para atraer a más visitantes y de ofrecer a los turistas una experiencia única. En este sentido, el Carnaval de Verano pierde valor cultural/histórico, puesto que no sigue la tradición de celebrarse en los meses de invierno y por tanto carece de fundamento en el patrimonio histórico de la ciudad.



Fuente: [www.novi-vinodolski.hr](http://www.novi-vinodolski.hr)

Reconocido como sitio de patrimonio mundial de la UNESCO, el Taj Mahal, construido en Agra entre 1631 y 1648, es uno de los iconos más reconocibles de la India y una de las obras del patrimonio mundial más universalmente admiradas.

Dubai ha desvelado sus planes de construir una réplica del Taj Mahal, llamada Taj Arabia, como parte del proyecto El Falconcity de las maravillas. Está previsto que Taj Arabia sea tres o cuatro veces más grande que el original y que también incorpore los famosos Jardines Mughal y otros hitos arquitectónicos del patrimonio original. El plan de copiar el sitio de patrimonio mundial de la UNESCO ha suscitado fuertes críticas en India, en particular entre los residentes de Agra. El Taj Mahal representa el mayor logro arquitectónico y artístico en toda la variedad de la arquitectura Indo-Islámica, por su perfecta armonía y excelente trabajo artesanal. El Taj Mahal original en Agra tardó más de 22 años en ser construido, en el siglo XVII. Por este motivo, muchos consideran que crear una réplica hecha de vidrio en la ciudad de Dubai, representa una inapropiada y degradante duplicación de un patrimonio cultural exquisito y universalmente importante. Además, este tipo de presentación de uno de los sitios patrimoniales del mundo constituye un ejemplo de **montaje de patrimonio no auténtico**, sin conexión con sus verdaderos valores históricos y culturales. Se anunció que el proyecto del Taj Arabia sería abierto hace años, pero la apertura prevista ha sido pospuesta y el proyecto aún no se ha completado.



Fuente: [www.emirates247.com](http://www.emirates247.com)

En 2009, el certamen anual “Campaneros de carnaval de la zona de Kastav” fue inscrito en la Lista Representativa de la UNESCO de Patrimonio Cultural Intangible de la Humanidad. El término campaneros (*Zvončari*) hace referencia a los grupos de hombres de la zona de Kastav que marchan por sus pueblos y por los alrededores en procesiones a través de rutas tradicionales, a lo largo de varios kilómetros durante el período de carnaval (entre el 17 de enero y miércoles de ceniza). Todos ellos llevan pieles de oveja del revés y campanas, de las cuales reciben su nombre. Ellos suenan las campanas con sus movimientos, los cuales requieren cierta habilidad y resistencia física. Se considera que no cualquiera puede llegar a convertirse en campanero. Cuando este valioso patrimonio inmaterial fue inscrito en la lista de la UNESCO, surgió una disputa entre los campaneros de distintos pueblos, puesto que no estaba claro cuáles campaneros eran los que figuraban en la lista, ya que provenían de tres pueblos distintos. De esta forma, una “mala formulación” causó malestar entre los distintos grupos de campaneros, en lugar de despertar la sensación de orgullo por ser reconocidos como patrimonio mundial protegido.



Fuente: <https://croatia.hr>

**La pérdida de la conciencia sobre la importancia del patrimonio cultural** y de su sentido de pertenencia son el núcleo del vandalismo que sufren los activos de patrimonio cultural. Las pinturas de graffiti son una de las más graves amenazas al patrimonio cultural tangible en todo el mundo. Numerosos sitios patrimoniales en Delhi, India están siendo vandalizados, tratados como lienzos, devastados por los graffitis o tallados por los hooligans. Los afilados grabados en los muros del fuerte Golconda y Charminar en India son un ejemplo de una grave devastación del patrimonio cultural, haciendo que sea muy difícil preservar los sitios y conservar la originalidad del material utilizado. El Área de Conservación Nacional Red Rock Canyon en Las Vegas está enfrentando una de las más inquietantes amenazas a su patrimonio: graffiti rociado sobre el arte rupestre de los Nativos Americanos, dejado por las conocidas culturas arqueológicas prehistóricas que vivieron en la zona hace miles de años.



Además de los trabajos de restauración y de eliminar el graffiti de los sitios patrimoniales, otra forma de disminuir el vandalismo es educando a los visitantes, a la vez que creando conciencia entre los jóvenes y los residentes locales sobre la importancia de preservar su patrimonio como parte de su identidad.

Copyright: Las Vegas Sun

Incluso cuando existen los prerequisites para la sostenibilidad de cierto activo de valor cultural, asumiendo que no hay presiones medioambientales, que la financiación para la conservación está garantizada y que hay una fuerte conexión con la comunidad, no significa necesariamente que la durabilidad del activo está asegurada. La duración en el tiempo de un activo de patrimonio cultural depende en gran medida de cómo sea gestionado. En este sentido, la durabilidad es vista como un elemento constitutivo de la sostenibilidad y hasta ahora ha probado ser la mayor dificultad para la mayoría de los activos de patrimonio europeos, especialmente los de países transicionales. La **gestión** apropiada del patrimonio requiere diferentes habilidades, no sólo relacionadas con la conservación del patrimonio sino también con su planificación, financiación a largo plazo, desarrollo de productos específicos relacionados con el bien patrimonial, marketing, gestión de visitantes/comunidad/empleados, interpretación, evaluación, etc. Garantizar la durabilidad no significa ser mejor en una habilidad que en otra, sino encontrar la opción correcta y el equilibrio para conciliar todos los aspectos relacionados con el ciclo de vida del activo patrimonial.

Finalmente, el desafío potencial para garantizar la sostenibilidad y la durabilidad del patrimonio cultural sería intentar prescribir una receta estándar, que fuera transferible a todos los contextos. Aunque la transferibilidad es un concepto deseable puesto que nos beneficiamos del intercambio de experiencias, los matices de cada contexto pueden afectar en gran medida a los resultados. Esto conduce a otro importante reto de la **estandarización**: que esta es posible, pero demasiada estandarización podría llevar a la pérdida de ideas innovadoras y por lo tanto de competitividad, lo que podría afectar significativamente a la sostenibilidad/durabilidad.

## PATRIMONIO CULTURAL Y DESARROLLO REGIONAL

En términos de desarrollo económico y social de una región, el patrimonio cultural ya no es considerado una carga financiera o exclusivamente una “obligación moral” de la sociedad, sino que es visto como un posible motor para el desarrollo regional y el crecimiento económico, creando oportunidades para la innovación, el emprendimiento y el desarrollo sostenible. El turismo, como uno de los principales sectores para el desarrollo económico y regional, utiliza cada vez más el patrimonio cultural y natural como factores clave para el atractivo de un destino; muchos turistas eligen su destino de viaje por el patrimonio que este ofrece. Según el informe del Consejo Europeo del 2014, 27% de los viajeros europeos indican que el patrimonio cultural es un factor clave al elegir un destino de viaje. En 2013, el 52% de los ciudadanos de la UE visitaron al menos un monumento o sitio histórico y el 37% un museo o galería en sus respectivos países, mientras que el 19% visitó un monumento o sitio histórico en otro país de la UE<sup>1</sup>. En este sentido, el patrimonio cultural tiene un rol importante en la industria turística, creando empleos y contribuyendo significativamente al desarrollo de ciudades y regiones. En particular, las economías regionales que están enfrentando tiempos difíciles pueden beneficiarse enormemente de su patrimonio cultural para crear nuevos empleos, atraer visitantes y así contribuir a los aspectos económicos y sociales del desarrollo.

Además del turismo, la “industria” del patrimonio cultural, incluyendo los trabajos de renovación y conservación en sitios patrimoniales, representa una fuente importante de ingresos. Según la Federación Europea de la Industria de la Construcción, en 2013 los trabajos de renovación y mantenimiento representaron el 27,5% del valor de la industria de la construcción en Europa.<sup>2</sup>

El patrimonio cultural no solo es importante para el aspecto económico del desarrollo, sino que también contribuye notablemente a la cohesión social, potenciando el sentido de pertenencia e identidad.

Por último pero no menos importante, el patrimonio cultural puede tener un papel significativo en el desarrollo sostenible de ciudades y regiones de toda Europa y el mundo, al implementar un enfoque sostenible en la regeneración de los sitios patrimoniales y una readaptación energéticamente eficiente de los edificios de patrimonio, promover el turismo sostenible y unir la cultura y el turismo.

<sup>1</sup> European Commission, Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe, COM(2014). 477 final

<sup>2</sup> Ibid.

### III. ¿QUÉ SE PUEDE CONSIDERAR UNA BUENA PRÁCTICA EN PATRIMONIO CULTURAL?

Al debatir sobre sostenibilidad, es de suma importancia analizarla de forma integral, ya que garantizar sólo un aspecto de la sostenibilidad del patrimonio cultural puede ser perjudicial para los otros aspectos. En este sentido, el criterio de selección fue esencial para definir el alcance de las mejores prácticas de sostenibilidad y durabilidad del patrimonio, y al definir las, se ha tenido en cuenta la gama de diferentes activos.

La sostenibilidad y durabilidad del patrimonio cultural generalmente se pueden ver en su sentido social, cultural, económico y ambiental, por lo que nuestro primer conjunto de criterios se centró exactamente en ellos, examinando la calidad de las actividades de conservación y el impacto de la preservación y protección del patrimonio cultural a largo plazo; el potencial económico y la viabilidad de los proyectos; y cualquier posible impacto negativo del patrimonio cultural en el medio ambiente.

El segundo conjunto de criterios fue más concreto y centrado en detalles relacionados con el valor cultural del activo patrimonial, investigando todos sus componentes. Dado que la sostenibilidad se puede percibir en muchas dimensiones, es difícil alcanzar la sostenibilidad en todos sus aspectos. Así, los activos de patrimonio cultural pueden ser sostenibles, por ejemplo en sentido económico, pero al mismo tiempo fracasar en su intento de asegurar valores culturales o de tener significado para la comunidad local, quien debería ser su beneficiaria directa.

Para encontrar respuestas sobre qué elementos de un activo de patrimonio cultural específico, sea tangible o intangible, son sostenibles y hasta qué punto, fue necesario plantearnos las siguientes preguntas analizando la combinación de diferentes valores:

- ¿Es este bien patrimonial un recurso valioso para la ciencia y para investigaciones científicas?
- ¿Las características estéticas del patrimonio están bien preservadas y son únicas, representando un activo de valor artístico especial, con una calidad estética que induce al disfrute? ¿Se han desarrollado mecanismos para conservar su valor estético?
- ¿El carácter histórico y contenido de este patrimonio en particular ofrece una conexión con el pasado y un sentido de continuidad? ¿Es un recurso importante para salvaguardar la memoria del lugar y la memoria humana, añadiendo importancia significativa a la identidad cultural de las personas?
- ¿Cómo está vinculado a su paisaje circundante? ¿Actúa en diálogo con su entorno?
- ¿Posee características únicas? ¿Algunas de esas características tienen potencial para ser registradas como activo patrimonial en algún listado nacional/internacional o UNESCO por su singularidad?



- ¿Es reconocido por desempeñar un rol educativo importante, siendo utilizado para distintos propósitos didácticos?
- ¿Contribuye al desarrollo de la comunidad local? ¿Favorece a la conexión de las personas locales con su herencia, evocando un sentido de orgullo y pertenencia? ¿Contribuye a la promoción de la comunidad local, fortaleciendo la cohesión social?
- ¿Contribuye a actividades empresariales (por ejemplo en artesanía, producción de *souvenirs*, etc.), o a otros servicios (como catering, hostelería o restauración); ¿Contribuye al empleo de la población local? ¿Contribuye al desarrollo rural, urbano o regional, creando nuevas oportunidades de negocio para los ciudadanos locales? ¿Es un motor para el desarrollo económico, turístico y social de la comunidad? ¿Colabora con los emprendedores, con la industria hostelera, con las industrias creativas, artesanas y otras partes interesadas relevantes?

Finalmente, el último conjunto de criterios cuestiona la transferibilidad de las prácticas existentes a otros entornos a través de sus modelos organizativos, procesos de creación de políticas, uso de herramientas específicas o la forma como gestionan posibles riesgos.

## IV. GUÍA PRÁCTICA PARA LA SOSTENIBILIDAD Y DURABILIDAD

### PRINCIPIOS EN RESPUESTA A LOS DESAFÍOS DE SOSTENIBILIDAD Y DURABILIDAD DEL PATRIMONIO CULTURAL

Mientras que en el capítulo anterior se esbozó una posible definición general de los posibles desafíos para la sostenibilidad y la durabilidad del patrimonio, el objetivo de este capítulo es intentar ofrecer soluciones. Si bien la lista de soluciones no está completa, ya que parece una tarea imposible limitar todas las ideas innovadoras que se pueden aplicar, esta proporciona posibles principios inspiradores que demostraron funcionar en situaciones concretas. Dado que cada sitio patrimonial depende de su contexto, los poseedores y administradores de activos de patrimonio cultural deberían considerar la adaptabilidad de los principios propuestos a sus propios contextos.

#### ¿CÓMO RESPONDER A LOS DESAFÍOS ECONÓMICOS?

La conservación del patrimonio cultural, al igual que su gestión, es costosa. Si se realiza correctamente, requiere grandes cantidades de fondos, ya que a menudo emplea técnicas específicas, materiales y destrezas para mantener el activo lo más cerca posible a su condición original, a la vez que adecuado a su uso actual. Esto supone grandes desafíos económicos, que son los más importantes de todos los desafíos de que enfrenta el patrimonio cultural. Afortunadamente, la práctica demuestra se pueden utilizar distintas fuentes de financiación para garantizar fondos tanto para la conservación del bien cultural como para su operativa. Los más habituales son: financiación directa, venta al por menor, alojamiento y restauración, alquiler privado, eventos, interpretación y tarifas de usuario.

#### FINANCIACIÓN DIRECTA

Esta categoría a menudo conlleva financiación de **presupuestos públicos** para el patrimonio cultural y a menudo es utilizada de manera principal. El proyecto KEEP ON previamente recopiló ejemplos de buenas prácticas de sostenibilidad de patrimonio dentro de la colaboración del proyecto, lo que demostró que esta categoría es indispensable para la mayoría de los activos patrimoniales. Se administra principalmente a través de licitaciones nacionales/regionales/locales abiertas al público por organismos de representación. Los tipos de apoyo son en su mayoría subvenciones.

Además de las subvenciones administradas públicamente, la financiación directa también puede implicar **subvenciones administradas de forma privada** o las proporcionadas por **fundaciones**. Los fondos de la UE son uno de esos tipos de subvenciones administradas a nivel supranacional.

## PATRIMONIO TURÍSTICO EN UN LUGAR DE PODER: EMPLEAR LOS FONDOS DE LA UE PARA RECONSTRUIR Y REVIVIR EL PASADO EN EL CASTILLO REAL DE CHECINY

El castillo real de Chęciny fue construido en una colina sobre la ciudad, a finales del siglo XIII y principios del XIV. El círculo de las murallas defensivas exteriores, las dos torres, la bastilla y los cimientos de los edificios residenciales se conservan completamente gracias al proceso de restauración y revitalización del castillo y sus alrededores. En la actualidad es uno de los sitios patrimoniales de ese tipo más visitados de Polonia.

Para salvaguardar este patrimonio construido único y para preservar el patrimonio intangible e histórico de la zona, manteniendo las reminiscencias de la vida medieval, la Comunidad de Chęciny inició un proyecto de restauración y revitalización del castillo. Otro objetivo del proyecto era incrementar el atractivo del castillo como destino turístico cultural visible, creando para ello experiencias auténticas para los visitantes, tales como presentaciones de las actividades medievales en directo, organizando el Asedio del Castillo de Chęciny, varios talleres y otras actividades de apoyo para los visitantes (por ejemplo, la “visita nocturna”). Estos proyectos reforzaron el patrimonio intangible al conservar y revitalizar el patrimonio construido relacionado (el castillo). De esta forma, se ha creado una curva sostenible, en que el patrimonio tangible respalda al intangible, y viceversa.

EL número de visitantes se triplicó desde la implementación del proyecto, lo que impactó significativamente en la suma de ingresos generados y en el desarrollo económico de la comunidad. El proyecto fue financiado a través del Fondo Europeo para el Desarrollo Regional y el Programa Operativo Regional para Świętokrzyskie Voivodeship 2007 – 2013.

[www.zamek.checiny.pl](http://www.zamek.checiny.pl)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Utilizar los fondos de la EU disponibles para la restauración y revitalización del patrimonio cultural (en este caso: ERDF, ROP for the Świętokrzyskie Voivodeship 2007–2013.).
- ✓ Usar la restauración del patrimonio tangible como catalizador para reforzar el patrimonio intangible y usar el patrimonio intangible para incrementar el atractivo del sitio patrimonial.
- ✓ Involucrar a expertos relevantes en la restauración, usar los materiales y técnicas apropiados para garantizar la preservación del patrimonio.

La financiación directa también se relaciona con la **herencia** (por ejemplo activos culturales heredados) cuando los activos pasan directamente de un propietario a otro. Otra de las formas más comunes de financiación directa tiene que ver con los **patrocinios** y **donaciones**, las primeras requieren algún tipo de acción a cambio de los fondos suministrados (por ejemplo publicidad, entradas sin cargo) mientras que los segundos están despojados de esa reciprocidad. Las donaciones pueden incluir grandes cantidades, a menudo provenientes de empresas privadas, pero también aportaciones pequeñas donadas por la participación directa de los ciudadanos. La manera habitual de recolectar esas pequeñas donaciones es mediante una caja de donaciones situada en la entrada o la salida del activo patrimonial.

## FLORES HOLANDEAS DE LA GALERÍA NACIONAL TRAÍDAS A LA VIDA POR FUNNYHOWFLOWERSDO THAT.CO.UK



Fuente: [www.nationalgallery.org.uk](http://www.nationalgallery.org.uk)

En 2016, Funnyhowflowersdothat.co.uk, una iniciativa del Consejo de Flores de Holanda, una organización independiente fundada por productores nacionales y extranjeros miembros de Royal FloraHolland y por empresas comerciales que son clientes de Royal FloraHolland's, generosamente apoyó a la exposición de flores holandesas de the National Gallery. Este apoyo ayudó a traer a la vida icónicas pinturas de flores holandesas de los siglos XVII y XVII por primera vez en 20 años.

Para complementar la exposición, Funnyhowflowersdothat.co.uk creó una notable reproducción con flores vivientes de la pintura Bodegón de Flores en un jarrón de Wan-Li, de Ambrosius Bosschaert the Elder's.

Un cortometraje creado por Funnyhowflowersdothat.co.uk muestra como 30 floristas usaron alrededor de 26,000 tallos para crear la muestra, situada a 8.2 metros de altura. El vídeo ha sido visualizado más de 13.000 veces en redes sociales y el tour por el Periscopio de la Galería tuvo 632 espectadores en directo y 7.656 seguidores. En general, la capacidad viral de la muestra en redes sociales excedió las expectativas.

La Galería albergó un taller de diseño floral sobre el estilo y composición de pinturas de bodegones holandeses y los participantes crearon sus propios arreglos florales para llevar a casa. Más de 170 personas participaron en un concurso para ganar una plaza en este taller.

Esta colaboración fue promocionada a través de todas las redes sociales y la Galería vio un incremento de 5.454 visitantes durante el fin de semana de la muestra floral, en comparación con el fin de semana anterior.

[www.nationalgallery.org.uk](http://www.nationalgallery.org.uk)

[www.funnyhowflowersdothat.co.uk](http://www.funnyhowflowersdothat.co.uk)

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Encontrar un patrocinador relacionado con cierto aspecto de tu proyecto.
- ✓ Ser creativo y pensar sobre soluciones innovadoras para promocionar tu patrimonio cultural
- ✓ Organizar eventos atractivos dirigidos al público general (taller de diseño floral en este caso)

Un tipo especial de patrocinio/donación es la **membresía** vinculada a un patrimonio cultural (por ejemplo, Sociedad de Amigos del Museo) que se ofrece a su público, quienes a cambio de la cuota de membresía obtienen un estatus especial (por ejemplo, al recibir invitaciones a inauguraciones).

#### MEMBRESÍA TATE – UN PASE ESPECIAL A UN MUNDO DE ARTE

Uno de los programas de membresía más antiguos del Reino Unido es la Membresía Tate, que data de 1958. La motivación para la membresía excede los motivos puramente económicos; son los beneficios que los miembros obtienen en términos de acercarse al arte y a la organización y su trabajo.



Fuente: [www.tate.org.uk](http://www.tate.org.uk)

Los miembros del Tate hacen una importante contribución al trabajo del Museo Tate, sus exposiciones, colecciones y programas, a través de los notables ingresos generados anualmente por las suscripciones de membresía. La membresía Tate garantiza muchas experiencias exquisitas y beneficia a sus titulares, ya que les permite acceso gratuito ilimitado a todas las exposiciones de las cuatro galerías del Tate y acceso a las impresionantes salas de miembros en el Tate Modern y el Tate Britain, que son lugares excelentes para relajarse en un espacio tranquilo, y en Tate Modern además con unas espectaculares vistas de Londres. También está la revista Tate Etc y los miembros que paguen una tarifa adicional son invitados a la visualización especial y a otros eventos exclusivos.

Otros beneficios incluyen un descuento en la tienda del Tate, entrada gratuita para hasta seis niños menores de 16 años y un acceso prioritario que permite a los miembros explorar las principales exposiciones en horarios específicos, cuando el museo está más vacío.

[www.tate.org.uk](http://www.tate.org.uk)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en formas innovadoras de atraer al público.
- ✓ Usar el atractivo del lugar/sitio para crear eventos únicos y proporcionar servicios exquisitos a tus clientes, ganándote así su lealtad y asegurando ingresos adicionales para tu institución/sitio patrimonial.
- ✓ Crear productos especialmente dirigidos a distintos visitantes.

Además de eso, las actividades de **co-branding** o **marca compartida** pueden considerarse un tipo especial de patrocinio que conlleva acuerdos de colaboración entre un activo de patrimonio cultural y una empresa privada u otra institución cultural, para promocionarse entre sí.

