Museos y patrimonios frente a los retos de la (in)sostenibilidad

Musées et patrimoines face aux défis de la (non-)durabilité

Iñaki Arrieta Urtizberea,
Xavier Roigé,
Jordi Abella (eds.)



EHU

MUSEOS Y PATRIMONIOS FRENTE A LOS RETOS DE LA (IN)SOSTENIBILIDAD

MUSÉES ET PATRIMOINES FACE AUX DÉFIS DE LA (NON-)DURABILITÉ

MUSEOS Y PATRIMONIOS FRENTE A LOS RETOS DE LA (IN)SOSTENIBILIDAD

MUSÉES ET PATRIMOINES FACE AUX DÉFIS DE LA (NON-)DURABILITÉ

Iñaki Arrieta Urtizberea,
Xavier Roigé, *Jordi Abella* (eds.)

CIP. Biblioteca Universitaria

Museos y patrimonios frente a los retos de la (in)sostenibilidad [Recurso electrónico]= Musées et patrimoines face aux défis de la (non-)durabilité / Iñaki Arrieta Urtizberea, Xavier Roigé, Jordi Abella (eds.). – Datos. – [Leioa]: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco = Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua, [2026]. – 1 recurso en línea : PDF (178 p.)
Modo de acceso: World Wide Web.
Incluye referencias bibliográficas.
Texto en español y francés.
ISBN. 978-84-1319-816-3

1. Museos. 2. Bienes culturales – Protección. 3. Ecomuseos. 4. Desarrollo sostenible. I. Arrieta Urtizberea, Iñaki, ed. II. Roigé Ventura, Xavier, ed. III. Abella i Pons, Jordi, ed. IV. Tít.: Musées et patrimoines face aux défis de la (non-)durabilité.

(0.034)069:504.06

Esta publicación se ha llevado a cabo en el proyecto PATRIM 4.0 - RED PIRENAICA DE INNOVACIÓN Y GESTIÓN CREATIVA DEL PATRIMONIO CULTURAL El proyecto EFA 127/01 PATRIM 4.0 ha sido cofinanciado al 65 % por la Unión Europea a través del Programa Interreg VI-A España-Francia-Andorra (POCTEFA 2021-2027). El objetivo del POCTEFA es reforzar la integración económica y social de la zona fronteriza España-Francia-Andorra.

Cette publication a été réalisée dans le cadre du projet de PATRIM 4.0 - RÉSEAU PYRÉNÉEN POUR L'INNOVATION ET LA GESTION CRÉATIVE DU PATRIMOINE CULTUREL Le projet EFA 127/01 PATRIM 4.0 a été cofinancé à 65 % par l'Union Européenne à travers le Programme Interreg VI-A Espagne-France-Andorre (POCTEFA 2021-2027). L'objectif de POCTEFA est de renforcer l'intégration économique et sociale de la zone frontalière Espagne-France-Andorre».

Imagen de la portada: visita al Ecomuseu de les Valls d'Àneu y a la quesería La Roseta de Gavàs (Catalunya). Autor: Iñaki Arrieta Urtizberea.
Diseño de la imagen: Anna Domenjó (Dissenygràfic).
Traducciones y revisiones realizadas por François Delzors (Lingualis).

© Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua

Argitalpen Zerbitzua · Servicio Editorial
editorial@ehu.eus - 94 601 2227
www.ehu.eus/argitalpenak
Edificio Biblioteca, 1.ª planta
B.º Sarriena. s/n. Campus de Bizkaia

Maquetación: Fotocomposición Ipar, S. Coop.

ISBN: 978-84-1319-816-3

Índice / Sommaire

La sostenibilidad en disputa: neoliberalismo, decrecimiento y acciones museológicas y patrimoniales, Iñaki Arrieta Urtizberea, Xavier Roigé, Jordi Abella 9

Vers une écologie politique du musée : scénographies, gouvernance et dissensus, Alain Chenevez 35

Revelando la sustentabilidad social en los ecomuseos a través de una mirada territorial, Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli, Vera Flores Fernández 57

Musées et sites patrimoniaux : aller au-delà de la durabilité grâce à la coopération, Céline Schall 87

El patrimonio biocultural frente a los retos de las nuevas ruralidades: estrategias dinamizadoras, Raquel Maestro Salmoral, Claudia Ranaboldo 111

Durabilité et vitalité de pratiques culturelles pyrénéennes : interroger la persistance, Mathilde Lamothe 133

Círculos virtuosos y viciosos en la gestión patrimonial: sostenibilidad y desafíos de gobernanza, Lluís Bonet 157

La sostenibilidad en disputa: neoliberalismo, decrecimiento y acciones museológicas y patrimoniales[1]

Iñaki Arrieta Urtizberea[a], Xavier Roigé[b], Jordi Abella[c]

[a] Euskal Herriko Unibertsitatea (EHU)
[b] Universitat de Barcelona (UB)
[c] Ecomuseu de les Valls d'Àneu

1. SOSTENIBILIDAD Y OBSTRUCCIÓN CLIMÁTICA

En 2030 concluye el plazo para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos por la ONU en 2015 en el marco de la Agenda 2030. Su propósito es «transformar nuestro mundo» mediante la adopción de un «nuevo enfoque»: el desarrollo sostenible. Este enfoque se basa en la idea de que la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, la lucha contra las desigualdades —tanto dentro de los países como entre ellos—, la protección del planeta, la promoción de un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible y el impulso de la inclusión social están estrechamente vinculados y son interdependientes[2].