## MUSEO AMERICANO DE HISTORIA NATURAL Y ETSY - COLABORACIÓN EXITOSA INSPIRADA EN LA NATURALEZA



Source: <https://blog.etsy.com>



En 2015 el Museo de Historia Natural en Nueva York y el mercado online Etsy se unieron para lanzar una colaboración multicanal inspirada en el mundo natural y la colección del museo

Los diseñadores de Etsy Wholesale fueron invitados a crear los productos de edición limitada para la tienda de regalos del museo, inspirados por un recorrido tras bastidores de las colecciones del museo. Esta línea incluyó más de 140 artículos creados por 22 artistas de Etsy, y se vendió tanto en la tienda de regalos del museo como a través de internet.

<https://blog.etsy.com/en/inspired-by-the-american-museum-of-natural-history/>

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en posibles actividades de colaboración con artistas, diseñadores, el sector empresarial e industrias creativas.
- ✓ Emplear enfoques innovadores para crear productos únicos vinculados a tu patrimonio para promocionar tu proyecto, ampliar tu público y asegurar ingresos adicionales.

Cuando se trata de asegurar patrocinios/donaciones de empresas privadas, a menudo es útil vincular alguno de los aspectos de la empresa en cuestión con un aspecto del patrimonio cultural, con el fin de que esta pueda identificarse con los objetivos del patrimonio con mayor facilidad. Algunos temas psicológicos desempeñan un rol importante en esto, por lo que resulta más fácil asegurar el patrocinio si se pretende mejorar la imagen de la empresa, especialmente si esta es de algún modo negativa debido a su tipo de negocio (por ejemplo empresas tabacaleras o perjudiciales para el medio ambiente). La importancia de los aspectos psicológicos al recaudar dinero de donaciones también supone hacer el proceso de donación transparente y visible en todo momento a medida que se alcanzan los objetivos establecidos, lo que aumenta la probabilidad de recibir donaciones.

#### “I LUOGHI DEL CUORE” (“LOS LUGARES DEL CORAZÓN”) – PRESERVANDO EL EXCEPCIONAL PATRIMONIO ITALIANO

El proyecto “I luoghi del cuore” (Los Lugares del Corazón) iniciado en 2003 por la famosa OSC italiana Fondo per l’Ambiente Italiano (FAI) en colaboración con el banco Intesa Sanpaolo (patrocinador del proyecto), se centra en el trabajo de sensibilización

sobre la importancia del patrimonio nacional. El objetivo del proyecto es involucrar a la población de forma efectiva - independientemente de su edad o nacionalidad - al fomentar la conciencia del patrimonio artístico, natural y monumental.

El proyecto consiste en dos fases. Primero, durante un período de seis meses se le pidió a la gente que votase sobre su lugar favorito en Italia, un lugar que ellos amarán y que les gustaría ver protegido. Ellos podían votar o bien en tarjetas impresas situadas en las oficinas del banco Intesa Sanpaolo y en las de FAI, o a través de internet. FAI entonces lista las entradas recibidas y selecciona ciertos lugares para trabajar en ellos. Gracias a este censo, algunos de los lugares serán restaurados en cooperación con instituciones locales relevantes y con la contribución del banco, mientras que otros serán remitidos a la atención de las autoridades correspondientes.

Mediante una campaña mediática cuidadosamente planificada para sensibilizar sobre el patrimonio italiano y la facilidad de participación en el censo, se pudo involucrar a un gran público.

Desde el 2003, con la ayuda de esta iniciativa y el respaldo financiero de FAI y del banco Intesa Sanpaolo, se han financiado 119 proyectos de patrimonio cultural diferentes en 19 regiones italianas.

[www.fondoambiente.it/il-fai/grandi-campagne/i-luoghi-del-cuore](http://www.fondoambiente.it/il-fai/grandi-campagne/i-luoghi-del-cuore)



Fuente: [www.fondoambiente.it](http://www.fondoambiente.it)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar sobre la cooperación con el sector empresarial, involucrando a ambas partes en la realización del proyecto.
- ✓ Comprender la necesidad del país o la región, involucrar activamente a la comunidad local o al público en general, dependiendo del alcance del proyecto, sensibilizando sobre la importancia y el potencial de su patrimonio.
- ✓ Planificar e implementar una campaña de marketing conjunta, en cooperación con el patrocinador de tu proyecto.

Un tipo más innovador de patrocinio/donación es el de las campañas de **crowdfunding**, que recaudan pequeñas cantidades de dinero provenientes de un gran número de personas, generalmente a través de internet. Ellos normalmente ofrecen algo a cambio al alcanzar el objetivo fijado (por ejemplo, entradas gratuitas). Las plataformas de crowdfunding típicas son Indiegogo ([www.indiegogo.com](http://www.indiegogo.com)), Fundinghero ([www.fundinghero.com](http://www.fundinghero.com)), Gofundme ([www.gofundme.com](http://www.gofundme.com)), Kickstarter ([www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com)), Fundly ([www.fundly.com](http://www.fundly.com)), Justgiving ([www.justgiving.com](http://www.justgiving.com)), sendo algunas más o menos apropiadas para la financiación de proyectos relacionados con el patrimonio.

## PROYECTO DE CONSERVACIÓN RRS DISCOVERY – EL CROWDFUNDING SALVA A UNO DE LOS MÁS IMPORTANTES BARCOS HISTÓRICOS

El barco real de investigación (RRS) Discovery es uno de los más importantes barcos históricos del Reino Unido, registrado como parte de la Flota Histórica Nacional. Fue construido en 1900 para la primera expedición antártica del Capitán Robert Falcon Scott. Con sus características de diseño únicas, al ser el primer barco especialmente diseñado para investigación científica y para trabajar en regiones polares, es un excelente ejemplo de la construcción naval británica y el único ejemplo preservado de los veleros de tres mástiles de madera construidos en Gran Bretaña.

Es operado por Dundee Heritage Trust, una pequeña organización benéfica que organizó la campaña de crowdfunding “RRS Discovery Conservation Project”, con el fin de recaudar £40.000 como fondos adicionales para las reparaciones básicas y el trabajo de conservación necesario para preservar este patrimonio construido único. A cambio de las donaciones, el Dundee Heritage Trust ofreció varios tipos de recompensas a los participantes: una fotografía A4 de los mástiles y aparejos del barco desde una perspectiva aérea, tomada por un dron; acceso a recorridos guiados exclusivos por las cubiertas del Discovery dry docks; cenas exclusivas a bordo para hasta 12 invitados, entre otras.

La campaña fue exitosa, se recaudaron £41.795 en 35 días, a través de 250 donantes.

[www.rrsdiscovery.com](http://www.rrsdiscovery.com)



Fuente: [www.rrsdiscovery.com](http://www.rrsdiscovery.com)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Organizar una campaña de crowdfunding.
- ✓ Ofrecer algo a cambio a los potenciales donantes.
- ✓ Sensibilizar a los ciudadanos locales sobre el valor del patrimonio cultural que poseen y así obtener su apoyo.
- ✓ Usar enfoques innovadores para crear productos únicos vinculados al patrimonio para promocionar el proyecto, ampliar el público objetivo y asegurar ingresos extra.

### VENTA AL POR MENOR

Las actividades de venta al por menor ofrecen oportunidades de financiación adicional. Estas a menudo incluyen artículos de recuerdo o souvenirs, a menudo pero no siempre vinculadas al activo de patrimonio cultural, tales como réplicas en miniatura, guías impresas, postales, pósters, camisetas, calendarios, tazas, lápices, llaveros y otros artículos hechos a mano (Timothy & Boyd, 2003). Este tipo de productos derivados es importante para la comunidad, ya que a menudo son ellos quienes los fabrican.

### ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

No todos los activos de patrimonio cultural pueden ofrecer alojamiento y restauración, ya que dependen del contexto. Si es posible, sin embargo, estas actividades pueden ser una fuente sustancial de financiación, al alargar la estadía de los visitantes y por lo tanto, su consumición. Estas a menudo incluyen la revitalización de viviendas históricas en entornos rurales o de hoteles históricos/artísticos en entornos urbanos, cuya capacidad de alojamiento no es necesariamente grande, pero están dirigidos a turistas más pudientes. Los fondos relacionados con el alojamiento podrían expandirse con una oferta adicional de eventos (por ejemplo, organización de conferencias, cursos, talleres, congresos) que se cobrarían por separado.

La restauración pueden ser una fuente extra de financiación para un activo patrimonial, ofreciendo una variedad de servicios (por ejemplo, restaurantes, cafeterías, bares, heladerías). En términos de sostenibilidad, el suministro de alimentos auténticos, vinculados temáticamente con el bien cultural puede ser una solución interesante.

## PARADOR DE SANTO ESTEVO - CUANDO SE UNEN EL TURISMO Y EL PATRIMONIO

La reutilización de los edificios históricos y religiosos situados en zonas rurales es hoy en día uno de los temas más urgentes en la protección del patrimonio. El proyecto de restauración y reutilización del antiguo monasterio en la región de la Ribeira Sacra, en España, que reconvirtió este edificio histórico en espacio para servicios de hostelería, fue la solución al problema de crear un nuevo uso, a la vez que salvaguardar un valioso patrimonio histórico y arquitectónico y asegurar el camino hacia su sostenibilidad.

El monasterio de Santo Estevo es uno de los más destacados y espectaculares ejemplos del rico patrimonio monumental de Galicia. Con varios estilos que van del románico al barroco y el gótico, y con sus orígenes, que se remontan a los siglos VI y VII, fue declarado monumento histórico-artístico en 1923. Al restaurarlo y adaptarlo para fines comerciales pero manteniendo sus características únicas de arquitectura románica y barroca, el proyecto garantizó la salvaguarda de este valioso patrimonio histórico y religioso. Además, en cooperación con varios actores culturales, el hotel alberga diferentes eventos de índole cultural, tales como exposiciones, conciertos, espectáculos, etc. De esta manera, el proyecto tiene también un impacto en el desarrollo cultural de la zona, uniendo la historia y el arte con el propósito de revitalizar y salvaguardar la cultura como fuerza impulsora de un desarrollo más amplio en una comunidad local, además del turístico en toda el área.



El hotel es administrado por una cadena hotelera de lujo de propiedad estatal, Paradores. En este sentido, es una forma específica de negocio rentable, ya que pertenece y es gestionado por una empresa pública que es responsable de la administración y de la toma de decisiones. Los trabajos de

restauración del edificio fueron realizados en coordinación con el Departamento de Gobierno Regional. Este tipo de reconversión del patrimonio religioso puede no ser transferible a todo el mundo, pero sí a los países con valores similares, en relación a los diferentes puntos de vista respecto a la religión y al patrimonio religioso.

[www.parador.es/es/paradores/parador-de-santo-estevo](http://www.parador.es/es/paradores/parador-de-santo-estevo)

**Parador Santo Estevo – ¿Cómo trabajan juntos el turismo y el patrimonio?**  
Entrevista con Santiago Carrera Cal, director del Parador Santo Estevo (Abril 2019)

**¿Se superan con éxito los desafíos relacionados con la conservación del activo de patrimonio cultural, por ejemplo, las presiones asociadas a la falta de financiación, modernización, o al turismo?**

*Paradores de Turismo es una cadena hotelera pública, cuyos valores incluyen la conservación de construcciones históricas y la promoción del turismo, la cultura, la economía y la gastronomía de las zonas donde estas se encuentran. En las cuentas operativas de los establecimientos hay una partida destinada a la reparación y conservación del edificio.*

**¿Los fondos disponibles cubren la totalidad de los gastos requeridos para la vida de su activo de patrimonio cultural?**

*Parte de los fondos son generados por el establecimiento, y otra parte proviene del ministerio y de la Dirección General de Patrimonio correspondientes.*

**¿Su activo de patrimonio cultural tiene algún impacto negativo en el medio ambiente, por ejemplo en la producción de residuos, contaminación del aire o del suelo, o sistema de alcantarillado?**

*Al tratarse de un hotel, es inevitable generar algunos desperdicios, pero estos son gestionados adecuadamente según los requerimientos medioambientales y nuestros propios reglamentos internos para cumplir con los estándares de gestión de calidad y de medio ambiente ISO 9001 e ISO 14001*

**¿De qué manera cuidan el medio ambiente?**

*Paradores es una empresa que está comprometida al 100% con el entorno. El compromiso con el medio ambiente es parte de los valores y políticas de la empresa. Recientemente, hemos implementado una iniciativa para eliminar todos los plásticos de un sólo uso (pajitas, botellas, envases de artículos de tocador, etc).*

**¿Su activo patrimonial atrae a un número sustancial de visitantes? De ser así, ¿afecta este hecho la vida social de la comunidad?**

*Sí, atrae a un gran número de visitantes y tiene un impacto positivo en la comunidad a través de la generación de actividad comercial, ingresos y empleo.*

**¿Su activo patrimonial está bien preservado? ¿De qué forma y con qué mecanismos se preserva y protege su bien de patrimonio cultural?**

*Una de nuestras obligaciones es no sólo preservar el patrimonio cultural, sino ser responsables de compartirlo y de promocionarlo tanto a los huéspedes que se alojan aquí como a visitantes y turistas.*

**¿Cómo se mantienen los valores estéticos del activo?**

*Este es un edificio protegido y cualquier trabajo a realizar debe ser aprobado por los técnicos de patrimonio pertinentes. Esto es para preservar el valor estético del activo.*

***¿Qué rol desempeña su bien patrimonial en eventos culturales?***

*Ofrecemos espacios, personal y salas para colaborar con iniciativas de índole cultural (por ejemplo, exposiciones, conciertos, actuaciones, etc)*

***¿Su bien patrimonial tiene potencial de valor cultural?***

*No es valor potencial, es una realidad, pero debemos continuar desarrollándolo y compartiéndolo.*

***¿Su activo patrimonial forma parte del paisaje cultural registrado nacional o internacionalmente? ¿Está inscrito en la lista de paisajes protegidos?***

*Sí, está enclavado en un espacio protegido que forma parte de la Red Natura y fue recientemente designado como candidato para convertirse en Sitio de Patrimonio Mundial de la UNESCO.*

***¿Está la comunidad local estrechamente vinculada a su activo de patrimonio cultural?***

*El establecimiento y sus alrededores tienen un valor significativo en este destino y mantenemos una cercana relación y colaboración con la comunidad local, con el fin de hacerles partícipes y también para colaborar con la difusión de la cultura, historia y turismo de la zona.*

***¿Su bien de patrimonio cultural tiene algún significado económico para la comunidad local? De ser así, ¿de qué tipo?***

*Sí. El parador es un punto de interés turístico, no sólo en la comunidad autónoma sino también a nivel nacional. Esto, conjuntamente con la Ribeira Sacra, está haciendo que esta área crezca cada vez más como destino turístico, lo cual impacta en la comunidad local generando riqueza, nuevas oportunidades de negocio, empleos, etc.*

***¿Hay alguna herramienta de gestión específica que usen para la mejora de la gestión/operativa de su bien de patrimonio cultural?***

*Paradores designa parte de sus ingresos a la difusión de la cultura de los destinos donde están situados sus establecimientos. Es una de sus políticas principales. Para financiar estas políticas, recibimos el respaldo de Patrimonio y de otros cuerpos ministeriales.*

***¿Hay algún riesgo relacionado con su activo de patrimonio cultural?***

*Es posible que sea necesario establecer medidas de control y regulación para llevar a cabo la actividad dentro de los parámetros establecidos, debido al auge que está experimentando este destino turístico, pero sería en el futuro. Parte de la riqueza cultural del destino tiene que ver con las características de su paisaje, formado con el paso de cientos de años, lo que significa que la infraestructura futura deber ser estrictamente regulada.*



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Analizar si el tipo de patrimonio es adecuado para servicios de alojamiento.
- ✓ Encontrar inversores/empresas que sean medioambiental y socialmente responsables, además de rentables.
- ✓ Ser catalizador del desarrollo económico, social y cultural de una comunidad local, proporcionando oportunidades para el empleo y las actividades empresariales.

### EVENTOS

La organización de distintos eventos puede ser una fuente adicional de financiación, lo que puede impulsar la economía relacionada con el patrimonio cultural durante la temporada baja. Los eventos deben ser planificados cuidadosamente para que no interfieran con los valores del patrimonio cultural. Generalmente suelen referirse a distintas conferencias y cursos, pero también podrían incluirse festivales, bodas, exposiciones, incluso juegos (como el paintball). Los ingresos obtenidos de este tipo de financiación suelen provenir de las tarifas de participación, pero también del alquiler de espacios y equipamiento, cuotas de servicio, o pueden ser negociados basados en un porcentaje. Si bien estas actividades pueden respaldar sustancialmente las finanzas del patrimonio, es necesario planificarlas con un sentido de responsabilidad (Timothy & Boyd, 2003).

## FESTIVAL DE FILIPOS – TRAYENDO EL PATRIMONIO A LA VIDA

El sitio arqueológico de Filipos, situado en el norte de Grecia, es uno de los sitios registrados en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO, lo que consolida su reputación como un lugar único de valor extraordinario para la humanidad. Es un testimonio excepcional de distintos períodos históricos y civilizaciones, desde los tiempos prehistóricos al período Bizantino. Lo que lo hace único es el conjunto de patrimonio arquitectónico preservado en el enclave, representando varios estilos que expresan el desarrollo de la arquitectura durante los períodos romano, cristiano y bizantino. Los restos de la antigua ciudad de Filipos representan un ejemplo único de arquitectura romana, con su configuración específica, otorgándole atributos de una “pequeña Roma”. Sin duda, el edificio más impresionante de este período, a pesar de los cambios que ha sufrido durante los siglos, es el antiguo teatro de Filipos.

Cada verano, el municipio de Kavala organiza el Festival de Filipos, el segundo festival más antiguo del país. Desde 1957, ha atraído a miles de visitantes griegos y extranjeros. Celebrado anualmente a lo largo de julio y agosto, alberga un número de variadas producciones, actuaciones teatrales (drama clásico y producciones contemporáneas), conciertos, danza, poesía, artes visuales y otros eventos paralelos que en su conjunto crean el carácter único del festival, presentando un extenso ejemplo de puesta en valor del patrimonio tangible (el monumento en sí mismo) e intangible. Aunque la parte principal de las actividades festival tiene lugar en el antiguo teatro de Filipos, con el tiempo muchas de ellas empezaron a realizarse dentro de la ciudad de Kavala, Así, el público puede disfrutar de actividades del festival en la fortaleza de Kavala, en los jardines de Mehmet Ali y en otros puntos de la ciudad, así como en los alrededores del sitio arqueológico de Filipos. Las



actividades ricas y diversas para los visitantes y la etiqueta de sitio de la UNESCO, impactan significativamente en los ingresos generados directamente por el consumo de patrimonio, incrementando los beneficios y asegurando así los fondos necesarios para el mantenimiento y conservación del sitio. Aún así, al ingresar en la lista de la UNESCO, el sitio tiene ciertos compromisos en términos de protección de los activos de patrimonio, lo que garantiza un enfoque sostenible de la explotación turística.

Las autoridades administrativas son conscientes de un riesgo potencial del sitio, causado por el creciente flujo de visitantes y se han identificado medidas preventivas en el plan de gestión de riesgos. Este enfoque del patrimonio como motor potencial del desarrollo económico con el fin de generar ingresos para la conservación del sitio, a la vez que se tiene en cuenta la necesidad de preservación, garantiza la sostenibilidad y durabilidad de este destacado patrimonio cultural.

[www.allaboutfestivals.gr/en/festivals/philippi-festival/](http://www.allaboutfestivals.gr/en/festivals/philippi-festival/)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Involucrar a actores de distintos niveles políticos, así como de varias disciplinas en la gestión de la planificación de patrimonio y de la implementación de proyectos.
- ✓ Identificar el potencial económico del patrimonio tangible e intangible de una comunidad.
- ✓ Crear un nuevo uso del sitio histórico (por ejemplo, adaptación del antiguo teatro preservado para albergar obras de teatro y actuaciones)
- ✓ Usar los eventos patrimoniales como herramientas para financiación adicional.
- ✓ Cerrar la brecha entre las necesidades de conservación y el uso económico del patrimonio.

### CONTRATACIÓN/ALQUILERES PRIVADOS

Aquellos activos de patrimonio cultural con espacio en propiedad, puede ser oportuno utilizarlos para distintos alquileres, no necesariamente relacionados con la cultura. Pueden ser para distintos eventos o alquileres de larga duración (por ejemplo catering, educación, etc) Además del espacio, otros activos patrimoniales pueden ser alquilados, por ejemplo exposiciones de museos (normalmente réplicas) para decorados de películas, fotografías o publicidad, disfraces de teatro para ser utilizados en carnavales, etc.

## EL MUSEO COMO ESCENARIO PARA FILMACIONES, LANZAMIENTO DE PRODUCTOS, CONFERENCIAS Y CENAS

El Museo Británico ofrece una gama de posibilidades en términos de contratación comercial, ofreciendo sus espacios únicos para eventos como conferencias, cenas y recepciones, lanzamiento de productos, filmaciones, ruedas de prensa, proyecciones o presentaciones. Las galerías públicas del museo están acondicionadas con una variedad de instalaciones para conferencias con capacidad para más de 320 personas. El BP Lecture Theatre, por ejemplo, con capacidad para 323 personas en cómodas butacas escalonadas, y un escenario elevado con equipo tecnológico moderno, funciona como el espacio perfecto para conferencias y estrenos de películas, ceremonias de entrega de premios, lanzamientos de productos u otros eventos, según las necesidades de los clientes.

Además de los teatros para conferencias y otras salas de reuniones, existe la posibilidad de alquilar los vestíbulos este y/o oeste, espacios del museo elegantes y con estilo, perfectos tanto para tomar aperitivos y bebidas de pie, como para tomar comidas y refrigerios sentados. Los vestíbulos proporcionan un “lienzo en blanco” para clientes que deseen exhibir sus productos o su imagen de marca con elegancia y estilo. Junto con los alquileres comerciales, el Museo Británico ofrece una gama de regalos personalizados y corporativos, y también réplicas de esculturas de alta calidad y objetos de museo que funcionan como recuerdos perfectos para clientes e invitados.

Una de las particularidades del Museo Británico es el alquiler de espacios para decorados, ya sea de películas, documentales, publicidad, e incluso programas de radio. Muchas de las galerías del museo pueden así utilizarse como escenario para filmaciones, incluida la galería de esculturas egipcias, la galería de la Ilustración y otros espacios; la Gran Corte de la Reina Isabel II, que es el mayor espacio público cubierto de Europa, envuelto bajo un espectacular tejado de acero y cristal; la sala de lectura y otros espacios del museo ideales como localizaciones para filmar. Así, numerosas películas fueron filmadas en el Museo Británico, desde las más antiguas como Bulldog Jack (1935) o Night of the Demon (1957), a las más modernas, como Noche en el Museo, el Secreto de la Tumba (2014) o la Liga de la Justicia (2017). Además de alquilar espacios para filmar, el museo también posee un gran archivo de grabaciones de alta calidad que ofrecen a los clientes interesados.

[www.britishmuseum.org](http://www.britishmuseum.org)



Fuente: [www.britishmuseum.org](http://www.britishmuseum.org); © The Trustees of the British Museum

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en las características únicas de tu patrimonio y en oportunidades para su contratación/alquiler comercial como fuente de financiación adicional.
- ✓ Establecer la cooperación con diferentes sectores, (industrias creativas, etc) aumentando la promoción de tu patrimonio/proyecto/institución

### INTERPRETACIÓN

Las actividades de interpretación relacionadas con los activos de patrimonio cultural pueden ser una fuente adicional de financiación. Ellas están, sin embargo, a menudo incluidas en el precio de la entrada (habitualmente un tipo menor de interpretación, por ejemplo folletos). El tipo de interpretación más sustancial se cobra separadamente, por ejemplo a la interpretación en audio (audioguías), mapas y guías impresas, visitas guiadas, etc. (Timothy & Boyd, 2003).

## CENTRO DE INTERPRETACIÓN DE TRESMINAS - EXPERIENCIAS IN SITU ÚNICAS

El complejo minero romano de Tresminas fue una de las más importantes minas de oro en la era del Imperio Romano, que data de los siglos I y II D.C. Con las técnicas específicas de minería empleadas por los romanos, no solo el oro, sino también otros minerales, tales como la plata y el plomo, eran extraídos de esta mina. La actividad minera de la zona resultó en la creación de un conjunto monumental de áreas de explotación, completamente inmersos en el paisaje natural existente en la zona, también de complejos subterráneos únicos y bien conservados de perforaciones y galerías.

Este patrimonio minero único ha permanecido bien preservado durante casi dieciocho siglos; está registrado como Propiedad de Interés Público (en 1997) y, más recientemente, algunos componentes del sistema de aguas de la zona minera han sido calificados como Monumentos de Interés Público (en 2012). En 2014, el Centro Interpretativo de Tresminas fue creado para promover el conocimiento y la conciencia de este importante patrimonio histórico y arqueológico.

Además de la exposición permanente que alberga el centro, también hay una parte al aire libre, donde se organizan distintas actividades de apoyo para los visitantes, con el fin de promover y maximizar el disfrute del principal valor cultural de este sitio patrimonial. Las visitas guiadas al aire libre y también por los complejos mineros subterráneos proporcionan a los visitantes una experiencia auténtica y representan una fuente adicional de financiación para el sitio. En la exposición permanente, el excepcional valor de este patrimonio intangible (la actividad minera), arqueológico e histórico, es presentado e interpretado mediante una exposición interactiva vanguardista, con el foco situado en una escenografía narrativa y diversos medios digitales, para así favorecer a que un público diverso comprenda, valore y disfrute de este sitio patrimonial como una parte importante de la historia. Además, se organizan visitas independientes guiadas por expertos dirigidas a grupos de turistas y a colegios.

Todas estas actividades de interpretación tienen el objetivo de fomentar una mejor comprensión y disfrute por parte de los visitantes, a la vez que sensibilizar sobre la importancia de preservar el complejo minero y el sitio por ser un excepcional patrimonio cultural, histórico y arqueológico. Asimismo, la mayoría de estas actividades se cobran por separado y, por lo tanto, proporcionan una fuente adicional de financiación.



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Crear diferentes actividades de interpretación, con el propósito de educar a los visitantes y mejorar su experiencia de patrimonio.
- ✓ Sensibilizar a los visitantes sobre el valor y la importancia de su patrimonio, contribuyendo indirectamente a su sostenibilidad.
- ✓ Diseñar actividades de interpretación variadas (recorridos guiados "in situ"; visitas guiadas por el museo, dirigidas a público diverso, actividades educativas, etc.) que se puedan cobrar por separado y así garantizar una fuente extra de ingresos que contribuya a la sostenibilidad del patrimonio.

### TARIFAS DE USO

A excepción de la financiación directa, la forma más habitual de financiar el patrimonio cultural tiene que ver con tarifas de uso. Estas dependen en gran medida del tipo de activo patrimonial, pero suele ser el pago de entradas. Según los objetivos establecidos, el bien cultural puede **optar por exonerar a sus visitantes del pago, especialmente a los ciudadanos locales**, con el objetivo de inculcar sentido de pertenencia, conciencia de los valores del patrimonio, educación y orgullo.

Sin embargo, si la sostenibilidad financiera necesitase ser asegurada, podría ser importante cobrar entradas, además de **gastos de aparcamiento** y de **participación** en



distintas actividades que se organicen. Las tarifas de uso también pueden relacionarse con el **alquiler**. (Ver contrataciones/alquileres privados)

## CIUDAD ANTIGUA DE DUBROVNIK – PATRIMONIO MUNDIAL DE LA UNESCO FORTALECIENDO EL SENTIDO DE LA IDENTIDAD EN LA COMUNIDAD LOCAL

Uno de los más famosos sitios patrimoniales en Croacia, la ciudad antigua de Dubrovnik, también conocida como la “Perla del Adriático” ha sido uno de los más importantes puertos del Mediterráneo desde el siglo XIII. Con su patrimonio histórico y arquitectónico único, sus numerosas iglesias góticas, renacentistas y barrocas, monasterios, palacios y fuentes, y sus excepcionales y bien preservadas murallas que datan del siglo XIII, la ciudad antigua de Dubrovnik fue inscrita en la lista de patrimonio mundial de la UNESCO en 1979.

La principal atracción de la ciudad de Dubrovnik son sus gloriosas murallas, uno de los sistemas de fortificación mejor preservados de Europa. Establecido en el siglo XIII y perfeccionado continua y sistemáticamente hasta 1660 cuando la última de las torres, St. Stephen Bastion fue terminada, los muros se prolongan a lo largo de 1940 m y está formado por la muralla principal, dieciséis torres, tres fuertes, seis bastiones (baluartes), dos fuertes de esquina (cantonatas), tres muros previos con varias torretas, tres fosos, dos barbicanos, dos puentes levadizos y uno rompeolas.

Además de las murallas de la ciudad, hay muchos otros valiosos bienes patrimoniales atestiguando la rica historia de Dubrovnik: fortalezas y bastiones, magníficos edificios y palacios, campanarios e iglesias - representando un valioso patrimonio que le valió a Dubrovnik el reconocimiento de la UNESCO, incluido el registro en la lista de patrimonio mundial. Es también el motivo por el que acoge a millones de visitantes cada año.

Con el fin de sensibilizar a los ciudadanos locales sobre la importancia de su propio, local pero a la vez significativo patrimonio mundial, y para fortalecer su sentido del orgullo y de la identidad, la ciudad de Dubrovnik decidió darles acceso gratuito a los activos culturales y de patrimonio de la ciudad, incluyendo las murallas y la institución Museo de Dubrovnik, que reúne a cuatro museos de la ciudad.

[www.tzdubrovnik.hr](http://www.tzdubrovnik.hr)

[www.dumus.hr](http://www.dumus.hr)



Fuente: [www.total-croatia-news.com](http://www.total-croatia-news.com); TZ Dubrovnik

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Usar diferentes métodos y herramientas para sensibilizar a los ciudadanos locales sobre la importancia de su patrimonio y sus valores, fomentando su sentido de pertenencia e identidad.
- ✓ Proporcionar a los ciudadanos acceso gratuito a la cultura local y el patrimonio, educándolos así sobre el valor de su patrimonio para contribuir a la preservación y la sostenibilidad. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el acceso gratuito puede generar la percepción de poco valor del patrimonio, así que encuentra el equilibrio!
- ✓ Establecer cooperación con diferentes sectores (industrias creativas, etc), maximizando la promoción de tu patrimonio/proyecto/institución.

## ¿CÓMO RESPONDER A DESAFÍOS SOCIOCULTURALES?

### MODERNIZACIÓN

Las reglas habituales de preservación del patrimonio implican preservar, renovar, reconstruir y regenerar un activo de patrimonio cultural en su estado original, empleando materiales, técnicas y destrezas originales. Esto puede suponer un reto, ya que los mismos materiales o equipamiento pueden no estar disponibles en el tiempo en que vivimos, y puede que no seamos necesariamente conscientes de las técnicas exactas empleadas por los constructores originales. Además, en numerosas ocasiones, la función del activo puede diferir en gran medida del uso original, lo que supone un nuevo desafío. Sin embargo, es importante encontrar un uso apropiado para el edificio, ya que así se mantiene con vida, al garantizar reparaciones regulares e incrementar su importancia ante sus portadores, quienes lo consideran valioso.

### PARQUE TECNOLÓGICO DE VILNIUS – TECNOLOGÍAS BARROCAS Y NOVEDOSAS CREAN UNA NUEVA VIDA DE PATRIMONIO

Sapiegos, el Parque Tecnológico de Vilnius es el centro de empresas emergentes en el área de la información, comunicación y tecnología más grande de los países bálticos y nórdicos y un excepcional ejemplo de adaptación novedoso y sostenible del patrimonio para su uso más innovador. El parque tecnológico está ubicado en edificios renovados del siglo XIX que se sitúan en una zona inmensa y barroca de la ciudad, rodeado por 80.000 metros cuadrados del parque histórico Sapieha, que fue originalmente un hogar para el palacio de la familia noble lituana del mismo nombre.

Inicialmente, el palacio fue reutilizado para albergar un hospital militar y, después de añadir más edificios al complejo palaciego, continuó brindando servicios médicos hasta el 2015, cuando el hospital fue trasladado a nuevas instalaciones. Fue entonces cuando el municipio de la ciudad de Vilnius, en colaboración con inversores privados, decidió dar un uso completamente distinto e innovador a este sitio de patrimonio y adaptó el parque y sus edificios a una nueva visión - el Parque Tecnológico de Vilnius, que hoy reúne a varias startups, empresas tecnológicas, incubadoras y otros participantes del ecosistema “con un objetivo común - dar forma al ecosistema de startups de la región y crecer juntos internacionalmente” Así, más de 50 empresas innovadoras, que van desde desarrolladores y diseñadores independientes hasta startups de rápido crecimiento rápido y jugadores establecidos como Google, Game Insight, Bored Panda, etc. encontraron su lugar en el Parque Tecnológico de Vilnius.

Uno de los los objetivos del parque tecnológico es respaldar el ecosistema y desarrollo sostenible, y así, desde 2017 es también designado como el EIT InnoEnergy Hub Lithuania, el motor de innovación para la energía sostenible en toda Europa, con el apoyo del Instituto Europeo de Innovación y Tecnología. Además, desde 2018, también se convirtió en el EIT Climate-KIC Hub Lithuania, parte de una comunidad de innovación del conocimiento, establecida y fundada por el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología, con el propósito de abordar el cambio climático mediante la innovación.



Fuente: [www10.aecafe.com/blogs](http://www10.aecafe.com/blogs); © Norbert Tukaj

Hoy, con su significativo papel en la comunidad de Lituania y los países Bálticos, el parque tecnológico de Vilnius es un excelente ejemplo de cómo las nuevas tecnologías pueden proporcionar una vida completamente nueva y sostenible al patrimonio.

[www.vilniustechpark.com](http://www.vilniustechpark.com)



Fuente: <https://vilniustechpark.com>

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en soluciones innovadoras para readaptar el activo de patrimonio, con el fin de encajar en las necesidades actuales de la comunidad, asegurando su preservación y viabilidad económica.
- ✓ Aplicar un enfoque responsable con el medio ambiente en los trabajos de restauración, por ejemplo en el proceso de revitalización, para así apoyar al desarrollo sostenible.
- ✓ Involucrar a distintas partes interesadas en la planificación de la gestión del patrimonio y en el proceso de revitalización.

El tiempo en que vivimos, sin embargo, puede requerir enfoques modernos. Los retos específicos para esta tarea al asegurar la sostenibilidad se observan en sitios patrimoniales de entornos urbanos/rurales en los que habitan comunidades locales. Sus vidas contemporáneas pueden precisar del uso de aire acondicionado o ventanas aislantes que protejan contra el ruido, mientras que la normativa de conservación puede prohibirlas, especialmente en el caso de los bienes de patrimonio cultural registrados. Las soluciones a estos problemas podría pasar por comprometerse a usar aparatos de aire acondicionado portátiles y ventanas dobles, una exterior que mantenga la apariencia original del edificio y una interior que incorpore materiales aislantes contemporáneos.

## SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS RESIDENTES MIENTRAS SE CONSERVA EL PATRIMONIO URBANO

Djenné es un pueblo y comuna urbana en la región interior del Delta del Níger, en el centro de Mali. Su paisaje urbano es conocido por su arquitectura de tierra, usada principalmente para edificios residenciales y religiosos. Estos edificios de gran importancia arquitectónica representan un patrimonio histórico y arquitectónico único, por tanto necesitan ser conservados preservando su apariencia original. Sin embargo, debido a los altos costes de mantenimiento para los residentes locales, adaptándose a sus necesidades y aspiraciones, los artesanos locales y albañiles empezaron a utilizar otros materiales en sus trabajos de renovación, con el fin de reducir los costes de mantenimiento. Así, el uso de baldosas de arcilla cocida sobre las estructuras de barro se ha expandido, con un impacto negativo tanto en la integridad visual como en la solidez estructural, además de causar un grave daño a este patrimonio arquitectónico urbano único.

Con el objetivo de abordar las limitaciones de las poblaciones locales a la vez que se garantiza la protección del patrimonio, se ha proporcionado apoyo financiero para volver a masillar las estructuras. [www.unesdoc.unesco.org](http://www.unesdoc.unesco.org)

*(Culture: urban future; global report on culture for sustainable urban development)*

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Encontrar una fuente de financiación para garantizar la sostenibilidad de los activos de patrimonio en los que vivan residentes locales.
- ✓ Sensibilizar a la comunidad local sobre el valor de su patrimonio al financiar el mantenimiento de los edificios que tengan un valor cultural significativo.

Los activos culturales intangibles son especialmente sensibles a la modernización. A menudo cada nueva generación de poseedores del patrimonio añade nuevos elementos a las historias locales, bailes, canciones, rituales, etc. y es extremadamente difícil preservar el patrimonio original y auténtico. Esta tarea prácticamente imposible encuentra compromiso en el hecho de que la cultura no es estática, sino que es un proceso y tiene probabilidades de cambiar. Siempre que sea posible, sin embargo, es necesario implementar actividades educativas y de investigación con el fin de mantenerse al día ante los desafíos de la modernización.

## PERCEPCIÓN PÚBLICA DE LOS VALORES PATRIMONIALES

El patrimonio posee numerosos valores previamente listados. Ellos son, sin embargo, de poco valor para sus portadores, por lo que los mismos ciudadanos no los conocen. Esto realmente significa la muerte del bien patrimonial; aunque puede que exista en la realidad en la forma de un edificio, significa poco en términos de sostenibilidad si la comunidad no percibe su importancia. Se pueden emplear actividades educativas para sensibilizar sobre el valor del patrimonio a la vez que mejorar el conocimiento sobre él. Se recomienda empezar a sensibilizar y educar desde una edad temprana y a lo largo de la vida escolar para garantizar la sostenibilidad del patrimonio, que debería continuar como un aprendizaje de por vida.

### HISTORIA LOCAL DE LA CONFERENCIA DE PAGGAIO



El área de Paggaio es una zona con significativo patrimonio cultural tangible e intangible, lo que requiere acciones identificadas y medidas que sean utilizadas como catalizadoras del turismo y del desarrollo económico de la zona, al mismo tiempo que toman en cuenta la preservación, protección y sostenibilidad. Además, el área de Paggaio posee un patrimonio

natural rico y está protegido como parte de la Red Natura 2020. Esta combinación de tan rico patrimonio cultural y natural hace del área de Paggaio un recurso excepcional para el turismo de patrimonio y el desarrollo económico de la región, pero el principal desafío es asegurar un equilibrio sostenible entre la preservación del patrimonio y el desarrollo turístico (económico), así como sensibilizar a la comunidad local y al público en general sobre el extenso potencial de la zona.

Desafortunadamente, el área ya se caracteriza por el desequilibrado desarrollo entre la zona costera y la montañosa y por el turismo estacional en la región. Por lo tanto, con el fin de prevenir mayores impactos negativos relacionados con el desarrollo desequilibrado, para debatir posibles medidas para la protección de los activos patrimoniales y para aumentar su rol en el turismo y el desarrollo económico, el municipio de Paggaio ha iniciado la organización de una conferencia de tres días que proporcionará una plataforma para dicho debate, explorando los temas más importantes

mediante paneles con distintos científicos y expertos, principalmente de los campos de la cultura, historia, religión y geociencias, para así favorecer a un enfoque multidisciplinar del asunto.

Un enfoque multidisciplinar, involucrando científicos y expertos de áreas completamente distintas de experiencia, es el ejemplo perfecto de una perspectiva integral del tema del patrimonio y un catalizador para una poderosa alianza a la hora de preservar el patrimonio, a la vez que respaldar su uso respecto al turismo y al desarrollo económico sostenible.

La participación de estudiantes universitarios y de postgrado en la conferencia es una excelente manera de tener un impacto en las futuras generaciones, incrementando su conciencia sobre la importancia del patrimonio y su protección, mientras al mismo tiempo se les proporciona visión sobre cómo puede ser utilizado sosteniblemente para el desarrollo económico de su región.



[www.dimospaggaiou.gr](http://www.dimospaggaiou.gr); [www.facebook.com/topiki.istoria.paggaiou](https://www.facebook.com/topiki.istoria.paggaiou)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Identificar los activos de patrimonio natural y cultural que puedan servir como catalizadores del turismo de patrimonio y del desarrollo económico de la zona
- ✓ Estimular el diálogo entre expertos de distintas áreas, proporcionándoles una plataforma para intercambiar experiencias y transferir conocimiento.
- ✓ Aplicar un enfoque multidisciplinar a la planificación de la gestión del patrimonio, definiendo medidas preventivas para proteger el patrimonio, a la vez que utilizar su potencial para el desarrollo turístico y económico de la zona
- ✓ Sensibilizar a los jóvenes sobre el valor del patrimonio.
- ✓ Impulsar la conciencia de la comunidad sobre su patrimonio proporcionándoles la oportunidad de conocer sus valores.

## VISITEERING – CREAR COMPROMISO Y CAMBIAR LA PERCEPCIÓN DEL PATRIMONIO A TRAVÉS DEL VOLUNTARIADO

El National Trust del Reino Unido, la organización benéfica de conservación más grande de Europa ha reconocido que la forma de vida actual, con disponibilidad limitada, tiene un impacto significativo en la voluntad y posibilidad que tienen las personas para trabajar como voluntarias. En este sentido, han desarrollado un modelo de “microvoluntariado”, que permite combinar la visita de un día a un sitio de patrimonio con trabajo voluntario, llamado “visiteering” (“visitariado”). Esta opción incluye diversas actividades que no exigen mucho tiempo, tales como decorar edificios de patrimonio para eventos especiales, ayudar al mantenimiento de los paisajes circundantes, limpieza de objetos de las colecciones, etc. De esta forma, el National Trust, al brindarle a la gente la oportunidad de sumergirse más profundamente en el trabajo de castillos, mansiones y propiedades históricas, encontró un extenso modelo para atraer nuevos públicos. Al implicar a los visitantes activamente en los trabajos de conservación, mostrándoles la parte interna de la historia de la gestión del patrimonio, el programa “visiteering” construye un compromiso público vital.

Además del hecho de que el “visitariado” enriquece a los visitantes un experiencias genuinas de conservación, contribuyendo con su sentido de pertenencia y responsabilidad social, las organizaciones de los sitios de patrimonio también se benefician de la participación y compromiso del público en sus sitios, al obtener una mayor y más leal audiencia. Es decir, para los sitios patrimoniales, castillos, casas solariegas y propiedades históricas que no son únicas o excepcionales en ninguna

forma, el “visitariado” puede ser una herramienta para atraer público nuevo y para incrementar el atractivo del sitio al ofrecer experiencias excepcionales a los visitantes.

El modelo fue desarrollado dentro del proyecto europeo INTERREG “Innocastle” en el que el National Trust participa como socio de conocimiento.

<https://www.interregeurope.eu/policylearning/good-practices/item/3056/building-engagement-at-heritage-sites-through-visiteering/>

[www.interregeurope.eu/innocastle](http://www.interregeurope.eu/innocastle)



Fuente: <https://intoorg.org/>; @National Trust Images/Antonia Gray

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en modelos innovadores para crear participación pública en tu sitio patrimonial, al ofrecer a los visitantes actividades “tras bastidores”.
- ✓ Crear experiencias únicas para incrementar el atractivo del sitio y atraer público nuevo.
- ✓ Pensar en cómo tu sitio patrimonial puede contribuir a la sensibilización social del público, brindándoles la posibilidad de trabajar para el patrimonio, lo que incrementará su sentido de pertenencia.
- ✓ Usar alternativas de coste neutro con las que el público pueda acercarse al trabajo de los sitios patrimoniales.

El hecho de que una percepción mejorada del valor del patrimonio se produce cuando sus poseedores se dan cuenta del valor económico del mismo, es decir, de que pueden capitalizarlo (por ejemplo mediante el desarrollo del turismo, oportunidades de empleo, ventas, etc.) debería ser utilizado para superar el desafío de la pérdida potencial en la percepción del valor patrimonial.

## PEREGRINACIÓN DEL RAIGAME – PRESERVANDO EL PAISAJE HISTÓRICO DE VILANOVA DOS INFANTES

Vilanova dos Infantes es un pequeño pueblo medieval de Galicia, con precioso patrimonio histórico y arquitectónico, así como un rico patrimonio intangible relacionado con las ancestrales tradiciones locales y regionales de Galicia. El principal desafío para la comunidad fue intentar combinar la preservación del extremadamente valioso patrimonio construido, con el igualmente importante y rico patrimonio intangible, además de proporcionar una mayor visibilidad y respeto por el patrimonio cultural de la zona y reforzar su importancia para la comunidad local, aumentando el sentimiento de pertenencia.