Cuando faltan, por tanto, unos pocos años para cerrar la Agenda, los avances registrados hasta la fecha son claramente insuficientes, como pone de manifiesto el informe presentado por el Secretario General de las Naciones Unidas durante el octogésimo período ordinario de sesiones de la Asamblea General de 2025. Aunque en el informe se subrayan avances en la consecución de los objetivos, también se afirma que «en un contexto en el que el cambio climático, las tensiones geopolíticas, las crisis económicas y la fragilidad son cada vez mayores, los avances hacia el cumplimiento de los Objetivos distan mucho de alcanzar la magnitud o la velocidad necesarias. Es fundamental

[1] Queremos agradecer a Agustín Arrieta Urtizberea (Euskal Herriko Unibertsitatea, EHU) las sugerencias realizadas al borrador de este trabajo.

[2] https://docs.un.org/es/a/res/70/1 (consulta: 20 de mayo de 2026).

adoptar medidas urgentes para invertir las alarmantes tendencias y consolidar los logros que tanto ha costado alcanzar»[3].

¿Por qué son tan limitados los avances? Sin duda, se trata de un reto de alcance global en el que participan actores múltiples y diversos, lo que lo convierte en una tarea compleja. Sin embargo, la escasez de progresos logrados hasta la fecha no puede atribuirse únicamente a la heterogeneidad de los agentes implicados ni a la diversidad de sus trayectorias históricas y contextos vitales. Las razones de ese avance insuficiente residen, más bien, en las diferentes formas de obstrucción que se llevan a cabo para que la transformación mundial propuesta por la Agenda 2030 llegue a materializarse. En otros términos, se trata de que el desarrollo o el crecimiento, tal y como se ha definido y aplicado hasta ahora, continúe por la misma senda. Esa es la tesis que sostienen las autoras y autores de la publicación *Climate Obstruction: A Global Assessment*[4]. Según estos, la transformación está resultando infructuosa debido, por un lado, a las estrategias de obstrucción impulsadas por diversos actores y, por otro, a la incapacidad de quienes sí se preocupan por el futuro de la humanidad y del planeta para superar dichos obstáculos.

Publicado en 2025, este libro presenta un sólido conjunto de datos y análisis que evidencian con rigor las obstrucciones que se están llevando a cabo para que, efectivamente, no se aborden los retos que plantean el cambio climático y la consecución de una humanidad y un planeta sostenibles. Aunque en un primer momento la publicación puede parecer centrada exclusivamente en las cuestiones climáticas y medioambientales, sus capítulos abordan también las dimensiones culturales, sociales, económicas y políticas de la sostenibilidad. Detengámonos, por tanto, en algunos de los planteamientos que proponen sus autores y autoras. Dado que la obra ofrece un amplio y diverso conjunto de análisis, reflexiones y propuestas de acción, nos centraremos únicamente en algunos de sus aspectos más relevantes.

En la introducción de la obra, la obstrucción climática se define como el conjunto de acciones y esfuerzos intencionados, encaminados a ralentizar o bloquear aquellas políticas relativas al cambio climático que se ajustan al actual consenso científico acerca de lo que es necesario hacer para evitar las interferencias peligrosas causadas por el ser humano —o, mejor dicho, por determinados individuos, grupos sociales e instituciones— en el sistema climático (Roberts *et al*., 2025: 2).

---

[3] https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2025/secretary-general-sdg-report-2025--ES.pdf (consulta: 20 de mayo de 2026).

[4] La publicación está disponible en acceso libre: https://academic.oup.com/book/61469 (consulta: 20 de mayo de 2026). La obra, editada por J. Timmons Roberts, Carlos R. S. Milani, Jennifer Jacquet y Christian Downie, consta de 13 capítulos en los que han participado algo más de 100 especialistas.

La obstrucción climática se remonta, al menos, a la década de los 80 del pasado siglo, cuando el American Petroleum Institute comenzó a minimizar públicamente la amenaza emergente del calentamiento global. En un primer momento, la obstrucción se centró principalmente en negar que el cambio climático se estuviera dando como consecuencia de la acción del ser humano. Posteriormente, tras el Acuerdo de París de 2015, promovido por las Naciones Unidas, la argumentación comenzó a cambiar. Ya no se trataba de negar el cambio. Tras el Acuerdo, los discursos y las acciones obstructivos se han centrado en dos aspectos. Por un lado, en sembrar dudas sobre la gravedad del cambio climático, cuestionando, asimismo, la viabilidad de las políticas y soluciones encaminadas a revertir esta tendencia insostenible. Y, por otro, en *blanquear de verde* aquellas actividades que, en última instancia, conducen a la humanidad y al planeta a un futuro insostenible.