Debido a la necesidad de preservar diversas expresiones culturales y el patrimonio tangible, y de sensibilizar a la comunidad local sobre la importancia del patrimonio cultural de Vilanova dos Infantes, el Ayuntamiento de Celanova ha estado implementando varios proyectos y eventos, siendo uno de los más atractivos la Peregrinación del Raigame, el festival etnográfico que tiene lugar cada año en mayo. Durante el día del festival, la ciudad de Vilanova dos Infantes se convierte en patrimonio vivo, ofreciendo a los visitantes numerosas actividades: además de visitar edificios patrimoniales, el público puede disfrutar de muchas actividades in situ, como interpretación de bailes tradicionales, obras de teatro y artesanías tradicionales.



El festival ha desempeñado un rol crucial en la preservación y promoción del patrimonio tangible e intangible, y también ha contribuido a otros aspectos del desarrollo social y económico de la zona. Para dar un ejemplo, con el fin de mejorar la accesibilidad de la aldea para los visitantes, las carreteras locales fueron renovadas, lo que también ha tenido un impacto en la calidad de vida de los residentes locales.

El proyecto garantiza la sostenibilidad de las tradiciones antiguas, artesanía y cultura, además de mejorar el atractivo del patrimonio de la ciudad para un amplio público. De esta forma no solo se preserva el patrimonio intangible de la ciudad, sino que el proyecto también sensibiliza a los residentes locales sobre la importancia y el potencial económico del patrimonio, y por tanto sobre la necesidad de su conservación. El festival, que promueve el patrimonio intangible de la comunidad, al invitar a los habitantes locales a participar está gradualmente reforzando su sentido de orgullo. Por tanto, puede ser considerado una garantía para la salvaguarda de la ciudad y su patrimonio tangible (principalmente el construido y el arquitectónico) e intangible, al igual que la identidad de una comunidad local.

Además de su gran impacto al influir en el sentido de la identidad, el proyecto también afecta al desarrollo económico de la ciudad al hacer a los residentes partícipes del proyecto, ya que les proporciona la oportunidad de ofrecer sus locales para el alojamiento de los visitantes que asisten al festival (turistas), así como sus propiedades, las cuales alquilan para las actividades que el festival realiza al aire libre. Este proyecto es financiado principalmente por los fondos municipales, mientras que los recursos adicionales son suministrados por el Consejo Provincial y el Gobierno Regional de Galicia.

<http://www.celanova.gal/index.php/turismo>

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Comprometer activamente a los ciudadanos locales en el proyecto, para así sensibilizarlos sobre el valor y el potencial económico del patrimonio que poseen.
- ✓ Involucrar a todas las partes interesadas a nivel local, provincial y regional en la preservación, restauración y valorización del patrimonio cultural.
- ✓ Usar una combinación de distintas fuentes de financiación (fondos públicos, asignaciones, etc.).
- ✓ Crear eventos para promocionar el patrimonio intangible y úsalos para incrementar el atractivo del sitio.
- ✓ Pensar en las maneras en que tu proyecto puede contribuir al desarrollo local (infraestructuras, revitalización del casco histórico, creación de centros culturales, etc)

## ¿CÓMO RESPONDER A LAS PRESIONES AMBIENTALES?

Las respuestas a las presiones ambientales tanto naturales como sociales para garantizar la sostenibilidad a menudo dependen del contexto.

Las presiones naturales suelen hacer referencia a **terremotos** (y sus efectos secundarios como tsunamis, derrumbes, fracturas del suelo), **erupciones volcánicas**, **inundaciones**, etc. Por mucho que se utilicen técnicas de monitorización para la posible predicción de desastres, ellas no pueden prevenirlos completamente, pero pueden disminuir los daños. La tecnología puede ser una herramienta importante para que la preservación digital del patrimonio sea utilizada como un primer paso en la respuesta a las presiones ambientales.

### PRESERVAR LOS SITIOS DE PATRIMONIO MUNDIAL MEDIANTE TECNOLOGÍA DE ESCANEADO 3D - CYARK VENCE A LAS AMENAZAS NATURALES AL PATRIMONIO

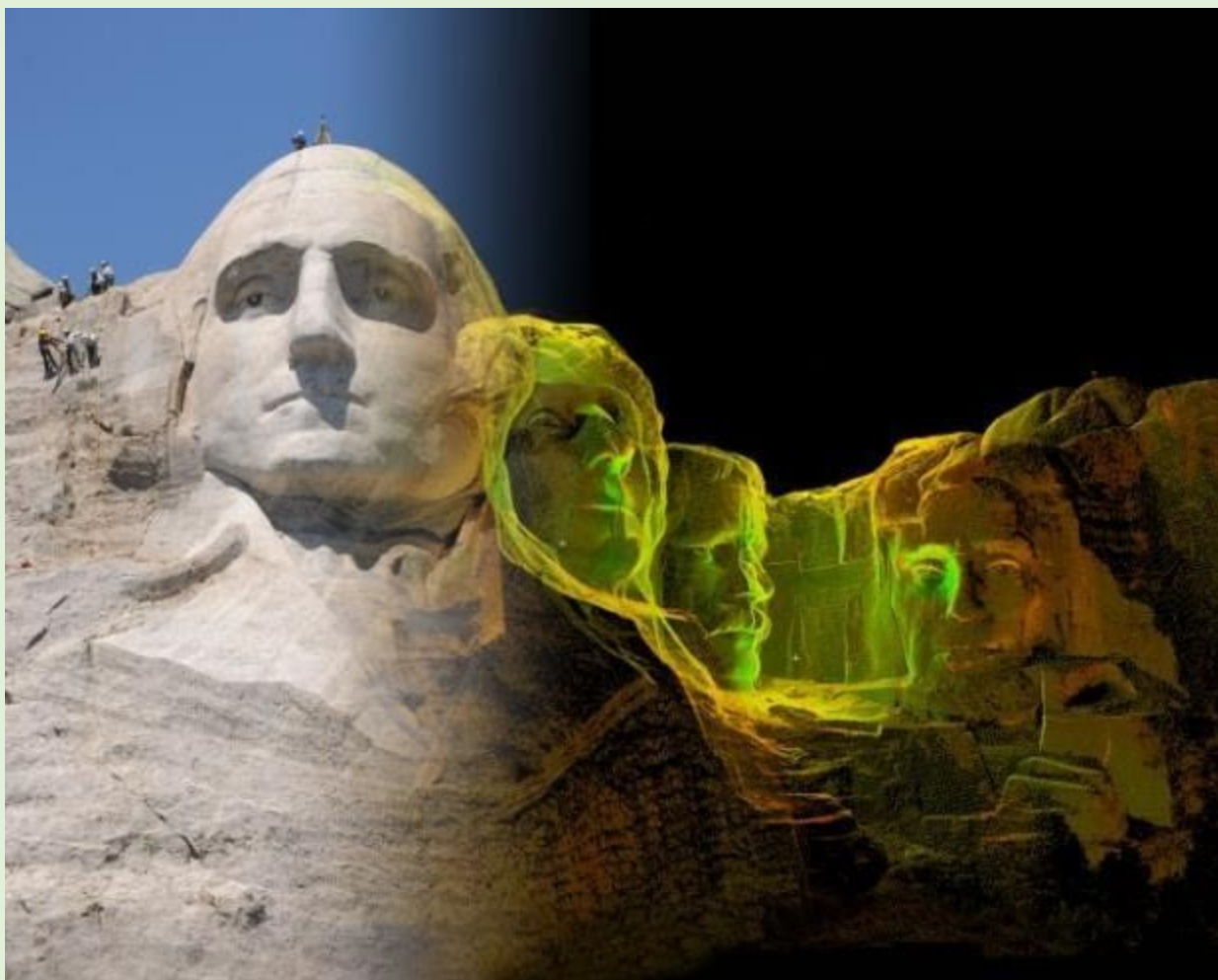
CyArk es una organización sin ánimo de lucro fundada en 2003, con la misión de “grabar digitalmente, archivar y compartir el patrimonio cultural más significativo a nivel mundial y garantizar que estos lugares continúen inspirando asombro y curiosidad en las próximas décadas” La preservación de los sitios de patrimonio mundial antes de se deterioren o sean destruidos por terremotos u otros desastres naturales es realizada empleando tecnología de escaneado láser en 3D, lo que permite a CyArk grabar digitalmente y archivar lugares, edificios, es decir, sitios del patrimonio y analizar los riesgos potenciales que enfrentan, tanto de desastres naturales como causados por el hombre.

Uno de los objetivos del proyecto es preservar digitalmente los más importantes sitios del patrimonio mundial para que no se pierdan completamente. Hoy en día, más de 200 sitios ya están archivados en su base de datos, tales como el Monte Rushmore, la Torre de Londres o Pompeya.

Además de la misión de crear una base de datos digital de los sitios de patrimonio cultural que ayudará a sus administradores, arqueólogos y técnicos en la gestión de los mismos, otro objetivo es educar al público y las comunidades sobre su patrimonio.

Así, CyArk proporciona a los técnicos y encargados de los sitios patrimoniales las representaciones detalladas en 3D y los datos digitales de los sitios u objetos, que suponen un valioso activo para la preservación y la prevención de daños potenciales causados por desastres naturales o humanos antes de que ocurran.

[www.cyark.org](http://www.cyark.org)



Fuente: [www.metro.co.uk](http://www.metro.co.uk); Photo: CyArk

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Identificar posibles amenazas al patrimonio causadas por presiones ambientales y desastres naturales.
- ✓ Pensar en posibles herramientas para prevenir el deterioro del sitio a causa de fenómenos naturales.
- ✓ Usar nuevas tecnologías para preservar el patrimonio y garantizar su sostenibilidad y durabilidad.

Los sitios del patrimonio normalmente se apoyan en protocolos existentes que son, desafortunadamente, extraídos post-facto tras la encuesta de daños. Estos son, aún así, útiles a la hora de redactar medidas provisionales de seguridad para la intervención final. (Cardani & Beluco, 2018).

Otra presión que suele ser un gran desafío, también en el proyecto KEEP ON, especialmente en relación con el contexto holandés, es la emisión de carbono, que conduce al aumento del nivel del mar y por lo tanto afecta tanto a los edificios patrimoniales como a las vidas de los ciudadanos. Se han redactado planes estratégicos a largo plazo al respecto, lo que de nuevo pone de manifiesto la necesidad de planificación en la gestión del patrimonio.

## LA PRIMERA IGLESIA “CARBONO CERO” DE INGLATERRA - PATRIMONIO Y SOSTENIBILIDAD PARA UN ENTORNO MÁS SALUDABLE

La iglesia de San Miguel y todos los ángeles en Withington, Inglaterra, es un antiguo edificio histórico que data del siglo XII, pero también es la primera iglesia “carbono cero” del Reino Unido, alimentada completamente con energías renovables. El proyecto fue parte de la renovación del antiguo edificio de la iglesia, dotándolo todas las herramientas requeridas para generar sostenibilidad energética mediante el uso de energía solar.

Para la energía solar se emplean 24 módulos solares con una potencia de 3.12kW, instalados en el tejado de la iglesia. Para preservar la apariencia del edificio y no afectar ni su estructura ni su estética, la instalación se realizó en cumplimiento con todas las normativas relativas a los edificios históricos, utilizando también un sistema de escaleras especial, completamente integrado en la construcción del edificio.

Además de los paneles solares suministrando electricidad neutra en CO<sub>2</sub>, se ha instalado un sistema de caldera alimentado por biomasa que proporciona calor ecológico neutro en CO<sub>2</sub>.



Fuente:  
[www.global.kyocera.com](http://www.global.kyocera.com)

Así, tanto desde el punto de vista económico como el de la sostenibilidad ecológica, el proyecto demuestra claramente qué puede hacerse para salvaguardar el patrimonio único construido y mantener su propósito, a la vez que contribuir con la misión global de reducir las emisiones de carbono, ahorrando costes a la comunidad local.

[www.designcurial.com/news/uk-s-first-zero-carbon-church-unveiled-in-gloucestershire](http://www.designcurial.com/news/uk-s-first-zero-carbon-church-unveiled-in-gloucestershire)

[www.global.kyocera.com](http://www.global.kyocera.com)



Fuente: [www.global.kyocera.com](http://www.global.kyocera.com)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Usar tecnologías sostenibles para la renovación del patrimonio, contribuyendo así al desarrollo sostenible.
- ✓ Utilizar energías renovables para el mantenimiento del objeto patrimonial, para contribuir a la misión global de reducir las emisiones de carbono.
- ✓ Usar soluciones innovadoras de diseño para salvaguardar el patrimonio en su autenticidad, asegurando su sostenibilidad desde el punto de vista tanto ecológico como económico.

## CULTCOAST – CAMBIO CLIMÁTICO Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL

Durante el comité de Patrimonio Mundial de la UNESCO en Baku Azerbaiyán, en julio de 2019, ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios) publicó el informe “El Futuro de Nuestros Pasados: Compromiso del Patrimonio Cultural en la Acción Climática”, en el que se sugiere un enfoque multidisciplinar al patrimonio cultural, enfatizando la importancia de abordar el cambio climático, mitigar los gases de efecto invernadero, aumentar la capacidad de adaptación, planificar pérdidas y daños y señalar la necesidad de urgentes y profundas reducciones en las emisiones para revertir el incremento de la temperatura media global hasta debajo de 2°C.

El patrimonio cultural es cada vez más reconocido como una herramienta importante para la mitigación de las emisiones de carbono y la adaptación al cambio climático.

NIKU, un instituto independiente noruego con actuación dentro del campo más amplio del patrimonio cultural en Noruega y más allá, ha sido designado miembro del Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático y Patrimonio que fue establecido por ICOMOS en 2017, con el fin de ayudar a estar a la altura del reto climático. Además de la contribución al informe de 2019 mencionado anteriormente, NIKU también contribuye en gran medida a salvaguardar el patrimonio cultural noruego de los impactos negativos del cambio climático. En este sentido, NIKU ha llevado a cabo un número de evaluaciones del impacto medioambiental y otros planes de protección en las últimas décadas, abarcando temas como los sitios de patrimonio cultural y entornos culturales en tierra, sitios de patrimonio marino, etc.

Además, NIKU ha llevado a cabo varios proyectos a gran y pequeña escala relacionados con las posibles consecuencias del cambio climático sobre el patrimonio cultural, tales como el proyecto “CULTCOAST”, actualmente en curso (2019-2023). El principal objetivo del proyecto es encontrar métodos para monitorizar, gestionar y preservar estos bienes ambientales que están expuestos a las amenazas del cambio climático y de la presión ambiental, abarcando los sitios de patrimonio cultural, entornos y paisajes de las zonas costeras del Ártico y el hielo marino. Estos sitios solían estar protegidos por el permafrost y el hielo marino, pero debido al derretimiento, ahora están amenazados.

Las principales actividades del proyecto incluyen la creación de mapas, monitorización y recopilación de datos de sitios de patrimonio seleccionados sobre y debajo del suelo en las islas Svalbard y Andøya. La información recogida será utilizada para desarrollar métodos de evaluación y para priorizar los sitios. Al emplear datos provenientes de los sitios, se podrán desenvolver medidas de mitigación y adaptación, así como estrategias de gestión relacionadas con esos sitios patrimoniales costeros, entornos y paisajes. Para alcanzar este objetivo, el equipo del proyecto utiliza un enfoque

multidisciplinar, que combina arqueología, protección de edificios, geografía, geología cuaternaria y ciencias climáticas.

Los resultados de este proyecto de investigación serán transferibles a otros contextos similares alrededor del mundo, y por lo tanto representan una significativa transferencia de valor significativo para el manejo del patrimonio en Noruega y a nivel global.

[www.niku.no/en/prosjekter/cultcoast/](http://www.niku.no/en/prosjekter/cultcoast/)



Fuente: [www.niku.no](http://www.niku.no); © Elin Rose Myrvoll/NIKU

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Asegurar un enfoque multidisciplinar en la planificación del patrimonio y en sus estrategias de gestión, utilizando el patrimonio como herramienta para mitigar las emisiones de carbono y otros efectos negativos del cambio climático.
- ✓ Identificar posibles amenazas al patrimonio con el fin de adaptarlo al cambio climático.
- ✓ Comprender que el patrimonio cultural y el entorno son partes de la misma política integral para combatir el cambio climático.
- ✓ Involucrar a expertos de distintas disciplinas para identificar las medidas más apropiadas para la conservación del patrimonio.

## CENTRO CULTURAL VOIVODATO: TERMO-MODERNIZACIÓN DE UNIDADES DE SERVICIOS PÚBLICOS EN LA PROVINCIA DE ŚWIĘTOKRZYSKIE

Este caso práctico se centra en la renovación y termo-modernización del Centro Cultural Voivodato, ubicado en un edificio histórico y emblemático con múltiples funciones que representa un importante foco de la vida cultural de Kielce. Acoge diferentes eventos culturales, artísticos y educativos y también supone un punto de encuentro para artistas, intérpretes y trabajadores culturales, además de un lugar para la salvaguarda del patrimonio intangible.

El antiguo edificio histórico que alberga el centro empezó a deteriorarse, lo que causó muchas dificultades y problemas que amenazaban la preservación del edificio a la vez que hacían peligrar el funcionamiento del centro cultural. Además, la sensibilización sobre el impacto negativo del edificio sobre el medio ambiente, debido a los anticuados sistemas de calefacción, ventilación y el mal aislamiento, aumentaron significativamente la necesidad de un proyecto de renovación urgente.

Con gran conciencia sobre el impacto medioambiental, los trabajos de renovación se han realizado empleando técnicas modernas y respetuosas con el medio ambiente, lo que ha tenido un efecto positivo en su futura preservación y su eficiencia energética, además de reducir los costes de mantenimiento. El proyecto fue financiado principalmente por el Programa Operativo Regional de la UE de la Voivodato de Świętokrzyskie 2007 - 2013; y la inversión fue implementada de acuerdo a la política regional del Voivodato de Świętokrzyskie y a la Política Regional de Desarrollo.

Antes del proceso de modernización, según el análisis de la documentación técnica, el edificio sufría importantes pérdidas de calor, mientras que ahora es un ejemplo de eficiencia energética, diseñado para reducir notablemente la energía necesaria para la calefacción.

El resultado del proyecto ha sido una disminución en las emisiones de carbono y un incremento de la eficiencia energética del edificio, convirtiéndolo en un ejemplo de renovación inteligente, que salvaguarda el patrimonio y tiene un impacto positivo en el entorno.

[www.wdk-kielce.pl/termomodernizacja/nazwa-projektu](http://www.wdk-kielce.pl/termomodernizacja/nazwa-projektu)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Involucrar a los responsables de las decisiones y autoridades regionales en la implementación y financiación del proyecto de patrimonio cultural.
- ✓ Usar una combinación de fuentes de financiación (con fondos de la UE cubriendo la mayor parte de los costes del proyecto y fondos públicos).
- ✓ Asegurar la sostenibilidad del edificio patrimonial a largo plazo aplicando un enfoque innovador para la renovación, incorporando métodos, materiales y técnicas responsables con el medio ambiente, que impacten de manera positiva en el mantenimiento del edificio.
- ✓ Involucrar a negocios locales en los trabajos de restauración, para así impulsar la economía local.

Las presiones naturales también hacen referencia a plantas invasivas que pueden causar daños a los sitios del patrimonio o suponer una amenaza para el entorno nativo, centro de las tradiciones y de la cultura de la comunidad. Las estrategias para luchar contra esta amenaza incluyen controlar, gestionar y combatir las plantas invasivas mediante su erradicación y sustitución por otras especies no invasoras.

## CAÑÓN GLEN – PRESERVAR EL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL CONTROLANDO A LAS ESPECIES INVASORAS DE PLANTAS

El área recreativa nacional del Cañón Glen (NRA) preserva y protege 1.2 millones de acres de la Meseta del Colorado, una región que sostiene a un complejo y frágil ecosistema y su diversidad. Las formaciones vegetales del Cañón Glen son afectadas diferentes variaciones en el suelo y por formaciones geológicas que limitan la disponibilidad del agua para las especies de la zona. Así, las escasas fuentes de agua, que son a menudo de vital importancia para la fauna, en el Cañón Glen han influido en la creación de un único y delicado ecosistema interconectado, con formaciones vegetales específicas que son el hábitat de numerosas especies autóctonas endémicas y de la fauna de la Meseta del Colorado.

Cubriendo menos del 0,1% del área del Cañón Glen, pero representando la forma más inusual de formaciones vegetales en la Meseta del Colorado por su particular diversidad biológica, están los jardines colgantes, que sostienen alrededor de 35 especies endémicas con recursos hídricos muy limitados. Estos jardines son considerados “puntos calientes” de biodiversidad, debido a las muchas especies de plantas y animales que dependen de ellos.

Además del cambio climático global, que supone una amenaza al sistema ecológico en su conjunto, incluyendo los jardines colgantes y otras especies de plantas y animales, la flora del Cañón Glen se encuentra actualmente amenazada por especies invasoras exóticas que no son parte del ecosistema nativo, tales como la espiguilla, o la incluso más amenazante carricera, que crecen a lo largo del tiempo y degradan los ecosistemas que invaden. Estas especies exóticas empezaron a ser muy difíciles de controlar, y al hacerse cada vez más altas y gruesas, suponían un riesgo para la vida salvaje, llegando a desplazar a las plantas nativas para ocupar su espacio y por tanto amenazando la biodiversidad del Cañón Glen NRA, en particular la de los jardines colgantes, y también el patrimonio intangible de las tribus nativas americanas que habitan en el área, ya que las plantas autóctonas han sido siempre claves para su cultura y tradición.

El Dr. Scott Abella de la Universidad de Nevada-Las Vegas inició un proyecto de restauración en el Área Recreativa Nacional del Cañón Glen, con el objetivo de investigar y establecer métodos de control de las especies invasoras y de repoblación vegetal para ayudar a restaurar el ecosistema autóctono. Con la ayuda del Servicio de Parques Nacionales y su profesor, el Dr. Abella, la estudiante de maestría Ka-Voka Jackson, proveniente de una tribu local, ha tenido la oportunidad de trabajar para la salvaguarda de de su patrimonio local y personal a través de este proyecto, desarrollando los mecanismos que ayudarán a controlar a las especies invasoras y los métodos de reforestación que permitirán restablecer las poblaciones autóctonas en las áreas ocupadas por las especies invasoras.