El *éxito* del obstruccionismo, como puede inferirse del propio informe del Secretario General de las Naciones Unidas citado anteriormente, se debe al gran poder cultural, social, económico o político de los agentes que lo promueven. Entre ellos figuran no solo las empresas del petróleo y el gas, a las que se ha prestado mayor atención, sino también las compañías eléctricas y del carbón, los fabricantes de automóviles, y los productores cárnicos y de lácteos. A ellos se suman las cadenas de suministro, las asociaciones comerciales, los *think tanks*, las agencias de relaciones públicas y de comunicación, así como determinados partidos políticos y gobiernos de países fuertemente industrializados.

Estos agentes, además, no actúan de forma aislada, sino colectivamente. Por ejemplo, empresas, industrias y asociaciones comerciales, por un lado, y agencias de relaciones públicas y de medios de comunicación, por otro, colaboran para promover una desinformación que obstaculiza la adopción de políticas climáticas orientadas a la sostenibilidad. La producción y difusión deliberadas de la desinformación y la obstrucción climáticas se manifiestan a través de la cobertura informativa, las prácticas periodísticas, las relaciones públicas, las campañas de influencia y las publicaciones en redes sociales y medios de comunicación. En buena medida, ello sucede porque muchas agencias y medios de comunicación están controlados directamente por empresas, industrias y asociaciones que promueven la obstrucción, o porque dependen económicamente de los ingresos publicitarios de esos agentes. En algunos casos, no se trata solamente de algún tipo de control o colaboración, sino de algo más profundo: todos ellos constituyen verdaderos oligopolios obstruccionistas.

La importancia de esas agencias, medios de comunicación y plataformas digitales es, además, cada vez mayor en el marco del sistema mediático global. *Gracias* a las nuevas tecnologías digitales y a las redes sociales, las campañas de desinformación pueden operar actualmente a mayor escala y ejercer una in-

fluencia superior sobre los seres humanos y colectivos sociales que en periodos anteriores. Las empresas tecnológicas y sus plataformas digitales pueden moldear la cognición y las acciones de los seres humanos como nunca antes. Y este poder va a ser mayor a medida que el desarrollo de la inteligencia artificial, en manos de esos actores, siga ampliándose y profundizándose.

La información obstruccionista se articula en torno a cinco tipos de afirmaciones: (1) que el calentamiento global y el cambio climático antropogénico no son reales, (2) que el calentamiento global no es causado por el ser humano, (3) que los impactos climáticos no son graves, (4) que las soluciones climáticas no funcionarán y (5) que los expertos son poco fiables. Más recientemente, se ha añadido un sexto argumento: el de que las energías renovables no son realmente eficaces. En conjunto, estos argumentos configuran un marco discursivo que, lejos de ser casual, contribuye a debilitar la credibilidad del conocimiento científico y a frenar la adopción de medidas efectivas frente a la crisis climática.

En la *fundamentación* de ese tipo de información hay que subrayar el papel de determinados *think tanks* o laboratorios de ideas. A través de publicaciones, conferencias y otras actividades, estos actores presentan posiciones *académicas* y *científicas* sobre los *mejores* enfoques para afrontar la cuestión climática. Incluso, algunos sostienen que el cambio climático no es, en realidad, una cuestión científica, fundamentada en hechos y evidencias, sino, más bien, política e ideológica. De este modo, el debate deja de girar en torno al futuro de la humanidad y del planeta para centrarse en el tipo de organización social que se considera apropiado para los seres humanos. Así, la relevancia del problema, de sus consecuencias y de sus causas se desvía, se enmascara o, simplemente, se elimina. Podría pensarse que, al poner el foco en las cuestiones políticas e ideológicas, se están señalando precisamente algunos de los ámbitos que son necesarios abordar, si se quiere acometer la tarea de la sostenibilidad. Sin embargo, al enmascarar o rechazar directamente el problema, estos agentes pueden defender y legitimar la idea de que el modelo de organización social más apropiado y óptimo es aquel que se viene defendiendo desde la década de los 80 del pasado siglo, y que fue impulsado por los gobiernos de Margaret Thatcher y Ronald Reagan: una organización social basada en valores como el individualismo y el libertarismo y en los principios del neoliberalismo, cuestiones estas que abordaremos en el siguiente apartado.

Otros agentes relevantes, como ya se ha señalado, son los líderes políticos, cuyos juicios y acciones vienen, en muchos casos, condicionados o incluso dirigidos por los *think tanks*. Su posicionamiento respecto al cambio climático juega un papel relevante en la conformación de las actitudes de los ciudadanos. Por ejemplo, *Climate Obstruction* muestra cómo, en los Estados Unidos de América, la deriva obstruccionista del Partido Republicano, especialmente desde el Protocolo de Kioto de 1997, ha tenido su reflejo en su electorado.

Éste ha mostrado un rechazo progresivo tanto a las medidas orientadas a abordar el cambio climático como a las afirmaciones de los científicos acerca de la deriva insostenible del planeta. Una tendencia similar puede encontrarse también en otros países de América y de Europa. Así, en el ámbito del conservadurismo político, abordar las cuestiones del cambio climático y de la sostenibilidad no es compatible con una política de *laissez-faire*.

Incluso, en los últimos años la posición respecto al cambio climático ha llegado a constituirse en un elemento definidor de la identidad colectiva de lo que significa ser de derechas o de izquierdas. Por ejemplo, a mediados de la pasada década, en los Estados Unidos de América, el principal predictor de la opinión sobre el cambio climático entre los estadounidenses era la identificación partidista. Toda esta polarización política se ha intensificado aún más como consecuencia de la inclusión del problema de la sostenibilidad en las guerras culturales y en determinadas cuestiones religiosas. En general, los católicos ortodoxos y los evangélicos pentecostales sostienen posturas negacionistas respecto al cambio climático, ejerciendo una gran influencia social gracias a sus distintos canales de comunicación y a su gran capacidad movilizadora.

Como señalábamos al inicio de este apartado, apenas hemos esbozado algunas de las cuestiones abordadas en la publicación *Climate Obstruction*. No obstante, incluso esta breve aproximación resulta suficiente para entender la afirmación, citada más arriba, del Secretario General de las Naciones Unidas: «los avances hacia el cumplimiento de los Objetivos distan mucho de alcanzar la magnitud o la velocidad necesarias».

Quisiéramos terminar este apartado apuntando una última cuestión planteada en la publicación y que resulta fundamental también para entender el alcance limitado de los Objetivos. Los discursos y las acciones obstruccionistas no tendrían éxito sin el respaldo de importantes sectores de la población. Las consideraciones climáticas interactúan con los intereses y los valores de cualquier persona. Así, la constitución de gobiernos claramente obstruccionistas —como en los casos, pasados y presentes, de los Estados Unidos de América, Argentina, Brasil, Hungría o Italia— es posible gracias al apoyo de millones y millones de personas que se muestran contrarias, en mayor o menor medida, a aquellas medidas encaminadas a frenar el desarrollo y el crecimiento en los términos que se ha venido produciendo, y que nos está conduciendo hacia una humanidad y un planeta insostenibles.

2. **DESARROLLO, NEOLIBERALISMO Y DECRECIMIENTO**

El obstruccionismo está consiguiendo, por tanto, que no haya cambios significativos en lo que atañe a la sostenibilidad. Diferentes agentes actúan para

que el desarrollo de la humanidad y del planeta continúe como lo ha venido haciendo hasta ahora, sin considerar los graves problemas climáticos y, también, sociales que plantea. Todo ello con la aquiescencia y el apoyo de amplios sectores de la población que quieren que el desarrollo continúe, que se siga creciendo.

Según Gustavo Esteva (1996), el término y la idea de desarrollo ocupan una posición central en la mentalidad moderna, ejerciendo una influencia sin parangón como fuerza orientadora del pensamiento y de la acción. Inicialmente, el desarrollo describía un proceso a través del cual un objeto u organismo libera sus potenciales hasta alcanzar «su forma natural, completa, hecha y derecha» (Esteva, 1996: 54). De esa concepción inicialmente *neutra* del desarrollo, en función de las condiciones o características del objeto u organismo, se pasó a otra de carácter valorativo de *superioridad* o *excelencia*. Ya no se trataba de denotar aquella «transformación que supone un avance hasta alcanzar la forma *apropiada*» sino «una forma *cada vez más perfecta*» (Esteva, 1996: 55)[5].

El término que se venía empleando en la esfera biológica pasó al ámbito social a finales del siglo XVIII y ocupó una posición central a la hora de explicar y valorar las transformaciones sociales. Así, se consideró que el desarrollo de las potencialidades de los seres y los colectivos humanos tenía como etapa más perfecta la sociedad industrial occidental: el estadio hacia el que avanzarían todos los pueblos del mundo. Como dice Esteva (1996: 55) «la historia fue así reformulada en términos occidentales».

En el ámbito social, Raymond Williams (2003) sostiene que el uso moderno más significativo del término «desarrollo» está vinculado al ámbito económico. Así, las economías atraviesan diferentes etapas de desarrollo hasta alcanzar la etapa industrial y comercial, gracias a una explotación eficaz de los recursos naturales y a un crecimiento del ingreso por persona. Supone el paso del atraso a la modernidad; es decir, a la etapa más perfecta de manera que los pueblos que no desarrollan sus economías en esos términos son los no desarrollados o subdesarrollados. De este modo, en no pocos ámbitos económicos y sociales, el término «desarrollo» viene a representar un proceso cuasi teleológico al que están abocados todos los pueblos y países del mundo. Como sostiene Arturo Escobar (2015), el discurso occidental del desarrollo funciona como un mecanismo poderoso para la producción económica y, también, social y cultural a nivel mundial.

Esta idea de desarrollo va a ser una de las señas de identidad del capitalismo, inicialmente, liberal y, actualmente, neoliberal. Señalemos brevemente

---

[5] *Cursivas* en el original.

los principios básicos de los postulados capitalistas: la garantía de la propiedad privada, la promoción del libre mercado, la opinión de que la intervención pública o estatal no es ni deseable ni conveniente, la promoción de la competitividad como impulsor del desarrollo del mercado, y, para terminar, la centralidad de las actividades mercantiles (Millán-Acebo y Gómez-Bruna, 2025). Asimismo, hay que subrayar dos cuestiones. Por un lado, en ese desarrollo del mercado orientado al crecimiento económico, se ignora o se niega la limitación y finitud de los recursos planetarios a explotar, tanto naturales como energéticos. Y, por otro, que en el capitalismo, el crecimiento económico es la medida básica del bienestar y progreso de los individuos y la sociedad.