Fuente: [www.arizonahighways.com/](http://www.arizonahighways.com/)

La principal especie no autóctona en la que se enfoca el proyecto es la carricera (*Saccharum ravennae*). Además de un estudio para examinar sus semillas, con el fin de encontrar la forma de erradicar esta especie invasiva de la zona, el proyecto también ha estado trabajando en el establecimiento de métodos para el control efectivo y eficiente de la misma. El objetivo principal del proyecto era eliminar técnicamente la carricera del Cañón Glen con la ayuda de voluntarios y asistentes del Servicio Nacional de Parques y restablecer las comunidades de plantas nativas. En el estado actual de un cambio climático global, este proyecto de restauración ha ayudado a la zona a mantenerse en un estado razonablemente natural, restaurando los ecosistemas autóctonos y también manteniendo viva la cultura y el patrimonio intangible de la comunidad local.

[www.nps.gov/glca/index.htm](http://www.nps.gov/glca/index.htm)  
<https://www.unlv.edu/>



Fuente: [www.nps.gov](http://www.nps.gov)

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Monitorizar los cambios en el sitio/activo patrimonial para identificar posibles amenazas al entorno autóctono.
- ✓ Involucrar a expertos y científicos relevantes en el proyecto de restauración.
- ✓ Identificar las medidas para combatir el impacto negativo de las presiones ambientales sobre tu patrimonio.
- ✓ Motivar a la participación voluntaria.
- ✓ Involucrar a la ciudadanía local en la implementación del proyecto, ya que ellos conocen y respetan su paisaje y valores.

## PRESIONES SOCIALES

Las presiones sociales tienen que ver principalmente con el **control de visitantes**. Cuando los activos de patrimonio atraen a numerosos visitantes, como es en el caso del turismo, surgen importantes desafíos que van desde la destrucción física al empeoramiento de las experiencias de los visitantes. Es entonces cuando hablamos de multitudes y aglomeraciones. Existen procedimientos específicos y sistemas de gestión de visitantes para facilitar el control de usuarios que derivan de distintos campos y se adaptan a diferentes tipos de activos patrimoniales, tales como el Espectro de Oportunidades de Recreación (ROS), el Espectro de Oportunidades de Turismo (TOS), el Espectro de Oportunidades de Turismo Urbano (UTOS), ECOS, Espectro de Oportunidades Culturales de los Pueblos Indígenas para el Turismo (IPCOST), Espectro de Oportunidades de Interpretación (IOS), Límites de Cambio Aceptable (ALC), etc. La base para cada uno de ellos es el concepto de Capacidad de Carga, que implica el máximo número de personas que pueden visitar un activo patrimonial simultáneamente sin tener un impacto negativo en los componentes físicos, económicos y socioculturales de la atracción y sin degradar la experiencia de los visitantes.

Además, otras herramientas adicionales para la gestión de usuarios incluyen el control del flujo de visitantes y congestiones, limitar el contacto de los visitantes con los artefactos, aumentar los precios, estimular las visitas en temporada baja, diversificar las rutas de movimiento de los visitantes, diversificar los suministros, implementar tecnología, fomentar la participación y conocer a los visitantes. Estas estrategias pueden ser simples, como fijar barreras físicas entre los visitantes y los artefactos (para limitar el contacto) o usar tecnología para la conservación e interpretación.

### LA CAPILLA DE SCROVEGNI (CAPELLA DEGLI SCROVEGNI) – TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL PATRIMONIO





Fuente: [www.iguzzini.com](http://www.iguzzini.com); Author: *Cristian Fattinanzi*

Cappella degli Scrovegni, construida a principios del siglo XIV por Enrico degli Scrovegni, representa el más completo ciclo de frescos y las mejor preservadas pinturas al fresco de Giotto, el famoso pintor y arquitecto italiano, quien pintó la capilla entre 1303 y 1305. La capilla es percibida como una de las más grandes obras maestras del arte occidental y, junto con otros ocho monumentos históricos de Padova representando el conjunto de trabajos de Giotto y de los maestros que fueron inspirados por él durante el siglo XIV, está incluida en la candidatura propuesta de 'Padova Urbs Picta' - Giotto, la capilla Scrovegni Chapel y los ciclos pictóricos del siglo XIV para la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. Además de representar un monumento histórico y un patrimonio artístico excepcional de valor universal, Capella degli Scrovegni es también un ejemplo extraordinario de cómo la tecnología moderna puede ser un factor clave en la conservación y preservación de activos patrimoniales frágiles y sensibles.

Después de que la capilla fuera adquirida por la Ciudad de Padova en 1880, los frescos han recibido particular atención y, durante los siglos XIX y XX, se llevaron a cabo numerosos trabajos de conservación. En este sentido, una de las principales tareas a la hora de gestionar este frágil patrimonio era recopilar la información necesaria para la preservación y conservación de los frescos. Así, se han obtenido datos sobre el microclima interior del edificio, tales como la calidad del aire, factores contaminantes, etc. con el objetivo de proporcionar información relevante sobre los efectos de los parámetros interiores en la conservación de los frescos, para después aplicar las técnicas apropiadas de para el mantenimiento de tan valioso patrimonio. Además del microclima, se ha identificado que un gran flujo de visitantes es otro factor importante que afecta significativamente a la preservación de los frescos.

Para evitar el impacto negativo del microclima en los frescos, se llevaron a cabo trabajos de renovación. La construcción del nuevo cuerpo de acceso, junto con la sala de espera especial con aire acondicionado y la creación de condiciones de iluminación específicas en el edificio, ahora permite el alto flujo de visitantes sin un impacto negativo sobre los frescos, y asegura las condiciones de preservación de las pinturas. Se permite la entrada a un máximo de 25 personas por visita a la capilla. Antes de entrar, ellos deben esperar 15 minutos en una sala de espera especialmente diseñada y con aire acondicionado (este es el tiempo necesario para estabilizar el microclima interior). El tiempo total de la visita, el que se permite pasar dentro de la capilla, es de 15 minutos, para no afectar el microclima del edificio y el significativo patrimonio que alberga. Además, las puertas automáticas de acceso se abren solo una vez en el

momento de entrada y en el de salida, para permitir la estabilización del microclima interior.

Capella degli Scrovegni también representa el primer ejemplo mundial del uso de un complejo e innovador sistema de iluminación en el sector del patrimonio cultural. El nuevo sistema de iluminación IoT (Internet de las Cosas, por sus siglas en inglés), desarrollado por la empresa italiana iGuzzini Illuminazione, se basa en las nuevas tecnologías que también han sido empleadas en otros objetos de patrimonio cultural como “La Última Cena” de Leonardo da Vinci en Milán y representa un tipo de restauración perceptual del patrimonio histórico. Al emplear sensores especialmente diseñados, este sistema de iluminación altamente inteligente ajusta la luz artificial a los constantes cambios de la luz natural, favoreciendo la mejor percepción de las obras de arte en cualquier momento del día. Además de garantizar a los visitantes la mejor experiencia visual posible, este sistema de iluminación monitoriza y controla diversos parámetros ambientales, con el fin de preservar y mantener los activos patrimoniales. Así, la instalación de este innovador sistema de iluminación es una medida adicional, que encaja perfectamente en el proceso de conservación y mantenimiento de este valioso patrimonio cultural.

Dado que el tiempo total que cada visitante puede pasar en la capilla es sólo de 15 minutos, una sala multimedia especial también se ha habilitado para proporcionar a los visitantes más información no sólo de los frescos sino también de la época en la que Giotto vivió y trabajó. Se ha puesto también especial atención a la interpretación del patrimonio empleando diversas herramientas multimedia, lo que permite a los visitantes participar activamente en la visita y experimentar de forma virtual el patrimonio reconstruido. <http://www.cappelladegliscrovegni.it>



Fuente:  
[www.expoveneto.it](http://www.expoveneto.it)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Reconocer la fragilidad del patrimonio e identificar las áreas y elementos vulnerables al impacto de las aglomeraciones.
- ✓ Realizar un análisis detallado del patrimonio (sitio/objeto/etc.) y desarrollar medidas adecuadas que eviten su deterioro físico.
- ✓ Involucrar a todos los expertos relevantes de distintos campos en los trabajos de restauración.
- ✓ Usar tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la experiencia de los visitantes y para ayudarles a visualizar y comprender los aspectos relevantes del patrimonio.

## DETOURISM : VIAJAR POR VENEZIA COMO UN LOCAL



Fuente: [www.veneziana.it](http://www.veneziana.it)

Las atracciones más visitadas del mundo y las ciudades se están convirtiendo en víctimas del *sobreturismo*, que las convierte en parques temáticos turísticos, devastando su entorno local. A menudo los turistas superan en número a los residentes locales.

Para prevenir el impacto negativo del *sobreturismo* o sobreexplotación turística, cada vez más destinos están planteando soluciones diversas para promover un enfoque equilibrado y sostenible al turismo. Algunas de las atracciones de patrimonio cultural están incluyendo los daños por sobreexplotación turística en sus modelos de precios; muchas autoridades locales y nacionales están aplicando normativas y procedimientos legales para restringir el número de visitantes a las principales atracciones y ciudades. Hoy en día, está aumentando la conciencia sobre la presión que el *sobreturismo* ejerce en las atracciones más visitadas, y un turismo sostenible, saludable y consciente está ganando importancia entre los destinos de patrimonio a nivel mundial.

Venecia, una de las ciudades más visitadas del mundo, ha sido víctima de la sobreexplotación turística durante años. La población urbana de toda el área ha decrecido notablemente: entre 2002 y 2007 disminuyó en 0,2% y la población del casco histórico está decreciendo a un ritmo significativamente más rápido, de 120.000 habitantes en 1980 a aproximadamente 60.000 hoy. Además, según algunos estudios, durante la temporada alta de turismo hay muchos más turistas que locales en la ciudad de Venecia. Sin embargo, muchas zonas de Venecia permanecen relativamente intactas y hay mucho más que ver que la Plaza San Marcos, el Puente Rialto o el Gran Canal. Exactamente es este el mensaje que Venecia está promoviendo con su campaña “Detourism: viaja por Venecia como un local”.

La campaña Detourism, realizada por la ciudad de Venecia de 2014, sugiere a los viajeros que vayan más allá de los lugares turísticos habituales para visitar los barrios alejados de las principales atracciones y así experimentar la ciudad de una forma nueva, descubriendo la Venecia menos conocida. Este mensaje es difundido a través de diferentes medios, ofreciendo consejos de viaje sobre adónde ir y qué ver en Venecia fuera de las rutas más populares, viviendo la ciudad desde el punto de vista de un residente local y no del de un turista. Detourism sugiere varias experiencias auténticas, verdaderamente venecianas, e itinerarios sostenibles que conducen a hitos naturales, históricos y culturales desconocidos para la mayoría de turistas. Empezó como una serie de mapas, pero hoy utiliza varios medios para llegar a los visitantes, tales como una revista digital mensual que se puede descargar o leer en línea, ofreciendo ideas de viaje para descubrir la Venecia secreta; un boletín o newsletter semanal que recoge recomendaciones sobre eventos y exposiciones de arte. También opera cuentas en redes sociales como Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram,

animando a los viajeros a descubrir los tesoros escondidos de Venecia, promoviendo un turismo “lento” y sostenible.

La campaña Detourism es un excelente ejemplo de cómo vencer la sobreexplotación turística e inspirar a los viajeros a alejarse de las rutas más transitadas, para evitar la incesante masificación de los sitios turísticos más populares.

<http://www.veneziaunica.it/en/content/detourism-venezia>

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en herramientas innovadoras para la gestión de visitantes, con el fin de evitar la destrucción del patrimonio y la degradación de la experiencia de los visitantes.
- ✓ Aprovechar el potencial del patrimonio menos conocido para dispersar a los visitantes y así combatir la masificación.
- ✓ Promover un enfoque equilibrado y sostenible del turismo.
- ✓ Crear campañas de marketing que contribuyan a desarrollar una nueva imagen de marca, basada en un enfoque sostenible al patrimonio cultural.
- ✓ Pensar en herramientas innovadoras para controlar el flujo de visitantes.

Otra presión social común que atañe a los sitios de patrimonio tiene que ver con los saqueos. Si bien existen marcos legales nacionales e internacionales como la Convención de la Haya para la Protección de Bienes Culturales durante Conflictos Armados, la Convención de la UNESCO sobre los Medios de Prohibición y de Prevención de Importación, Exportación y Transferencia Ilícita de la Propiedad de Bienes Culturales, una serie de resoluciones aprobadas por el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas haciendo un llamado a todos los Estados miembros para prohibir la importación y el comercio de sitios arqueológicos no documentados, ellos no necesariamente evitan los saqueos. El uso de drones y del escaneo de imágenes satelitales para combatir los saqueos al patrimonio son algunos de los métodos más innovadores que se emplean para este propósito.

## THE GLOBALXPLORER PROJECT – UNA NUEVA HERRAMIENTA PARA PREVENIR EL SAQUEO DEL PATRIMONIO

El GlobalXplorer<sup>o</sup> Project es una plataforma online que, utilizando el poder de la multitud, ayuda a los arqueólogos en el descubrimiento y la preservación de sitios históricos y arqueológicos, y también a detener el saqueo del patrimonio. La idea fue concebida en 2006 por la Dra. Sarah Parcak, ganadora del premio TED, miembro de National Geographic y presidenta de GlobalXplorer<sup>o</sup> Project.

Con la ayuda de los ciudadanos de todo el mundo, utilizando internet e imágenes satelitales de alta resolución, el GlobalXplorer<sup>o</sup> Project se dedica a combatir el saqueo del patrimonio y a encontrar nuevos descubrimientos arqueológicos. La misión del proyecto es identificar y disminuir las violaciones de sitios arqueológicos e históricos, permitiendo mapear los saqueos e incluso predecir el comportamiento de los saqueadores. El otro objetivo principal del proyecto es descubrir y ubicar nuevos sitios arqueológicos alrededor del mundo. Besides that, the main aim of the project is also to discover and locate new archaeological sites around the globe.



Fuente: <https://www.csmonitor.com>, © DigitalGlobe

Hoy en día, en lugar de ser unos pocos arqueólogos quienes intentan luchar contra los saqueos y proteger los sitios, gracias al GlobalXplorer<sup>o</sup> Project, una comunidad global, cualquier ciudadano con conexión a internet, sea arqueólogo profesional o amateur, puede contribuir a esta lucha y a la preservación del valioso patrimonio arqueológico del mundo. Con esta plataforma online, accesible para todos, y las imágenes satelitales de

alta resolución, no solo el movimiento cívico global puede disminuir los saqueos, sino también inspirar a las personas a tomar conciencia sobre su patrimonio y a despertar su interés por la arqueología.

En el portal web GlobalXplorer, está publicado un pequeño tutorial explicando cómo usar la plataforma y se muestran imágenes satelitales de alta resolución donde los usuarios pueden identificar los signos de saqueo si hay alguno además de los sitios arqueológicos no descubiertos. La colaboración de TED, National Geographic y Digital Globe, que resultaron en el GlobalXplorer<sup>o</sup> Project, proporcionan las imágenes satelitales divididas en mosaicos, facilitando la identificación de las evidencias de saqueo.

Según los datos del equipo de GlobalXplorer, su proyecto ha ayudado hasta ahora a localizar 17 pirámides potenciales, además de 3.100 y 1.000 potenciales tumbas perdidas en Egipto. Además, con estas técnicas también se han hecho descubrimientos significativos en el mundo vikingo y el imperio romano. [www.globalxplorer.org](http://www.globalxplorer.org)

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en soluciones innovadoras para monitorizar los sitios de patrimonio.
- ✓ Usar nuevas tecnologías para combatir los saqueos al patrimonio, así como para la investigación científica y la preservación.
- ✓ Sensibilizar a los jóvenes en la arqueología mediante tecnologías de la información, para así difundir información de manera atractiva.
- ✓ Usar el poder de la multitud para preservar el patrimonio.

#### ¿CÓMO RESPONDER A LAS PRESIONES POLÍTICAS?

El patrimonio cultural a menudo instila orgullo en la comunidad local, ya que es una expresión de su identidad. A lo largo de la historia, sin embargo, existen numerosos ejemplos de mal uso de este noble hecho, El patrimonio cultural ha sido usado como recurso de manipulación política o ha sido identificado como **indeseable** debido a su pasado colonial, asociación con dictadores que a menudo resulta en daños o negligencia hacia esos activos patrimoniales. La respuesta a este tipo de presiones suele incluir campañas de sensibilización y actividades educativas, pero puede requerir largos períodos de tiempo para surtir efecto. Además, una solución efectiva podría ser involucrar a un experto externo e imparcial para mantener el patrimonio vivo.

## MUSEO DE YUGOSLAVIA – INTERPRETACIÓN MODERNA DEL PASADO

Hoy el Museo de Yugoslavia es “una institución abierta que anima a diferentes actores a percibir activamente el presente mediante la interpretación moderna del pasado”. Con la misión de ser un lugar de diálogo abierto, es la única institución que preserva la memoria del pasado Yugoslavo y salvaguarda el legado común de Yugoslavia, respondiendo a los desafíos que suponen las opiniones profundamente arraigadas y los prejuicios al respecto a través de sus distintos programas, proyectos y actividades.

El Museo de Yugoslavia recibió su nombre a finales de 2016, veinte años después de que el precedente Museo de la Historia de Yugoslavia fuese fundado (1996) al fusionarse con el Centro Memorial “Josip Broz Tito” y con el Museo de la Revolución de las Naciones Yugoslavas y Minorías Étnicas, que dejaron de existir. Durante la década de los noventa, debido a la guerra entre las antiguas repúblicas yugoslavas, esos dos últimos museos se convirtieron en patrimonio indeseable, una carga que atestiguaba el pasado que ahora tenía que ser dejado atrás y olvidado. Además, la guerra creó en todas las repúblicas yugoslavas la sensación de que el patrimonio y la historia de Yugoslavia habían sido continuamente denostadas, bien por la indiferencia y la destrucción del patrimonio material, o por la eliminación de los vestigios de un patrimonio intangible común, compartido. Así, el Museo de la Historia de Yugoslavia se suponía que sería otro lugar para almacenar cosas viejas y no deseadas.

Con la designación de un nuevo director del museo, proveniente del sector de las ONGs, se llevaron a cabo muchos cambios significativos en la misión del museo, con el objetivo de que se convirtiera en una plataforma compartida para el intercambio de ideas y conocimiento a nivel regional, no suponiendo una representación no ideológica de la historia yugoslava, sino más bien un lugar de diálogo sobre el patrimonio yugoslavo a través de exposiciones temporales, actividades educativas, debates, etc. Los trabajos para la exposición permanente comenzaron en 2009, con el proyecto del Nuevo Museo Antiguo, iniciando un proceso de redefinición del museo. Continuaron con la creación de la exposición “Yugoslavia de principio a fin” en 2012, mostrando una visión del desarrollo de Yugoslavia desde la perspectiva de distintos historiadores de los países ex-yugoslavos; “100 Años desde la Creación de Yugoslavia”, un proyecto de 2015 centrado en el estudio de las colecciones del museo, y con el establecimiento de un Laboratorio del Museo de Yugoslavia en el año 2017.



La nueva exposición permanente se espera que sea inaugurada en 2020, representando diez fenómenos como marco para la comprensión de todas las fases de la existencia del patrimonio yugoslavo, con el fin de atraer la atención hacia su complejidad y también a los peligros de una posible banalización y manipulación de este patrimonio. A pesar de que el antiguo Museo de la Historia de Yugoslavia se suponía que quedaría para el olvido, con la historia no deseada siendo borrada por la ignorancia, el proyecto del Museo de Yugoslavia es un ejemplo del deseo de reconciliación, manifestado al contar la historia del patrimonio desde un enfoque que evita culpabilizar y que de ninguna forma debería dar lugar a críticas.

[www.muzej-jugoslavije.org](http://www.muzej-jugoslavije.org)



Fuente: [www.muzej-jugoslavije.org](http://www.muzej-jugoslavije.org)

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Fomentar el diálogo entre todas las partes relevantes al patrimonio presentado.
- ✓ Involucrar a expertos de distintas áreas (ej. ONGs) en la gestión del patrimonio/museo, brindando perspectivas diversas en el desarrollo estratégico y en la misión de la institución, enfocadas a la responsabilidad social.
- ✓ Pensar en formas para que la institución pueda contribuir al diálogo pacífico, utilizando la red de contactos y el enfoque participativo.
- ✓ Organizar eventos y actividades educativas sobre el patrimonio histórico, sensibilizando sobre los prejuicios arraigados en la sociedad.
- ✓ Usar una presentación no ideológica de la historia, proporcionando una plataforma para el debate. .

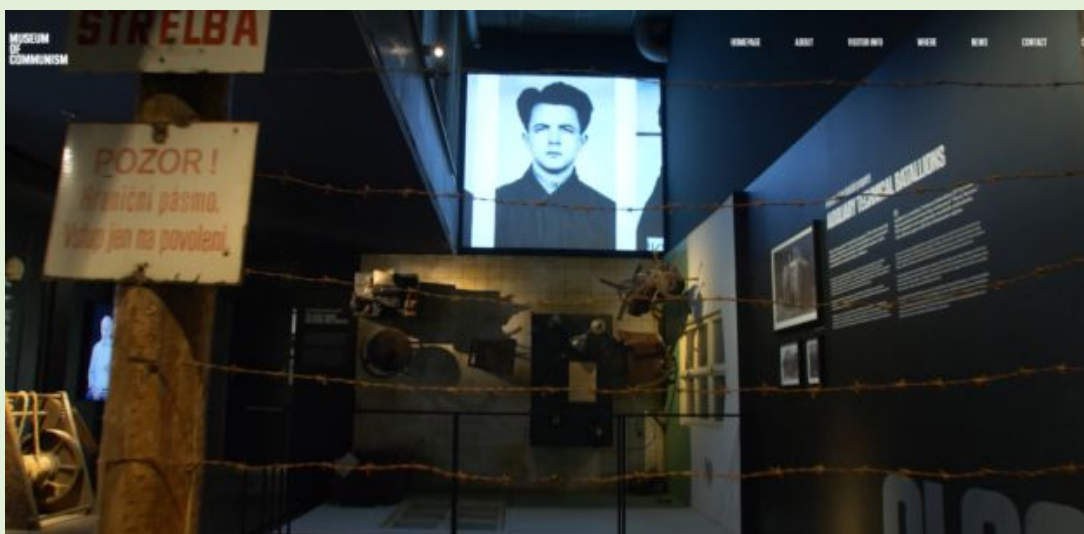
## MUSEO DEL COMUNISMO – LA HISTORIA AMERICANA DE MANTENER VIVO EL PATRIMONIO CHECO.

El régimen comunista estuvo presente en la antigua Checoslovaquia durante cuarenta años, marcando profundamente la vida cotidiana de los ciudadanos y dominando todos los aspectos de la sociedad. Desde el golpe de estado comunista en febrero de 1948 a la Revolución de Terciopelo en 1989, Checoslovaquia estuvo bajo el mando del partido comunista y durante este tiempo miles de checoslovacos fueron enviados a prisiones, campos de trabajo o minas como castigo por ofensas “contra el régimen”.

Aunque representa un tipo de patrimonio indeseable para la mayoría de la población checa, un empresario americano y antiguo estudiante de ciencias políticas, Glenn Spicker, vio el potencial de abrir un museo que salvaguardara el patrimonio histórico comunista del país, al considerarlo un importante período en la historia checoslovaca y una herencia que debía mantenerse viva, a pesar de que el régimen comunista representa la era más oscura del país.

De acuerdo al Sr. Spicker, el museo no representa una celebración del comunismo, sino que ofrece una visión que evoca los distintos aspectos de la vida en la época comunista de Checoslovaquia, con el foco principal en el régimen totalitario que gobernó el país desde 1948 hasta 1989. La exposición permanente incluye artículos originales, artefactos genuinos, fotografías de archivo, obras de arte, documentos históricos y varias instalaciones expuestas en las salas del museo especialmente diseñadas.

[www.muzeumkomunismu.cz](http://www.muzeumkomunismu.cz)



Fuente:

[www.muzeumkomunismu.cz](http://www.muzeumkomunismu.cz)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Pensar en el patrimonio primero. Comprender el patrimonio como parte de la historia de una nación, que es importante salvaguardar por ser una huella de la civilización humana.
- ✓ Contar con la participación de expertos externos e imparciales para interpretar el patrimonio desde un punto de vista no ideológico.
- ✓ Usar enfoques innovadores para la interpretación del patrimonio cultural.

## ¿CÓMO RESPONDER A LAS PRESIONES RELACIONADAS CON LOS VALORES PATRIMONIALES?

### MANTENIMIENTO DEFICIENTE

El mantenimiento deficiente de un activo de patrimonio cultural primero afecta al valor estético, pero después tiene un impacto en su valor científico, educativo, económico y prácticamente en todos los demás valores. La respuesta a este desafío tiene que ver con la contratación de personal cualificado, el uso de materiales y técnicas apropiadas y también con reunir los fondos suficientes para la gestión y la conservación del patrimonio.

### MARIËNBURG: CÓMO ASEGURAR EL MANTENIMIENTO Y LA DURABILIDAD DEL PATRIMONIO MEDIANTE LA READAPTACIÓN DE SU USO

Debido a la creciente secularización que se ha vuelto un fenómeno cada vez más presente a nivel mundial, el mantenimiento de los edificios de patrimonio religioso ha sido cuestionado en muchos países, incluyendo los Países Bajos. Por este motivo, muchos edificios religiosos en los países bajos se han convertido en una carga para la ciudad y ha sido necesario buscar soluciones para su reutilización adaptativa. Uno de estos casos fue el complejo del antiguo monasterio Mariënburg en el municipio de 's-Hertogenbosch. Dado que ya no estaba en uso como monasterio, el municipio estaba buscando una solución apropiada para salvaguardar este valioso patrimonio arquitectónico construido, en lugar de demolerlo.

El edificio representa un ejemplo perfecto de la arquitectura neogótica neerlandesa y es el primer edificio realizado por el arquitecto Hubert van Groenendaal, que posteriormente se especializó en arquitectura religiosa católica.

El municipio de 's-Hertogenbosch consideró mantener el edificio, reacondicionándolo para sus necesidades actuales. Al readaptar este valioso activo cultural, convirtiéndolo en una escuela de postgrado, combinada con alojamiento para estudiantes en el edificio, el proyecto no solo permitió la preservación del valioso patrimonio arquitectónico, la restauración y mantenimiento a largo plazo del edificio, sino que también ayudó a revitalizar una parte de la ciudad al atraer a estudiantes, ofrecer posibilidades para el rejuvenecimiento del barrio e influir en el paisaje urbano circundante (por ejemplo al traer cultura estudiantil a la ciudad). De esta forma, al centrarse en el rejuvenecimiento urbano a través de la reconversión de una antigua fortaleza religiosa, el proyecto respondió a las necesidades actuales de la ciudad y de las instituciones educativas, a la vez que aseguró la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de su patrimonio cultural, manteniendo un icónico edificio de la ciudad para las generaciones futuras. Además, al reintegrar al tejido urbano una zona antes cerrada, este elemento patrimonial se vuelve más tangible para las comunidades locales.

La remodelación del complejo del monasterio tuvo un gran impacto en la salvaguarda del patrimonio cultural, protegiendo al edificio en sí mismo, preservando un significativo patrimonio construido, así como trayendo a la luz elementos históricos ocultos y posibles restauraciones como un medio para el *placemaking* (aprovechamiento de los espacios públicos por parte de la ciudadanía). La estética del edificio, ejemplo perfecto del neogótico neerlandés, está bien preservada con dentro del nuevo diseño. Asimismo, al hacer un uso más eficiente del espacio e incorporar nuevos sistemas de climatización y un mejor aislamiento, el impacto medioambiental del edificio se ha reducido.

La remodelación de Mariënburg se ha añadido a los documentos de política, tales como planes urbanos y la visión del patrimonio de las ciudades. En un aspecto más amplio, este proyecto también encaja dentro del marco (y políticas) de posibilidades y desafíos que surgen a partir de la creciente secularización de la sociedad neerlandesa, que lleva a preguntas sobre la reutilización adaptativa del patrimonio religioso.

[www.bouwenaandenbosch.nl/projecten/marienburg](http://www.bouwenaandenbosch.nl/projecten/marienburg)

[www.bezoekdenbosch.nl/nl/wat-te-doen/uitagenda-verzicht/2272138344/rondleidin-gen-op-marienburg-campus](http://www.bezoekdenbosch.nl/nl/wat-te-doen/uitagenda-verzicht/2272138344/rondleidin-gen-op-marienburg-campus)

[www.monumentenregister.cultureelerfgoed.nl/monumenten/522423](http://www.monumentenregister.cultureelerfgoed.nl/monumenten/522423)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Usar enfoques innovadores para la remodelación del patrimonio, para asegurar el mantenimiento y restauración de los valores patrimoniales, a la vez que contribuyen la explotación a largo plazo.
- ✓ Pensar en la posibilidad de reconvertir el patrimonio religioso para que encaje con las necesidades actuales de la ciudad y la comunidad.
- ✓ Pensar en cómo la reutilización del patrimonio religioso puede contribuir al componente social de la zona.

## LAGARES RUPESTRES EN VALPAÇOS – PRESERVANDO LA CULTURA DE VIÑEDOS DE LA CIVILIZACIÓN ROMANA

La región de Trás-os-Montes es un ejemplo excepcional de la cultura de viñedos que data de la civilización romana. Los enormes lagares, en los que el vino se elaboraba empleando técnicas específicas, fueron construidos en rocas de granito que forman un paisaje único de gran valor histórico. Esta región alberga alrededor de 130 molinos de roca donde se llevaba a cabo la elaboración de vino y que aún se encuentran bien preservadas, según los datos del Ayuntamiento de Valpaços. Para conservar este paisaje tan peculiar y preservar el excepcional patrimonio que representa se han realizado muchos esfuerzos, que también se han orientado a sensibilizar sobre su significativo valor histórico y arqueológico.

El primer paso para la realización del proyecto fue identificar y registrar todos los lagares de la región, seguido por acciones para su mantenimiento y para la preservación de los paisajes circundantes, permitiendo su uso en términos de valorización turística. Con el fin de garantizar su durabilidad, se identificaron las medidas adecuadas para la sostenibilidad en relación a sus estructuras originales y mineralización. Además, la preservación de un patrimonio tan específico, incluyendo los lagares rupestres, requería de una gestión integral que incorporase distintos cuerpos y actores de diferentes áreas de especialización.

El proceso de revitalización ha sido gestionado localmente por el municipio de Valpaços y desde finales de 2018, la asociación LARUP (Asociación Portuguesa de Lagares Rupestres), se estableció con el propósito específico de salvaguardar y preservar este tipo de patrimonio. Así, la gestión del sitio y la preservación y valorización de los activos es ahora llevada a cabo en coordinación con LARUP y con una relevante institución de investigación y estudios superiores que también está involucrada en el proceso de revitalización, proporcionando su experiencia científica.

Un gran número de lagares son de propiedad privada, lo que convierte a sus dueños en una parte integral de este patrimonio vivo. En este sentido, es de crucial importancia para el éxito y la sostenibilidad del proyecto sensibilizar a la comunidad local y a los propietarios de los lagares sobre la importancia y el potencial económico de este patrimonio, involucrándolos en los procesos de valorización y convirtiéndolos en embajadores de su patrimonio cultural.

Uno de los objetivos del municipio, además de la preservación de este patrimonio tangible único, es salvaguardar del patrimonio intangible que representa la elaboración del vino en los lagares rupestres e incrementar la visibilidad y conciencia de este peculiar paisaje de viñedos. Para alcanzar este objetivo, los productores vinícolas están

retomando la fabricación de vino en estas antiguas estructuras de roca, adhiriéndose a las técnicas tradicionales. Además, hay un proceso en curso para etiquetar los vinos elaborados de esta manera, en lagares de piedra y empleando los métodos ancestrales. De esta forma, los productores de vino locales se están convirtiendo en embajadores de este patrimonio intangible y asegurando su sostenibilidad y viabilidad económica.

Una serie de actividades, tales como la organización de un congreso nacional, la creación de una ruta turística incluyendo la visita al sitio y la recreación de las antiguas técnicas de elaboración del vino, han tenido lugar con el fin de incrementar la visibilidad de este sitio patrimonial. Si bien estas acciones pueden fortalecer las transacciones económicas vinculadas a la producción de vino y aumentar el atractivo del territorio, es necesario un plan de gestión a largo plazo que permita prever todas las acciones para usar este patrimonio como catalizador del desarrollo turístico, a la vez que definir medidas adecuadas para su salvaguarda y su sostenibilidad.

<https://valpacos.pt/pages/556>

<https://www.facebook.com/lagaresrupestres>



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Identificar todos los activos patrimoniales y las medidas para su preservación.
- ✓ Aplicar un enfoque de gestión integral, involucrando diferentes actores de todas las áreas de especialización.
- ✓ Iniciar la creación de una asociación regional o nacional dirigida a la preservación del tipo específico de patrimonio a tratar, o conectar con las asociaciones existentes.
- ✓ Sensibilizar a la comunidad local sobre el valor de su patrimonio.
- ✓ Recrear las técnicas y tradiciones antiguas.
- ✓ Crear una marca única y una certificación del origen y calidad del producto.

### SOBREEXPLORACIÓN PARA FINES TURÍSTICOS

Este reto tiene una implicación directa en la sostenibilidad física del activo y en su valor para la comunidad local. A este reto se puede responder de forma relativamente fácil con las herramientas adecuadas de gestión de visitantes y multitudes (ver sección ¿Cómo responder a las presiones ambientales? - Presiones sociales)

### USO DE DATOS HISTÓRICOS FALSOS O INCORRECTOS

La ejecución deficiente de las actividades de investigación relacionadas a un activo patrimonial puede resultar en la aplicación de datos históricos incorrectos relacionados con un sitio patrimonial, lo que puede afectar potencialmente su valor científico y educativo. Al mismo tiempo, puede tener un impacto sustancial en su valor económico, ya que subestima el conocimiento del visitante y por tanto afecta su experiencia. Se recomienda la investigación en profundidad para superar este desafío.

En ocasiones, se utilizan datos incorrectos con el propósito de la manipulación política. Generalmente, es el mercado en sí mismo el que regula el mal uso de los datos.

### MONTAJE DE EVENTOS PATRIMONIALES O PRESENTACIÓN DE PATRIMONIO NO AUTÉNTICO

Los activos patrimoniales son a veces utilizados para obtener beneficios económicos mediante la organización de montajes para turistas que comprometen su valor cultural/histórico así como su autenticidad. La autenticidad puede parecer un concepto extremadamente difícil de abordar, ya que puede que nunca estemos totalmente seguros de la originalidad; con el paso del tiempo se vuelve más probable que se hayan añadido



nuevos elementos al activo patrimonial original. En este sentido, la autenticidad no refiere a un estado estático y objetivo, sino que se convierte en un proceso de negociación (Simonicca, 1997). La cultura auténtica no es aquella que no ha sido cambiada en absoluto, lo que parece prácticamente imposible, sino la que tiene la habilidad de adaptarse adecuadamente a un cierto período y comunidad (Duggan, 1997).

En este caso se reivindica el rol de los investigadores, la sensibilización y las campañas educativas, al igual que la utilización de mecanismos de financiación apropiados que ofrezcan otra oportunidad para asegurar la sostenibilidad financiera, para al mismo tiempo presentar un producto auténtico y de calidad relacionado con el patrimonio.

## EL ECOMUSEO BATANA – VIVIENDO EL PATRIMONIO MARINO DE LA CIUDAD DE ROVINJ

El ecomuseo Batana, único en su estilo en el Adriático y Mediterráneo, está dedicado al patrimonio marítimo tangible e intangible y a la identidad cultural de Rovinj, una ciudad de la costa occidental de Istria, Croacia. Con su enfoque único de preservación del total del patrimonio material e inmaterial de Rovinj, iniciado por la comunidad local y basado en los proyectos de desarrollo implementados durante años en cooperación con expertos en el área de la eco-museología, en 2016 fue incluido en el Registro de Buenas Prácticas de Salvaguarda de la UNESCO por la preservación del patrimonio cultural intangible del mundo.

Este ecomuseo único está dedicado a la protección, salvaguarda, interpretación, presentación, recreación y comunicación del patrimonio tangible e intangible de la ciudad, incluyendo las artesanías de la *batana*, un barco tradicional de madera; canciones tradicionales llamadas *bitinadas*; el habla local; la elaboración de varios objetos de uso tradicional y otros valores tradicionales. Uno de los principales objetivos del museo es sensibilizar sobre el importante rol que tiene batana en el diálogo intercultural con otras comunidades de navíos en el Adriático y en el Mediterráneo y sobre su contribución en la preservación del patrimonio marítimo mundial, además de para preservar y revitalizar esta valiosa tradición de construcción naval.

Con el fin de preservar la tradición de la vida indígena y nativa de la población local con *batana*, el ecomuseo está, con el apoyo de la ciudad de Rovinj, respaldando la construcción de nuevas embarcaciones *batana*, utilizando las mismas destrezas y métodos que se han empleado durante siglos, los cuales están registrados en la Lista de Patrimonio Cultural Intangible de la República de Croacia. Durante el proceso de construcción naval se recrean sin la ayuda de herramientas modernas las habilidades y calafateo tradicionales. De esta forma, la preciosa construcción naval artesanal transmitida de generación en generación durante siglos, se preserva y la *batana* se convierte en un símbolo de Rovinj, representando el vínculo único que conecta a la comunidad local, los ciudadanos de Rovinj, con su patrimonio marítimo vivo.



[www.batana.org](http://www.batana.org)

Fuente: [www.batana.org](http://www.batana.org)



Fuente: © Roberta F., CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=4813791>

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Comprender la importancia del patrimonio intangible y su conexión con el lugar físico (en este caso la ciudad de Rovinj) y su identidad cultural.
- ✓ Involucrar a las autoridades locales en el proceso de rehabilitación del patrimonio cultural, sensibilizándolos sobre su potencial para el desarrollo económico, social y cultural de la ciudad y así ganar su apoyo continuado.
- ✓ Restaurar el patrimonio intangible puede ser un catalizador del desarrollo de un producto cultural mayor (por ejemplo, abrir un ecomuseo).
- ✓ Reconocer cómo las tradiciones conectan con la comunidad local, mejorando su sentido de orgullo y de identidad.
- ✓ Usar el potencial del patrimonio para ser reconocido a nivel mundial.
- ✓ Comprometer a la comunidad local en las actividades del museo, favoreciendo así la transmisión de conocimiento y habilidades a otras generaciones y mejorando la sostenibilidad del patrimonio a largo plazo.
- ✓ Usar un activo patrimonial para crear la marca de un lugar, atraer nuevos visitantes y contribuir al desarrollo económico.
- ✓ Usar el patrimonio intangible para incrementar el atractivo de un destino.
- ✓ Involucrar a los ciudadanos locales, artesanos y poseedores de distintas tradiciones locales para asegurar la auténtica preservación y restauración del patrimonio.

### DISPUTAS SOBRE LA ORIGINALIDAD

Este desafío a menudo tiene que ver con bienes culturales registrados. El hecho de que un activo haya sido registrado debería infundir orgullo y mejorar los valores educativos, económicos y comunitarios del mismo. Sin embargo, a veces tiene efectos negativos en las comunidades locales, creando animosidades y celos entre ellas. Nuevamente, las campañas de sensibilización y las actividades educativas pueden ser principios que respondan a este desafío, al presentar las oportunidades que el patrimonio brinda para todos en la forma de programas de cooperación, oportunidades de empleo y desarrollo regional en general.

### PÉRDIDA DEL SENTIDO DE PROPIEDAD Y DE LA CONEXIÓN CON LOS BIENES PATRIMONIALES POR PARTE DE LA COMUNIDAD LOCAL

A menudo ocurre que los ciudadanos no son conscientes de que el patrimonio les pertenece y por tanto no tienen una conexión clara con él. Esto afecta principalmente al valor del patrimonio para la comunidad local pero también lo priva de su potencial económico y educativo. En estos casos también se propone la sensibilización y las actividades educativas (ver más en la sección ¿Cómo responder a los desafíos socio-culturales? - percepción pública)

## ¿CÓMO RESPONDER A LOS DESAFÍOS DE GESTIÓN?

La gestión adecuada de los sitios de patrimonio cultural ha demostrado ser una habilidad extremadamente importante para garantizar la sostenibilidad/durabilidad, ya que la vida del activo cultural depende totalmente de ella. El renacimiento de un activo de valor cultural y por lo tanto su renovación son importantes, pero cómo vivirá y resistirá los tiempos difíciles en los que vivimos puede depender completamente de las técnicas y habilidades de gestión empleadas. Estas son traídas a los estudios de patrimonio desde el mundo empresarial, lo que puede resultar en sí mismo una tarea compleja dado que la mayoría de los expertos en patrimonio tienen problemas con la idea de encontrar conexiones entre el patrimonio (como expresión de arte/tradición con valores humanos) y los negocios (asociados exclusivamente con el beneficio económico). Para algunos, esta idea podría incluso sonar como una blasfemia. Sin embargo, se ha comprobado que es beneficioso para la sostenibilidad/durabilidad del patrimonio encontrar un equilibrio entre los valores patrimoniales humanísticos (conservación/arte/educación/ciencia) y los relacionados con la economía. No es una técnica en blanco y negro, sino que requiere una cuidadosa planificación y ajustes constantes para ser capaz de, por un lado, conservar el activo patrimonial y por otro, proporcionarle suficiente respaldo, especialmente en el sentido económico.

Este tipo de desafíos involucran a todo el proceso, desde la planificación de la gestión del patrimonio y el desarrollo de productos relacionados a su presentación a los visitantes y la evaluación de todo el proceso. Cada una de las etapas está descrita a continuación. La financiación del patrimonio es también una parte constitutiva del proceso de gestión pero no será descrita aquí puesto que ya se ha hecho referencia a la misma anteriormente (ver sección ¿Cómo responder a los desafíos económicos?)

## PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL PATRIMONIO

La planificación de la gestión del patrimonio es un proceso que implica definir objetivos claros para la administración del sitio patrimonial, su sostenibilidad y la durabilidad de las inversiones en renovación y preservación en el futuro. El propósito de desarrollar un plan de gestión es en definitiva alcanzar una gestión económica, social, espacial y ambiental

sostenible, completa y coherente del patrimonio, en concordancia con las necesidades e intereses de los ciudadanos y la sociedad en la comunidad local donde está emplazado. Basándose en el análisis de situación y el de necesidades, el plan de gestión del patrimonio, junto con el proceso de planificación y ajuste de las perspectivas y opiniones de los diferentes actores y planteando distintos escenarios, también permite el fortalecimiento del conocimiento y las destrezas de las partes interesadas en la planificación y la gestión.

Los principios clave a tener en cuenta a la hora de crear planes de gestión patrimonial son:

- **Desarrollo sostenible:** el plan debería estar orientado hacia alcanzar la prosperidad económica sostenible y asegurar la protección tanto del patrimonio como del ambiente en la comunidad local;
- **Enfoque integrado:** el plan de gestión patrimonial debería ser coordinado y contribuir a la realización de estrategias de desarrollo local y regional, así como contribuir al alcance de los objetivos de desarrollo nacionales y sectoriales;
- **Enfoque holístico:** para la efectiva planificación e implementación del plan de gestión, la participación transparente de todas las partes interesadas en su desarrollo son de vital importancia, desde el administrador o propietario del sitio patrimonial, a los representantes del sector cultural, económico, de la comunidad local, el sector público y la sociedad civil.
- **Estandarización:** la aplicación de una metodología estándar en el proceso de desarrollar un plan de gestión patrimonial permite la alineación horizontal y vertical con otras aspiraciones al desarrollo en las comunidades locales, y asegura la continuidad en la gestión a largo plazo del objeto en sí mismo. Además, los planes de gestión del patrimonio prometen la continuidad a potenciales patrocinadores e inversores, y además incrementa la disponibilidad de fondos de distintas fuentes públicas y privadas.