Dado que, en la actualidad, el capitalismo es hegemónico en el mundo, los Estados y parte de la población buscan mejorar su economía de acuerdo con sus principios. En consecuencia, la presión sobre los recursos naturales no se detendrá y difícilmente podrá alcanzarse la sostenibilidad de la humanidad y el planeta.

Pero el capitalismo y sus principios no atañen solamente al ámbito de la economía: «además de configurarse como el sistema económico y productivo dominante, el capitalismo es una narrativa hegemónica y una propuesta cultural» (Millán-Acebo y Gómez-Bruna, 2025)[6]. Efectivamente, el capitalismo constituye también un conjunto de perspectivas, discursos y prácticas acerca de la concepción del ser humano y de la sociedad. Determina o condiciona los valores y los intereses de los individuos, que estos reproducen y que resultan hegemónicos en la sociedad contemporánea. Esta hegemonía cultural legitima y naturaliza la producción y el consumo cada vez mayores de recursos, haciendo que la expansión incesante de la actividad económica sea normal, necesaria e incluso virtuosa, mientras oculta o enmascara al mismo tiempo sus enormes inconvenientes socioambientales (Meissner, 2021). Consolida una visión de que el crecimiento económico, en los términos establecidos por el capitalismo, es «deseable, imperativo y esencialmente ilimitado» (Schmelzer, 2015: 264).

Como el capitalismo es hegemónico en el mundo y en los Estados nación, también lo es en las instituciones que estos constituyen y financian. Ese es el caso de la ONU: «si los principales financiadores de la ONU son neoliberales, también lo es la ONU. Por tanto, aunque la ONU puede no ser explícitamente una institución supranacional diseñada para proteger el libre flujo de capital implícitamente funciona como defensora del statu quo económico» (Carter y Smith, 2023: 41). Ello ocurre a pesar de que, desde hace unas décadas, ha tratado de reformular la idea de desarrollo, centrándola no en la economía capi-

[6] Las citas en otros idiomas han sido traducidas por los autores.

talista, sino en el ser humano o en la sostenibilidad, promoviendo, así, un desarrollo humano y un desarrollo sostenible.

En cuanto al concepto de desarrollo sostenible, su aparición formal se dio en el informe *Nuestro futuro común* de 1987, conocido también como el *Informe Brundtland*, de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (WCED) (Mebratu, 1998; Reyes Pontet, Ibáñez Martín y London, 2023). Si bien la cuestión del desarrollo y de la sostenibilidad ya se había planteado en la década de los 70 como, por ejemplo, en *Los límites del crecimiento* (1972), es en el *Informe Brundtland* donde se establece la célebre definición de desarrollo sostenible: se trata del tipo de desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. En el informe se declara la necesidad de abordar conjuntamente el desarrollo, las cuestiones medioambientales y la pobreza; si bien la solución a la (in)sostenibilidad seguiría recayendo en el crecimiento económico, sin cuestionar, además, según Ruth Gordon, «de forma significativa las estructuras de poder existentes ni el impacto que la búsqueda moderna de un nivel de vida material más alto ha tenido en el mundo natural» (Gordon, citado en Adelman, 2018: 22-23).

Si bien *Nuestro futuro común* supuso un punto de inflexión en la década de los 80 del pasado siglo, al hacer que el reto de la sostenibilidad adquiriera una gran importancia geopolítica (Mebratu, 1998), el informe terminó representando «una forma neoliberal de capitalismo verde» (Carter y Smith, 2023: 31).

La idea de una economía verde que promoviera la sostenibilidad fue central años más tarde, en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible Río +20 de las Naciones Unidas, que se celebró en el 2012. En el informe final de la Cumbre, *El futuro que queremos*, se afirma:

> la economía verde debería contribuir a la erradicación de la pobreza y el crecimiento económico sostenible, aumentando la inclusión social, mejorando el bienestar humano y creando oportunidades de empleo y trabajo decente para todos, manteniendo al mismo tiempo el funcionamiento saludable de los ecosistemas de la Tierra[7].

A diferencia de la economía marrón, basada en el uso de combustibles fósiles y en el desdeño de los problemas relacionados con la marginalización social, la degradación del medio ambiente o el agotamiento de los recursos, la economía verde supone una expansión económica continuada compatible

[7] file:///C:/Users/Usuario/Downloads/A_RES_66_288-ES.pdf (consulta: 20 de mayo de 2026).

con mejoras sociales y ecológicas. De ese modo, la economía verde constituye el antídoto apropiado a los problemas, presentes y futuros, de la humanidad y del planeta. Y esto es posible porque parte del supuesto de que es viable un desacoplamiento del crecimiento económico respecto al uso de los recursos naturales y las emisiones de carbono (Hickel y Kallis, 2020).