Si se cuenta con financiación de la UE para la renovación del sitio patrimonial, es extremadamente importante contar con una planificación estratégica para la gestión del activo de patrimonio cultural (ver sección ¿Cómo responder a los desafíos de gestión del patrimonio?) para demostrar que existe un plan sólido que se corresponde con las prioridades de la UE establecidas en sus diferentes programas y licitaciones.

## CENTRO DE VISITAS DE BULWARK SAINT JOHN: DE UNA FORTALEZA A BRAZOS ABIERTOS – (RE)DESARROLLO DE PATRIMONIO SOSTENIBLE Y ADAPTATIVO

La ciudad histórica de 's-Hertogenbosch hasta el siglo XIX mantuvo su reputación de ser casi impenetrable fortaleza debido a la combinación de sus emblemáticos trabajos de defensa holandeses y su uso adaptativo del agua como mecanismo de defensa (inundación), y se ganó el apodo de “Dragón de Pantano” (Moerasdraak). Debido al desarrollo de la guerra en el siglo XIX, combinado con la expansión urbana, los trabajos de defensa del edificio fueron demolidos para obtener materiales de construcción y posteriormente reacondicionados para adaptarse a nuevas necesidades. Los restos de la fortificación en Zuiderpark-Stadswalzone fueron posteriormente were pavimentados y utilizados como zona de aparcamiento durante el siglo XX.

Después de la inundación de la zona de 's-Hertogenbosch en 1995, en documentos de política el proyecto se planteó como una forma de salvaguardar el interior de la ciudad de las inundaciones, mediante la restauración del antiguo baluarte, cuyo estado fue empeorando durante el siglo XX. Al combinar los trabajos de restauración con un centro para visitantes en una de las entradas principales hacia la ciudad interior y al incrementar el valor de la ubicación mejorando su visibilidad y la calidad de la experiencia, el proyecto tiene viabilidad económica a la vez que contribuye a reintegrar los valores ambientales y de patrimonio en el tejido urbano.

La motivación principal para la renovación tenía que ver con el aumento del nivel de las aguas, que amenazaba a la ciudad interior de 's-Hertogenbosch, debido al abandono de los mecanismos de defensa, es decir, de un antiguo baluarte. Siendo urgente la restauración pero careciendo de financiación, el municipio recurrió a un plan general de remodelación de los antiguos baluartes, en lugar de simplemente restaurarlos. Las partes interesadas claves en el proyecto son el municipio de 's-Hertogenbosch, que es el propietario del baluarte, incluido el centro para visitantes, y la asociación de patrimonio “Friends of Den Bosch” que tiene la concesión para las operaciones y gestión del centro para visitantes. La asociación de patrimonio a su vez alquila una parte para restauración y paga al municipio una renta acorde con los precios de mercado. Ellos también han abierto una taquilla para visitas guiadas en barco, recorridos a pie por la ciudad y una “arqueocripta”. Al hacerlo, el municipio no sólo cubre pérdidas sino que tiene la capacidad de obtener beneficios de su patrimonio, que a su vez se pueden invertirse en futuros proyectos.

La urgente necesidad de restauración, salvaguarda y mantenimiento del patrimonio cultural construido, y también del patrimonio histórico intangible de la ciudad de 's-Hertogenbosch, resultó en el (re)desarrollo sostenible y adaptativo de un antiguo baluarte, con viabilidad económica a largo plazo así como la reintegración del patrimonio en el tejido urbano y en la sociedad en sí (función de núcleo social). Además, el objetivo de que funcionase como muro de contención ha sido alcanzado, contribuyendo a un mejor entorno acuático adaptado al clima.

La apertura del centro para visitantes en el baluarte restaurado, combinada con la función de defensa contra el agua, es única desde la perspectiva del patrimonio y de la hostelería: lo que antes se empleaba para disuadir invasores ahora forma los brazos abiertos de la ciudad. El centro para visitantes funciona como foco social, desde donde se pueden llevar a cabo excursiones, obtener información sobre la ciudad y los visitantes pueden reunirse para tomar algo. Además, tanto el centro para visitantes como el parque en la cubierta son accesibles para personas con discapacidad, integrando realmente ambas construcciones en el tejido urbano y en el corazón y la mente de los ciudadanos. Dado que la asociación para el patrimonio paga un alquiler de acuerdo a los precios de mercado y tiene un compromiso a largo plazo para la explotación exitosa del baluarte (vinculada a sus recorridos en barco), el modelo es hasta este momento sostenible a nivel financiero.

La singularidad del proyecto también se manifiesta en la manera de realizar los trabajos de restauración, combinando el diseño contemporáneo y materiales novedosos con el patrimonio arquitectónico, claramente inspirándose en los diseños típicos geométricos de las fortalezas holandesas (patrimonio de referencia). Además, el diseño es accesible para personas con discapacidad tras añadir un elevador que da acceso a las plantas superiores e inferiores, incluyendo el parque en la cubierta.



[www.bouwenaandenbosch.nl/projecten/bolwerk-sint-jan](http://www.bouwenaandenbosch.nl/projecten/bolwerk-sint-jan)

[www.bezoekdenbosch.nl/nl/wat-te-doen/top-10-must-sees/bolwerk-sint-jan](http://www.bezoekdenbosch.nl/nl/wat-te-doen/top-10-must-sees/bolwerk-sint-jan)

[www.bolwerkdenbosch.nl/](http://www.bolwerkdenbosch.nl/)





## CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO

- ✓ Garantizar un plan de políticas integradoras en la restauración.
- ✓ Restaurar y abrir hallazgos arqueológicos de una forma contemporánea.
- ✓ Crear un núcleo social y una puerta de acceso a la ciudad para residentes y visitantes.
- ✓ Garantizar la estabilidad financiera estableciendo cooperación con el sector público y privado interesado en el patrimonio. (El centro de visitantes de Baluarte está alquilado a la asociación patrimonial "Friends of Den Bosch" durante un periodo de 10 años).
- ✓ Centrarse en desarrollar nuevos proyectos e ideas en lugar de hacer únicamente los trabajos de restauración necesarios.
- ✓ Integrar el activo del patrimonio local en un nuevo producto cultural.

## FORTALEZA A TRAVÉS DE LA UNIDAD: LA FUNDACIÓN DEL MUSEO ASTI



Fuente: [www.fondazioneastimusei.it](http://www.fondazioneastimusei.it)

Asti es una ciudad con un rico patrimonio histórico y cultural, salvaguardando y presentando sus activos culturales de la época romana hasta nuestros días en distintos museos. El principal desafío para el municipio de Asti era encontrar una forma funcional de gestionar su red de cinco museos, ya que las dificultades financieras y una pobre gestión museística, llevaron a una situación sin salida donde no se desplegaban nuevas actividades. Con el fin de mejorar la gestión de los museos, para fomentar su atractivo, incrementar el número de visitantes y para salvaguardar y promocionar este valioso patrimonio histórico y artístico de la ciudad, la Fundación del Museo Asti se creó en octubre de 2018. Desde entonces la administración de la red de museos se lleva a cabo por la fundación durante los próximos cinco años, en coordinación con el municipio de Asti y la Fundación de Cajas de Ahorro de Asti, que dona € 800.000,00 cada año a la Fundación del Museo Asti. El resto de los ingresos provienen de la venta de entradas al museo. Se ha acordado entre las tres partes involucradas que todos los beneficios provenientes de los museos deben ser reinvertidos en otros proyectos culturales en Asti, contribuyendo al desarrollo cultural de la ciudad.

La actual administración de la red de museos de Asti representa un modelo eficiente de gestión cultural: un patrimonio público es administrado por una fundación pública/privada para su puesta en valor sin fines de lucro. Todos los beneficios obtenidos a través del trabajo de los museos deben ser reinvertidos en otros proyectos culturales de la ciudad, lo que contribuye con el desarrollo cultural de la ciudad a largo plazo. El municipio de Asti, con el respaldo de la fundación de Cajas de Ahorro, creó la fundación privada de un museo por su deseo de preservar el valioso patrimonio cultural tangible e intangible, así como sus importantes valores históricos, sociales y estéticos. Uno de los principales objetivos de los museos de Asti era convertirlos en lugares vivos, interactivos, recuperando sus funciones como sitios para aprender, para participar del patrimonio y las artes como fuerzas impulsoras del desarrollo social y cultural de la ciudad. Esto condujo al gradual despliegue de diversas actividades, incluyendo la restauración del palacio Alfieri, una antigua fortificación medieval del siglo XVII y también lugar de nacimiento de un famoso poeta. Lo que es único aquí es la forma de reutilizar el palacio, en términos de albergar los museos Alfieri y Civic, organizando varias exposiciones y eventos a la vez que invirtiendo todos los ingresos generados en nuevos proyectos culturales en la ciudad. La decisión de crear la fundación aseguró la recuperación de los museos y la gestión sostenible del patrimonio, garantizando su sostenibilidad y durabilidad mediante un modelo único de dirección, para este importante sitio patrimonial, a nivel regional y nacional.

<https://www.fondazioneastimusei.it>

### CONSEJOS DE ESTE CASO DE ESTUDIO:

- ✓ Involucrar activamente a las autoridades municipales en el plan de gestión del patrimonio.
- ✓ Desarrollar un modelo de gestión cultural moral: el patrimonio público gestionado por una Fundación pública/privada para su puesta en valor sin ánimo de lucro.
- ✓ Reinvertir los ingresos en otros proyectos culturales de la ciudad, lo que contribuirá significativamente al desarrollo cultural de la ciudad a largo plazo.

### DESARROLLO DE PRODUCTO

Si bien al gestionar activos de patrimonio cultural normalmente no hablamos de *productos*, esencialmente ellos pueden ser considerados productos culturales ya que están dirigidos al público (mercados) y expresan ideas, símbolos, valores e información que tienen impacto en nuestras vidas. Así, cuando hablamos de gestión del patrimonio cultural, no nos referimos únicamente al activo en sí mismo, sino también a sus otras dimensiones: sus productos derivados (o aquellos estrechamente vinculados al activo, como souvenirs, talleres, etc.); servicios relacionados (que pueden incrementar significativamente los ingresos, por ejemplo servicios de restauración en el sitio patrimonial); y experiencias de patrimonio (de naturaleza muy intangible, pero que pueden ser el principal factor que atraiga a públicos que elegirán visitar cierto sitio en vez de otro). Los fracasos habituales en el desarrollo de productos patrimoniales suelen consistir en percibir el patrimonio cultural como un fenómeno estático a ser conservado, sin pensar que puede tener un atractivo más amplio al introducir las otras tres dimensiones del producto. Estas dimensiones adicionales pueden ampliar significativamente la sostenibilidad del patrimonio al mejorar sus valores tanto económicos como educativos y de comunidad.

## PARQUE NACIONAL GROS MORNE – EXPERIENCIAS DIVERSAS Y ÚNICAS DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL

El parque nacional Gros Morne es el segundo parque más grande de la Canadá atlántica y, desde 1987, un sitio protegido en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. Además de su belleza natural y su notable patrimonio geológico, el parque también trae a la vida la cultura rural de Newfoundland. Con el fin de identificar y desarrollar diversas experiencias basadas en los activos y la autenticidad del patrimonio natural y cultural que respondieran a las necesidades del público, el parque nacional Gros Morne usó una innovadora herramienta de segmentación del mercado para comprender mejor las motivaciones de los visitantes y así desarrollar nuevas experiencias y productos derivados que coincidieran con dichas necesidades. De este proceso emergió una diversidad de experiencias para satisfacer a distintos tipos de visitantes con intereses específicos.

El parque nacional Gros Morne ofrece una selección de actividades y cosas para hacer en un parque, relacionadas con intereses específicos, tales como el patrimonio intangible, la naturaleza, geología, historia, aventura, cultura o acampada en el área del parque. Así, si estás interesado en el patrimonio intangible y en la historia de las poblaciones nativas, puedes participar en el programa “The Mi’kmaq”, que presenta y honra las tradiciones de los pueblos Mi’kmaq de la isla de Newfoundland; hacer senderismo hasta la cima de la montaña Gros Morne; disfrutar de la exposición permanente o explorar el rico patrimonio intangible de la zona al participar en los programas especiales nocturnos, donde los residentes locales comparten canciones e historias que influyeron en la vibrante música folk de la zona. Si eres aventurero, puedes unirte a un recorrido guiado a pie, en bicicleta o en barco, explorando la fauna y la naturaleza del parque.

Si prefieres la cultura, puedes asistir a uno de los numerosos eventos y festivales que tienen lugar dentro del parque, como el festival *Writers at Woody Point* donde puedes conocer y escuchar a escritores y músicos de todo el mundo. Woody Point es un bonito pueblo pequeño y núcleo artístico dentro del parque, y además del festival antes mencionado, también alberga un Teatro Patrimonial histórico que ofrece espectáculos en directo, obras, lecturas de autores y otros eventos culturales. Esta rica diversidad de experiencias e instalaciones ha influido en estadías más largas por parte de los visitantes del parque, lo que afecta positivamente en la sostenibilidad y viabilidad económica del proyecto a largo plazo. Además, con un amplio espectro de actividades y productos, el sitio se ha abierto a un número más alto de visitantes, atrayendo a públicos nuevos y mejorando la calidad de las experiencias y los niveles de satisfacción.

Al desarrollar todos estos productos adicionales y ofrecer una nueva dimensión de experiencias a los visitantes, el parque nacional Gros Morne ha impactado significativamente no solo en el desarrollo económico y en la viabilidad del sitio, sino que también ha contribuido a sensibilizar a los visitantes y a la población local sobre su rico patrimonio natural, cultural e histórico de la zona.



[www.pc.gc.ca/en/pn-np/nl/grosmorne](http://www.pc.gc.ca/en/pn-np/nl/grosmorne)

Fuente: <https://i.ytimg.com/>

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO

- ✓ Usar herramientas innovadoras para identificar al público objetivo y comprender sus necesidades.
- ✓ Desarrollar productos y servicios que mejoren la experiencia de los visitantes, basados en los datos obtenidos sobre sus necesidades y motivaciones.
- ✓ Usar diferentes actividades para incrementar el atractivo del patrimonio y obtener más público.
- ✓ Recrear el patrimonio histórico intangible y tradicional mediante eventos culturales.
- ✓ Usar el arte para desarrollar productos dirigidos a públicos específicos.

### MARKETING

El patrimonio sin público no tiene vida. Permanece vivo siempre que aporte significado a su comunidad, quien es consciente de sus valores. Su público puede variar, desde estrechos nichos (por ejemplo, la comunidad científica) a mercados masivos (turistas) aunque el marketing hacia estos segmentos no tiene que por qué hacerse con fines económicos. En ocasiones puede servir para sensibilizar o educar al público pero puede también obtener beneficios. El mayor reto a superar está en la aplicación real de los métodos, ya que a menudo parecen incompatibles con los sitios patrimoniales.

Habilidades como la segmentación de mercados y productos, *targeting*, posicionamiento, identidad de marca, precios, distribución y promoción constituyen un enorme valor añadido para los administradores de patrimonio a la hora de garantizar la sostenibilidad de su activo. Para superar este reto, las actividades educativas, el aprendizaje entre iguales y los ejemplos de buenas prácticas pueden servir de inspiración. Además, la falta de conocimientos de marketing por parte de los administradores de patrimonio puede ser reemplazada por la cooperación con universidades especializadas en estudios de márketing; los estudiantes pueden recibir ejemplos concretos de aprendizaje mientras proporcionan al sitio patrimonial un plan de márketing desarrollado.

## FONDAZIONE AQUILEIA: USAR HERRAMIENTAS INNOVADORAS PARA EL DESARROLLO DEL PÚBLICO



Fuente: [www.fondazioneaquileia.it](http://www.fondazioneaquileia.it)

El pequeño pueblo de Aquilea, situado en la región de Friuli Venezia Giulia con cerca de 3.500 habitantes en una aldea rural cuyo desarrollo, no hace mucho, estaba basado principalmente en la agricultura. A pesar de ser un pueblo pequeño, acoge a un número de organizaciones culturales y varias asociaciones encargadas de estudiar y preservar el patrimonio cultural. Además, Aquileia era una de las más grandes y ricas ciudades del Imperio Romano inicial y la mayor parte de la ciudad permaneció intacta, por tanto representa uno de los más completos y mejor preservados ejemplos de una ciudad romana temprana en el mundo mediterráneo, en el que algunos de sus restos datan del siglo I a. C. Debido a su valioso y único patrimonio, el sitio arqueológico de Aquilea, que cubre el área de todo el pueblo, fue inscrito en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO en 1998.

Pese a tener tan único patrimonio en su territorio, Aquileia necesitaba una estrategia que trajera su patrimonio a la vida, atrayendo a nuevos públicos a su sitio arqueológico. La región de Friuli Venezia Giulia también vio el potencial de cultura, creatividad y turismo como posibles fuerzas impulsoras para su desarrollo, por tanto definió esas tres como áreas prioritarias específicas en su “estrategia de especialización inteligente”, desarrollada como parte del programa operativo 2014-2020 ERDF. El trabajo de numerosas organizaciones culturales y creativas fue respaldado por esta política. Una de esas organizaciones fue también la Fondazione Aquileia, el cuerpo a cargo de la gestión y valorización del sitio arqueológico de Aquileia.

Para atraer a público nuevo al sitio y fortalecer la posición del pueblo como punto focal de la cultura, la Fondazione Aquileia desarrolló e implementó distintas actividades, eventos culturales innovadores dirigidos a públicos diversos, tales como:

- Festival de cine arqueológico de Aquileia;
- “Tempora in Aquileia”, un festival anual de tres días de duración, ilustrando la vida del pueblo en tiempos romanos con distintos eventos, representaciones de escenas históricas, etc.
- El “Aquileia Lab”, un laboratorio educativo para públicos jóvenes, inspirado en las vidas de los romanos.

Dado que la misión de la Fondazione era diversificar y atraer nuevos públicos, ellos también desarrollaron varias herramientas innovadoras de interpretación, brindando a los visitantes experiencias excepcionales y aumentando el atractivo del sitio. En este sentido, desarrollaron más de 60 reconstrucciones 3D de las partes más relevantes del sitio arqueológico, tableros de información interactivos y la aplicación “Antica Aquileia 3D”, que permite a los visitantes “caminar” por la ciudad de Aquileia en la antigüedad. Como resultado de un cuidadoso plan de gestión y de la estrategia de marketing de la Fondazione Aquileia, el número de visitantes ha incrementado significativamente. El sitio patrimonial está vivo gracias a los interesantes eventos y actividades, las innovadoras herramientas de interpretación y en general todos los métodos implementados para atraer a visitantes nuevos.

El festival de cine arqueológico de Aquileia atrae a más de 3.000 visitantes cada año, mientras que el festival “Tempora in Aquileia” convocó a miles de visitantes en tres años y se espera que continúe creciendo. Las herramientas de interpretación novedosas y el uso de nuevas tecnologías en la presentación del patrimonio ha contribuido al atractivo del sitio y atraído a nuevos visitantes.

Todas estas actividades de la Fondazione Aquileia que resultaron en un aumento en el número de asistentes tuvieron un impacto en el desarrollo cultural y económico de la ciudad, también teniendo un efecto en la comunidad al sensibilizarlos sobre la importancia de su patrimonio como motor económico de la ciudad, en lugar de verlo como un obstáculo para agricultura local, alguna vez fue considerada la única base para el desarrollo de Aquileia.

[www.fondazioneaquileia.it](http://www.fondazioneaquileia.it)

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Identificar la oportunidad de ofrecer actividades únicas dirigidas a distintos usuarios para diversificar el público (festival de cine, festival histórico, laboratorio para niños, etc)
- ✓ Usar tecnología moderna y herramientas de comunicación para mejorar el desarrollo de la audiencia.
- ✓ Mantener el patrimonio vivo apoyando a las asociaciones culturales y patrimoniales involucradas en la revitalización y preservación de patrimonio.
- ✓ Atraer a visitantes todo el año ofreciendo actividades variadas y brindando contenidos cuidadosamente dirigidos a varios públicos.



## INTERPRETACIÓN

Las actividades de interpretación son inherentes a los activos de patrimonio y son comunes a prácticamente todos los sitios de patrimonio cultural. Ellas pueden mejorar significativamente la comprensión del sitio y así garantizar la sostenibilidad de sus valores educativos. Su rol en la preservación de los valores económicos del patrimonio ya se ha comentado (ver sección ¿Cómo responder a los desafíos económicos? - Interpretación). Los más grandes retos relacionados con este tema generalmente tienen que ver con la **falta de conocimiento específico en el arte de la interpretación** que suele resultar en una pobre comprensión y aburrimiento por parte de los visitantes ante el sitio patrimonial presentado. Esto a menudo es consecuencia del uso inapropiado del texto en los paneles de interpretación (demasiado largo, abarrotado de datos históricos, demasiado científico) o con fracasar a la hora de presentar un relato holístico del sitio patrimonial. Las dificultades también se aprecian en la selección incorrecta de los medios de interpretación (personal vs. no personal) o su adaptación incorrecta al público al que se dirige. La mayoría de los sitios patrimoniales también se enfrentan al desafío de proporcionar información a personas con discapacidad. Para responder a estos retos, de nuevo se hay que reivindicar las actividades educativas y la participación de expertos en el área. Las actividades de interpretación se consideran estrechamente vinculadas al producto patrimonial en sí mismo (especialmente su cuarta dimensión) y pueden mejorar la experiencia de los visitantes. Es por esto que los ejemplos contemporáneos de buenas prácticas a menudo emplean interpretación multisensorial.

### “SUEÑOS DE DALÍ” – EL ARTE Y LA TECNOLOGÍA CREAN UN NUEVO MUNDO DE SURREALISMO VIRTUAL

En 2016, el Museo Salvador Dalí en St. Petersburg, Florida lanzó una nueva experiencia de realidad virtual (VR) que permite a los visitantes una inmersión profunda en el mundo de Dalí, al llevarlos “dentro” de su famoso cuadro Reminiscencia Arqueológica del Ángelus de Millet. Esta experiencia única de VR, que ha sido galardonada, fue creada por Goodby Silverstein & amp; Partners como parte de la exposición multimedia “Disney y Dalí: Arquitectos de la imaginación” y permite a los visitantes adentrarse en la mente de Dalí al entrar en su pintura y sumergirse completamente en el trabajo del artista, contemplando ciertos aspectos del cuadro desde perspectivas totalmente nuevas que nunca antes habían sido posibles.