Obviamente, la economía verde es preferible a la economía marrón; sin embargo, también puede sostenerse que difícilmente puede conducirnos a un futuro sostenible, ya que no aborda las raíces históricas y estructurales de la pobreza, el hambre, la insostenibilidad y las desigualdades, establecidas con la implementación y generalización del capitalismo y agudizadas aún más por su actual versión neoliberal. Como explica Giorgos Kallis:

> El desarrollo sostenible y su más reciente reencarnación, el «crecimiento verde», despolitizan los legítimos antagonismos políticos entre las distintas visiones de futuro. Consideran los problemas medioambientales como técnicos, prometiendo soluciones en las que todos salen ganando y el objetivo imposible de perpetuar el crecimiento económico sin dañar el medioambiente. (Citado en Demaria *et al*., 2020: 54)

La desmaterialización de la economía, el crecimiento económico vinculado a menores impactos medioambientales y el desarrollo económico sostenible en el que todos ganan no pueden cumplirse (Adelman, 2018). El crecimiento y la economía verdes, fundamentos del desarrollo sostenible, no abordan, en definitiva, las características extractivas y derrochadoras del capitalismo ni resuelven los problemas que nos han conducido hasta la situación actual (Adelman, 2018). En la economía capitalista contemporánea, el desacoplamiento no es más que un «sueño», en palabras de Susan Paulson (2017: 429).

La Agenda 2030, en la que se establecen los ODS y con los que hemos arrancado este texto, es el último gran plan de la ONU para reconducir el mundo «por el camino de la sostenibilidad y la resiliencia»[8]. En dicha Agenda se subraya que se aspira a que cada país disfrute de un crecimiento económico sostenible compatible con otros fines como el de erradicar el hambre y la pobreza, garantizar vidas saludables y educación de calidad, lograr la igualdad de género, garantizar el acceso al agua y la energía, promover la paz y facilitar el acceso a la justicia o tomar medidas urgentes contra el cambio climático.

Sin embargo, compatibilizar todos esos fines para alcanzar la sostenibilidad de la humanidad y la Tierra con un sistema capitalista hegemónico, que

[8] https://ggim.un.org/documents/A_Res_70_1_s.pdf (consulta: 20 de mayo de 2026).

nos ha traído a la situación actual, parece altamente improbable (Millán-Acevedo y Gómez-Bruna, 2025). Más allá del discurso, en la práctica no hace más que seguir impulsando la «peligrosa fantasía del desacoplamiento» entre el crecimiento económico y la sostenibilidad que la economía verde ya venía proponiendo, como hemos afirmado anteriormente (Paulson, 2017). La Agenda 2030 no incluye un análisis de las estructuras económicas y políticas que han conducido al modelo de desarrollo actual ni de las relaciones de poder que lo acompañan (Millán-Acevedo y Gómez-Bruna, 2025). Por tanto, propone promover un desarrollo sostenible, pero en el marco del modelo capitalista (Millán-Acevedo y Gómez-Bruna, 2025). Así, los ODS no escapan a la lógica y la hegemonía del actual capitalismo neoliberal (Adelman, 2018; Scarano, 2024). De ahí que, como sostiene Fabio Rubio Scarano (2024), aunque haya habido algunos avances en algunos aspectos relativos a la emisión de gases, la biodiversidad o la desigualdad, la tendencia no es nada positiva. Sam Adelman (2018), Jason Hickel (2019) y Helen Kopnina (2020) argumentan que los ODS difícilmente conducirán a una humanidad y a un planeta sostenible porque, en definitiva, no rompen con la lógica económica en la que se articulan básicamente las naciones y que nos conduce a un mundo insostenible.

La publicación *Climate Obstruction* presentada en el apartado anterior no puede ser más clara. El estudio realizado por Iñaki Heras Saizarbitoria, Laida Urbieta y Olivier Boiral (2022) apunta en la misma dirección. Tras analizar los informes acerca de la sostenibilidad llevados a cabo por 1.370 organizaciones de 97 países, los autores concluyen que en la mayoría de los casos hay un compromiso superficial con los ODS. Por tanto, lo poco que se hace en la lógica de la Agenda 2030 va encaminado, en gran medida, a *lavar la cara* de las organizaciones, empleando, por ejemplo, el *greenwashing* o ecopostureo, esto es, prácticas en las que las organizaciones se presentan como más respetuosas con el medio ambiente de lo que realmente son. Aunque el término *greenwashing* fue acuñado por Jay Westerveld en 1986 (Freitas Netto *et al*., 2020), se suele considerar a E. Bruce Harrison el *padre* de dicha práctica, quien ya la implementó en la década anterior (Carter y Smith, 2023). Este defensor del neoliberalismo, fue un especialista en comunicación corporativa y relaciones públicas, demostrando «una determinación inquebrantable a la hora de proteger y defender a sus clientes —grandes contaminadores e infractores de la normativa medioambiental en los sectores más polémicos del mundo, desde el petróleo y el carbón hasta el tabaco y los pesticidas—» (Aronczyk y Espinoza, 2022: X). Tomó parte activa en los diferentes encuentros internacionales, siendo, además, uno de los que «contribuyó a desarrollar la concepción económica contemporánea (neoliberal) del término "sostenibilidad"» (Carter y Smith, 2023). Por ejemplo, participó en la Cumbre de la Tierra de las Naciones Unidas celebrada en Río de Janeiro en 1992 y consi-

guió que el compromiso del sector privado con los retos medioambientales no fuera vinculante[9].