“Sueños de Dalí” utiliza tecnología Oculus Rift para navegar en un paisaje digital creado a partir del trabajo del artista, para así permitir a los visitantes explorar el imaginativo escenario de un famoso cuadro de Dalí. Con auriculares especialmente diseñados, además de caminar por el paisaje es posible adentrarse en las torres y en el mundo “dentro del mundo” que Dalí creó en su mente mientras pintaba esta extraordinaria obra de arte.



Fuente: <https://thedali.org>

#### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Hacer un uso efectivo de las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia de los visitantes.
- ✓ Cooperar con las industrias creativas para crear proyectos únicos como el Museo de Salvador Dalí lo hizo con Disney para crear un proyecto innovador y excepcional en el campo del arte y de la interpretación del patrimonio.

## CASA IVANA DE LOS CUENTOS DE HADAS – EN LA CIUDAD DE OGULIN LOS CUENTOS COBRAN VIDA

La principal iniciativa para la realización del proyecto, la apertura de la Casa Ivana de los Cuentos de Hadas– Centro para Visitantes, surgió del Comité Turístico para la ciudad de Ogulin, en 2006. El director del comité ordenó un estudio sobre el desarrollo del turismo cultural de la ciudad, como el “hogar de los cuentos de hadas”, a una empresa de consultoría y gestión de proyectos culturales y turísticos, Muse Ltd.

La idea del proyecto provino del hecho de que Ogulin es el lugar de nacimiento de Ivana Brlić Mažuranić, la famosa y más reconocida escritora de cuentos croata. Su más exitosa colección de cuentos, Cuentos de Hace Mucho Tiempo, está conectada a las bellezas naturales de Ogulin, pero también a sus leyendas y tradiciones, su patrimonio cultural intangible. En este sentido, la idea inicial era celebrar el trabajo de Ivana Brlić Mažuranić, pero también la de promover el conocimiento de los cuentos, aumentando el desarrollo turístico y cultural de la ciudad de Ogulin.

La cooperación exitosa entre el Comité Turístico de la Ciudad de Ogulin, la ciudad de Ogulin, y el Departamento de Conservación del Ministerio de Cultura de la República de Croacia, Muse Ltd. y otras numerosas instituciones y asociaciones a nivel local, regional y nacional, condujo a la realización del proyecto en 2013, la Casa Ivana de Cuentos de Hadas – Centro de Visitantes abrió sus puertas al público. El proyecto fue financiado principalmente por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional. Situada dentro de un edificio histórico, el Castillo Medieval Frankopan, la Casa Ivana de los Cuentos de Hadas consiste en una exposición permanente, una biblioteca, la “Sala Creativa” para talleres y otras actividades educativas y recreativas y una tienda de souvenirs, que atraen a numerosos visitantes de toda Europa.

Con la misión de “usar los cuentos de hadas para inspirar amor por la lectura, el conocimiento y la expresión creativa”, ya se ha convertido en una de las más populares atracciones turísticas para niños y familias de Croacia y otros países europeos. Con el fin de atraer niños y jóvenes, a quienes quieren particularmente inspirar y estimular, despertando su creatividad y sentido de la innovación, las interpretaciones museográficas del legado de los cuentos dentro de la exposición permanente se basan en las nuevas tecnologías, ofreciendo una experiencia completamente interactiva y multimedia a los visitantes.

La exposición permanente, por tanto, emplea una rica interpretación multisensorial, presentando el mundo del patrimonio de una forma atractiva. Así, un visitante puede entrar en el “Bosque Mágico”, donde los árboles narran episodios de la vida de Ivana e historias de sus cuentos; “hablar” con el “Espejo Mágico” que revela el “personaje de cuentos interior” a quien lo mira; ver las películas animadas educativas o jugar con la atracción interactiva en la “Cámara del Misterio”.

Debido a su exposición multimedia interactiva única, en 2016 fue nominado al prestigioso premio al Museo Europeo del Año (EMYA) y ha ganado numerosos reconocimientos, incluyendo el premio a mejor exposición en Croacia por la Asociación de Museos Croatas. La prueba de su éxito está en el continuo y significativo incremento en el número de visitantes de un año al otro.

[www.ivaninakucabajke.hr](http://www.ivaninakucabajke.hr)



### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO

- ✓ Identificar patrimonio intangible atractivo en su área/ciudad/localidad y usarlo para desarrollar un producto de patrimonio cultural.
- ✓ Involucrar a las distintas partes interesadas de diferentes niveles de autoridad, además de asociaciones relevantes a nivel local y regional.
- ✓ Usar nuevas tecnologías para proporcionar al visitante experiencias enriquecedoras y adaptar la interpretación del patrimonio a su audiencia.
- ✓ Pensar sobre las posibles fuentes de financiación proporcionadas a través de los programas de la UE.

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Asegurar la sostenibilidad de un activo patrimonial también implica la gestión de recursos humanos, que refiere a empleados, la comunidad local y la gestión de visitantes. Este último grupo ha sido descrito anteriormente (ver sección ¿Cómo responder a las presiones ambientales? - Presiones Sociales). Los desafíos que presenta la gestión de empleados difieren en gran medida si se trata de un sitio patrimonial de propiedad/operación pública o privada. En el caso de los sitios patrimoniales privados, los retos a menudo tienen que ver con la exigencia del trabajo y las largas jornadas, mientras que en los públicos las dificultades serían la poca flexibilidad de los empleados en términos de jornada laboral y sus salarios fijos (por tanto imposibilidad de estímulos financieros) y las escasas oportunidades para crear nuevos empleos. En relación a los estímulos financieros, estos obstáculos a menudo se superan suministrando inyecciones financieras a través del trabajo en diferentes proyectos (a menudo financiados por la UE), mientras que la mano de obra adicional se puede obtener mediante el trabajo voluntario. Cuanto más felices son los empleados, mayor es la probabilidad de alcanzar la sostenibilidad.

**La gestión de la comunidad local** demuestra ser un desafío en sí misma ya que a menudo es desatendida. La regla es: el la comunidad local es una parte constituyente de los proyectos relacionados con el patrimonio. Si los miembros de una comunidad local no están informados y se les niega la oportunidad de ser incluidos en el desarrollo/gestión del proyecto, pueden incluso llegar a ser hostiles hacia el proyecto o el activo de patrimonio. Por este motivo se aconseja el debate público con la comunidad local, ofreciéndoles diferentes formas de participación, de acuerdo a sus destrezas.

## MUSEO DE LINO, ECOMUSEO DE RIBEIRA DE PENA – LA COMUNIDAD LOCAL HACIENDO QUE EL PATRIMONIO COBRE VIDA

El ayuntamiento de Ribeira de Pena se identifica por el tejido de lino, reconocido por la calidad de sus notables productos de lino, elaborados por los excelentes tejedores de las aldeas de Cerva y Limões. Con el fin de promover este preciado patrimonio intangible para la comunidad local y un público más amplio, transmitir el conocimiento y habilidades vinculadas a la artesanía del lino y su tejido a las futuras generaciones, apoyar las investigaciones históricas y etnográficas sobre este tema e incrementar la importancia y visibilidad de este oficio tradicional en términos de atractivo turístico, se ha creado el Museo del Lino. Es parte del Ecomuseo de Ribeira de Pena, que pretende preservar y promover el patrimonio cultural de la comunidad local, así como organizar y fomentar acciones culturales.

El camino hacia una gestión exitosa del museo estuvo marcado por la integración de los actores e instituciones relevantes para el tema. Esto se ha alcanzado a través de un protocolo entre el municipio de Ribeira de Pena y CACER – Cooperativa de Artesanos de Cerva, lo que garantiza que todas las decisiones provienen del consenso, con el objetivo de preservar e interpretar la tradición en su forma original, presentando la vida y el trabajo de los artesanos como realmente eran.

La creación del Museo del Lino representa un ejemplo excepcional de cómo hacer una preservación e interpretación exitosas de la tradición y vida de la comunidad. La comunidad local, comprometida en las actividades del museo como presentadores e intérpretes de esta tradición ancestral y también a través del trabajo de la asociación CACER, se vuelve más consciente de la importancia del patrimonio que poseen en el

área y de su necesidad de preservación y sostenibilidad. Además, de esta manera, la autenticidad de este valioso patrimonio intangible está asegurada.



[www.ecomuseu-rpena.pt/museu-do-linho/](http://www.ecomuseu-rpena.pt/museu-do-linho/)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ La estrecha cooperación con la comunidad local y su participación activa fueron cruciales para el éxito del proyecto.
- ✓ Traer la pericia de los artesanos locales, sus conocimientos y habilidades dio al proyecto un gran valor añadido.
- ✓ Sensibilizar a los residentes sobre sus valores culturales y aumentar su participación en temas relacionados con la revitalización de su propio patrimonio cultural, contribuyendo así a la sostenibilidad a largo plazo.

### EVALUACIÓN

La evaluación de los planes de gestión del patrimonio es una novedad en la práctica de los países de la UE y hace posible medir periódicamente su relevancia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad en el contexto de alcanzar los objetivos de gestión previamente definidos. La evaluación se lleva a cabo como un análisis independiente de los recursos disponibles, el entorno, las metas, el público objetivo, los resultados previstos, las actividades y recursos financieros necesarios para obtener conclusiones y recomendaciones que puedan servir como hoja de ruta para futuras decisiones estratégicas. En relación a los planes de administración del patrimonio, el proceso de evaluación puede señalar las brechas y retos en su gestión sostenible y guiar a los responsables de la toma de decisiones sobre los cambios necesarios para alcanzar los intereses y beneficios del sitio patrimonial y de la comunidad donde se emplaza.

### LA EVALUACIÓN EX-ANTE DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DEL PATRIMONIO COMO HERRAMIENTA PARA LA SOSTENIBILIDAD – CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE BUZET

El Plan para la Revitalización del Patrimonio Integrado Construido (IBHRP por sus siglas en inglés) del Casco Histórico de Buzet (Croacia) ha sido preparado como parte del rango de actividades del proyecto RESTAURA junto con el PRPIC del casco antiguo de Bratislava (Eslovaquia); Nowy Dwór Mazowiecki (Polonia) y el área del municipio de Nova Gorica (Eslovenia). El proyecto RESTAURA (Programa de Europa Central INTERREG), se dedica a la promoción y despliegue de inversión para la revitalización de edificios históricos a través de esquemas de Asociación Público-Privados (PPP).

El IBHRP para la ciudad de Buzet define la visión del casco histórico revitalizado como un asentamiento sostenible desde un punto de vista ecológico, social y económico, incluyendo objetivos y prioridades en la revitalización de esta zona histórica. Sus principales metas eran convertir el casco antiguo en un espacio atractivo para vivir, trabajar y visitar; proporcionar directrices para la revitalización en términos sociales y económicos, para la planificación espacial y para la restauración del stock de viviendas del casco histórico. Otro de los objetivos del PRPIC en Buzet era crear la interpretación de la “cultura local de vivir y trabajar” en la ciudad y mejorar la competitividad de la ciudad de Buzet en su conjunto.

La evaluación ex ante del IBHRP para el casco histórico de Buzet se ha llevado a cabo con el fin de evaluar la eficiencia, efectividad y sostenibilidad de este documento estratégico.

Una parte importante de la evaluación se ha centrado en la sostenibilidad a largo plazo de las inversiones futuras. Así, al evaluar las deficiencias actuales de los proyectos, el foco estaba fijado en el interés de los potenciales socios privados. Con el fin de recopilar los datos sobre el posible logro de la sostenibilidad y para valorar si el Plan de Revitalización ha previsto las medidas necesarias para la sostenibilidad de las inversiones, garantizando así la sostenibilidad financiera a largo plazo del proyecto, se formularon preguntas específicas, indicando si se había llevado a cabo el análisis adecuado del mercado y su rentabilidad:

- ¿Se ha realizado un análisis de la capacidad financiera que demuestre que la parte contratante y/o los usuarios finales tienen la capacidad de suministrar al socio privado la remuneración adecuada?
- ¿Se han calculado todos los costes del proyecto (teniendo en cuenta todo su ciclo de vida)?



- ¿Se ha preparado un modelo financiero para valorar si las fuentes de financiación identificadas serían suficientes para cubrir los costes del proyecto a lo largo de su ciclo de vida?
- ¿Se han elaborado un estudio de mercado y un análisis de rentabilidad?
- ¿Se han evaluado los intereses y habilidades de los participantes del mercado (empresas constructoras, entidades financieras) en términos de su participación en el proyecto?
- ¿Se ha llevado a cabo el estudio de mercado de una forma que tome en cuenta la identificación de las características clave del proyecto (perfil de riesgo, duración del contrato)? ¿Se han descrito los planes de investigación/grupos objetivos?
- ¿El estudio de mercado y el análisis de rentabilidad han confirmado que existe un interés de mercado potencialmente fuerte?
- ¿Se ha definido y designado el equipo para la implementación del IBHRP?
- ¿Se ha evaluado la capacidad operativa de la ciudad de Buzet para gestionar la implementación del IBHRP, es decir, tiene el equipo del proyecto la capacidad (tomando en cuenta los recursos disponibles) para gestionar efectivamente el proyecto?
- ¿El IBHRP en su futura implementación afecta la calidad de vida, es decir, las condiciones de vida y trabajo de los residentes locales, creando un entorno social favorable?



La evaluación del IBHRP para el casco histórico de Buzet mostró la necesidad de complementar y actualizar los análisis legales y financieros, incluyendo pruebas de mercado más precisas y evaluaciones de la rentabilidad del proyecto, lo que demuestra claramente que aunque ya se hayan preparado muchos análisis y documentos, se debería hacer mucho más trabajo preparatorio para conseguir

una asociación público-privada exitosa. La evaluación ex ante de los documentos de planificación del patrimonio, que incluye la evaluación de la sostenibilidad, puede por tanto ser vista como una herramienta importante para garantizar la sostenibilidad de los proyectos de patrimonio, señalando las lagunas y los desafíos en su gestión sostenible y orientando a los encargados de la toma de decisiones para llevar a cabo los cambios necesarios en la fase de planificación.

[www.interreg-central.eu/Content.Node/RESTAURA.html](http://www.interreg-central.eu/Content.Node/RESTAURA.html)

### CONSEJOS DE ESTE ESTUDIO DE CASO:

- ✓ Planificar y dirigir la evaluación ex-ante de la planificación de la gestión del patrimonio con el fin de asegurar la sostenibilidad de los proyectos.
- ✓ Llevar a cabo todos los análisis necesarios dentro de la evaluación ex-ante para proporcionar el asesoramiento adecuado de la calidad y practicalidad de la documentación, en términos de futura implementación de los proyectos descritos en ellos.

### ¿CÓMO RESPONDER A LOS DESAFÍOS DE ESTANDARIZACIÓN?

Finalmente, existen desafíos para la estandarización de los enfoques de sostenibilidad/durabilidad del patrimonio y estos están generalmente relacionados con la transferibilidad. Por lo tanto, si bien es deseable la transferibilidad de los enfoques aprendidos y potencialmente inspiradores sobre la sostenibilidad/durabilidad del patrimonio descritos aquí, de ninguna manera representan las únicas formas de conseguirlo. En consecuencia, se recomiendan enfoques creativos, innovadores y específicos para cada contexto, ya que ellos pueden contribuir a la singularidad del proyecto y así promover la sostenibilidad del patrimonio.

## V. ¿FUNCIONA PARA TODOS?

Sobre la base de los ejemplos de buenas prácticas que se muestran en esta guía, es posible identificar un número de ideas innovadoras y elementos que pueden ser implementados en otros contextos alrededor del mundo, pero para producir resultados concretos en otros contextos, las prácticas deben ser enfocadas de forma específica y ajustadas a las precondiciones que difieren de una región a otra.

La identificación de buenas prácticas y su transferibilidad a otros contextos son el foco principal del proyecto. Aún así, cada buena práctica es implementada en una región y contexto distintos, lo cual debe ser tomado en cuenta durante la implementación de dichas prácticas en entornos distintos de los originales. La complejidad del desafío tiene que ver con las diferencias regionales y locales que determinan las precondiciones para la alteración de las prácticas, con el fin de que se correspondan a determinadas necesidades. Por ejemplo, la transferibilidad de la práctica de reconvertir el patrimonio religioso para que funcione como servicios de hostelería dependerá en gran medida de las distintas maneras en las que la religión y su patrimonio son vistos en diferentes países, lo que probablemente conducirá a diversas formas de reutilización.

Por lo tanto, además de abordar el problema común de lograr la sostenibilidad y durabilidad del patrimonio cultural, cada buena práctica tenía un punto de partida y una situación establecida, lo que debería ser considerado un elemento importante a la hora de determinar si este caso puede ser implementado de la misma manera en otro contexto, o si puede servir únicamente como inspiración para un proyecto distinto.

La transferencia de cierta buena práctica a otra región o país, sin la investigación del contexto y modificación correspondiente no puede ser exitosa. Solo de esta manera, compilada con los factores específicos que determinan el área en particular donde el proyecto tiene lugar y ajustada para abordar los problemas regionales específicos, una buena práctica puede ser transferida exitosamente y obtener resultados concretos. Así, con la adaptación y alteración acorde a contextos específicos, se pueden identificar un número de soluciones y enfoques innovadores y se pueden desarrollar nuevos ejemplos de buenas prácticas, fomentando investigaciones adicionales futuras y contribuyendo a alcanzar la sostenibilidad y durabilidad del patrimonio cultural de los países europeos y a nivel mundial.

## 10 CONSEJOS PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD Y DURABILIDAD DEL PATRIMONIO

1. Planificar y asegurar la financiación creando una combinación de usos y fondos provenientes de distintas fuentes privadas y/o públicas.
2. Garantizar la preservación del patrimonio al involucrar a científicos y expertos relacionados con la planificación de gestión de patrimonio y con la restauración.
3. Aplicar un enfoque de gestión integrador: involucrar a distintas partes interesadas de distintos niveles y disciplinas. La participación de políticos locales o autoridades regionales, puede ser crucial para el éxito del proyecto.
4. Llevar a cabo actividades educativas continuas con el fin de sensibilizar sobre los valores del patrimonio cultural y aumentar el conocimiento sobre él.
5. Usar nuevas tecnologías como herramientas para la conservación e interpretación del patrimonio.
6. Adoptar cambios y diseñar soluciones innovadoras para el (re)desarrollo adaptativo y sostenible del activo patrimonial, asegurando su viabilidad económica a largo plazo.
7. Involucrar a la comunidad local en el proyecto, sensibilizar sobre el potencial económico y cultural del patrimonio; estimular el intercambio de experiencias y la transferencia de conocimientos entre expertos, autoridades y ciudadanos locales.
8. Reutilizar el patrimonio construido para fines que se correspondan con las necesidades de la comunidad, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo.
9. Desarrollar un plan estratégico a largo plazo, estableciendo objetivos claros para la gestión del sitio patrimonial junto a su sostenibilidad y durabilidad; encontrar el equilibrio entre los valores inherentes (conservación/arte/educación/ciencia) y los relacionados con la economía, beneficiosos para la sostenibilidad/durabilidad.
10. Planificar y llevar a cabo evaluación ex-ante de los documentos de plan de gestión del patrimonio, evaluando la sostenibilidad de un proyecto que ya se encuentre en el proceso de planificación, para de esta forma asegurar el éxito.

## BIBLIOGRAFÍA

Arnold D., Benson A. M., Kaminski J. (2014). Contemporary Issues in Cultural Heritage Tourism, New York: Routledge

Bakshi, H. & Throsby, D. (2010). Culture of innovation: an economic analysis of innovation in arts and cultural organisations. London: NESTA. Research report.

Cardani, G. & Beluco, P. (2018). Reducing the Loss of Built Heritage in Seismic Areas. *Buildings* 8(19), 1-12.

Cultural Heritage, Landscape & Rural Development, Good Practice, Methodology, Policy Recommendations & Guidelines for Rural Communities; HITSCAPE: Historic Assets and Related Landscapes, INTERREG IVC (2014).

Culture for Cities and Regions, Successful investments in culture in European Cities and Regions: a Catalogue of Case Studies

[www.cultureforcitiesandregions.eu/culture/Library](http://www.cultureforcitiesandregions.eu/culture/Library)

Duggan, B. J. (1997). Tourism, Cultural Authenticity, and the Native Crafts Cooperative: The Eastern Cherokee Experience. In: *Tourism and Culture: An Applied Perspective*. New York: State University of New York Press, pp. 31-57.

European Commission, Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe, COM(2014). 477 final

Industry Canada (2015). A Tourism-based comparative analysis of UNESCO World Heritage Sites in Canada, the United States and Australia; Best Practices at World Heritage Sites: Final Report

Kisić, V. (2016). Governing Heritage Dissonance: Promises and Realities of Selected Cultural Policies. Amsterdam: European Cultural Foundation

Pierleoni P., Belli A., Palma L., Valenti S., Raggiunto S., Incipini L. & Ceregioli P. (2018). The Scrovegni Chapel Moves Into the Future: An Innovative Internet of Things Solution Brings New Light to Giotto's Masterpiece, IEEE SENSORS JOURNAL, VOL. 18, NO. 18, SEPTEMBER 15, 2018

Rivero Moreno, L.D. & Rivas, M. (2019). ROCK placebranding toolkit. Cultural Heritage as a driver for branding the contemporary city. ROCK project report, European Commission

Simonicca, A. (1997). Il turismo fra esperienza e cultura. In: Turismatica: Turismo, cultura, nuove imprenditorialità e globalizzazione dei mercati. Milano: Franco Agnelli s.r.l., pp. 130-140.

Timothy, D. J. & Boyd, S. W. (2003). Heritage Tourism. Harlow: Pearson Education Limited.

UNESCO (2016). Culture: Urban Future; Global Report on Culture for Sustainable Development.

Vandesande, A., Van Balen, K., Thys, C., Van der Auwera, S., Verpoest, L., Jagodzińska, K., Sanetra-Szeliga, J., Purchla, J., Giraud-Labelte, C., Pugh, K., Quaedvlieg-Mihailović, S., Sanetra-Szeliga, J., Smith, B., Vandesande, A. (Eds.) (2015). Cultural Heritage Counts for Europe.