Aunque en la actualidad la hegemonía del neoliberalismo es manifiesta y el empleo de prácticas como el ecopostureo es generalizado, hay, no obstante, propuestas y acciones a lo largo y ancho del planeta, como las descritas en la publicación *Pluriverso: un diccionario del posdesarrollo* (2019)[10], encaminadas a buscar la sostenibilidad, las cuales cuestionan la idea de desarrollo, en los términos presentados anteriormente, o los principios del capitalismo. Como afirma Escobar, cualquier alternativa al desarrollo «tendrá que involucrar cuestionamientos sobre el crecimiento, el extractivismo e incluso sobre la modernidad, mucho más radicales que los planteados hasta el momento» (2015: 239). Una alternativa no solamente económica o política, sino principalmente cultural (D'Alisa y Kallis, 2020).

Del conjunto de visiones y prácticas del mundo que cuestionan la moderna ontología universalista y defienden una multiplicidad de mundos posibles que representa el pluriverso (Kothari *et al*., 2019), aquí nos detendremos brevemente en una de ellas, surgida en Francia: nos referimos al decrecimiento (Demaria y Latouche, 2019). Consideramos que hace una propuesta interesante encaminada a evitar o remediar la deriva insostenible en la que nos encontramos y que la propia ONU manifiesta de una manera realmente cruda:

> La demanda de recursos naturales es más alta que nunca y continúa creciendo; para comida, ropa, agua, vivienda, infraestructura y otros aspectos de la vida. La extracción de recursos ha aumentado más del triple desde 1970, con un incremento del 45 % en el uso de combustibles fósiles.
>
> La extracción y el procesamiento de los materiales, los combustibles y la comida son responsables de la mitad de las emisiones de gases de efecto invernadero mundiales totales y de más del 90 % de la pérdida de biodiversidad y el estrés hídrico.
>
> Estamos utilizando el equivalente a 1,6 Tierras para mantener nuestro actual modo de vida, y los ecosistemas no pueden seguir el ritmo de nuestras demandas[11].

Sin olvidar, nunca, que ese «nuestro actual modo de vida» no es igual para todos/as: «El 1 % más rico de la población mundial emite más gases de efecto invernadero que el 50 % más pobre».

---

[9] https://www.washingtonpost.com/outlook/2021/02/21/spin-doctors-have-shaped-environmentalism-debate-decades/ (consulta: 20 de mayo de 2026).

[10] Publicación coordinada por Ashish Kothari, Ariel Salleh, Arturo Escobar, Federico Demaria y Alberto Acosta.

[11] https://www.un.org/es/actnow/facts-and-figures (consulta: 20 de mayo de 2026).

El término «decrecimiento», «*décroissance*» en francés, fue planteado inicialmente por André Gorz en 1972, inspirado por Nicholas Georgescu-Roegen (Kallis, Demaria y D'Alisa, 2018). El decrecimiento propone, a grandes rasgos, una disminución de la explotación y la producción de recursos junto a la reducción del consumo. Parte de la premisa de que el actual crecimiento económico no puede sostenerse indefinidamente en un planeta con recursos limitados (Schneider, Kallis y Martinez-Alier, 2010; Scarano, 2024). Se hace necesaria una reducción equitativa de la producción y el consumo encaminada a alcanzar realmente una sostenibilidad ambiental, una justicia social y un bienestar; para ello hay que constituir una sociedad diferente a la actual que está sustentada, como ya hemos mostrado, en una economía neoliberal (Demaria *et al.,* 2020). El decrecimiento, asimismo, no plantea una trayectoria de descenso permanente, sino una transición a sociedades en las que se viva con menos (Demaria *et al.,* 2020). Se trata, por tanto, de un decrecimiento, asimismo, sostenible. Sostenible en una dirección contraria a la actual (Adelman, 2018). El decrecimiento sostenible se realizaría a través de la reducción de la producción y el consumo, lo que conduciría a mejorar las condiciones ecológicas a nivel local y global, a corto y largo plazo (Adelman, 2018). Asimismo, este planteamiento subraya la responsabilidad de los individuos en este proceso y la importancia de promover la equidad para evitar que las crisis sociales o económicas acaben con la democracia (Reyes Pontet, Ibáñez Martín y London, 2023).

3. CULTURA, NUEVA MUSEOLOGÍA, MUSEOS NEOLIBERALES Y MUSEOS SOCIALES

¿Qué papel juega la cultura en estos procesos? ¿Y cómo afectan estas dinámicas al sector cultural y, en particular, a los museos? Como hemos señalado, la noción de desarrollo ha ocupado un lugar central en el ámbito económico, constituyendo uno de los pilares del capitalismo. Sin embargo, ni el desarrollo ni el propio capitalismo habrían alcanzado su actual hegemonía de no haber trascendido la esfera estrictamente económica para proyectarse también en el terreno cultural. Esta dimensión ya ha sido apuntada anteriormente cuando analizábamos los procesos de implementación y legitimación del capitalismo. Esta es, asimismo, la tesis que defiende David Harvey (2007) respecto a la última formulación del capitalismo: el neoliberalismo. Para Harvey, el elevado grado de hegemonía alcanzado por el neoliberalismo en la actualidad obedece a que se ha constituido en un estilo de vida, en una cultura, basada en el libertarismo y el consumo. Sus defensores lo expresan con claridad: «los valores del neoliberalismo debían ser interiorizados. Margaret Thatcher expresó esta idea de manera lapidaria: "la economía es simplemente el método; la meta es ganar los corazones"» (Nachtwey, 2017: 64).

De este modo, el cuestionamiento del desarrollo y el desarrollo sostenible, en los términos definidos en el apartado anterior, conduce a replantearse los principios de la actividad económica y, asimismo, los valores y deseos, a saber, la cultura. En el caso del decrecimiento, como ya se ha señalado, ello implica cuestionar el productivismo y el consumismo ilimitados promovidos por el capitalismo. Ahora bien, tal cuestionamiento constituye solo un punto de partida, pues, como afirma Escobar (2015), citando a Federico Demaria, François Schneider, Filka Sekulova y Joan Martínez-Alier, el decrecimiento entraña un cambio de cultura y, además, un redescubrimiento de la identidad desvinculada de las actuales y omnipresentes representaciones económicas neoliberales. Se requiere «una transformación cultural que restablezca medios de vida, relaciones y política en torno a un nuevo conjunto de valores y objetivos» (Paulson, 2017: 430). El decrecimiento supone, por tanto, un cambio cualitativo (Kallis, Demaria y D'Alisa, 2018) y «es, antes que nada, una revolución cultural» (Latouche, 2018: 179), en la medida en que comporta un cambio en los valores. En esta línea, Serge Latouche (2009) propone construir unos nuevos valores; valores que cuestionen los de la actual sociedad de consumo y que se articulen en torno a los siguientes ocho pilares: reevaluar, reconceptualizar, reestructurar, relocalizar, redistribuir, reducir, reutilizar y reciclar.

Asimismo, el decrecimiento rechaza la homogeneización de las culturas causada por la adopción generalizada de la economía y la cultura neoliberales (Demaria *et al*., 2018). Tal vez por ello la cultura no ha estado presente en los diferentes informes, agendas y objetivos que la ONU ha venido proponiendo en favor del desarrollo sostenible, aunque dentro del mismo organismo no hayan faltado voces críticas con dicha exclusión (Arrieta Urtizberea y Seguí, 2025). Incorporar la cultura significa reconocer las diversas formas mediante las cuales los individuos y los colectivos sociales se representan la realidad, la valoran y actúan sobre ella. Dar paso a la cultura y a la diversidad de culturas existentes dentro de los debates acerca de la sostenibilidad supone abordar y, también, cuestionar públicamente aquellos valores y prácticas hegemónicos que, pese a su revestimiento verde, están conduciendo a la humanidad y al planeta hacia un futuro ciertamente insostenible.

Hasta este punto, la noción de cultura que hemos utilizado principalmente en este texto es aquella que puede calificarse como «simbólica» (Arrieta Urtizberea y Seguí, 2025), entendida como el conjunto de valores y formas simbólicas en virtud del cual los individuos definen su mundo, expresan sus sentimientos e ideas, emiten sus juicios y actúan, condicionados por las estructuras sociales y las condiciones materiales. Se trata, a grandes rasgos, de una de las tres categorías generales en las que Raymond Williams (1998) clasifica el conjunto de definiciones formuladas acerca de la cultura. Junto a esta categorización de la cultura, que Williams denomina «social», están la «ideal» y la «documental». La noción ideal de la cultura también ha estado presente a lo largo

del texto, en la medida en que remite al proceso orientado a definir, alcanzar y materializar valores positivos que contribuyan a mejorar la vida de los seres humanos[12]. Resulta evidente que el neoliberalismo y el decrecimiento proponen ideales harto diferentes.

A continuación nos centraremos en la tercera categoría definida por Williams: la documental. Esta es la que articula el conjunto de textos que componen esta publicación. En este sentido, la cultura documental se entiende como:

> El conjunto de obras intelectuales e imaginativas, en las que, de manera detallada, se registran, de diversas maneras, el pensamiento y la experiencia humanos. El análisis de la cultura, partiendo de tal definición, es la actividad de la crítica, mediante la cual se describen y valoran la naturaleza del pensamiento y la experiencia, así como los detalles del lenguaje, la forma y las convenciones en las que estos se manifiestan. (Williams, 1998: 48)

En otras palabras, se refiere a «las obras y prácticas de la actividad intelectual y especialmente artística. Con frecuencia, éste parece hoy el uso más difundido: cultura es música, literatura, pintura y escultura, teatro y cinematografía. Un Ministerio de Cultura se refiere a estas actividades específicas» (Williams, 2003: 91).

Efectivamente, en muchas sociedades y países, esas obras y prácticas constituyen un tipo particular de actividades con unas especificidades *propias*, pero que, a su vez, guardan relación con el conjunto de valores y formas simbólicas en el que dichas actividades se expresan. Por tanto, individuos y colectivos pueden, a través de las artes y las letras, buscar cambiar o consolidar la cultura social e ideal. El Estado, a través de un ministerio u otro organismo, suele intervenir, de una u otra manera, en la cultura documental a través de las políticas culturales (Mulcahy, 2006; Bell y Oakley, 2015).

Así, «el análisis de la cultura, en el sentido documental, es de gran importancia porque puede arrojar evidencia específica sobre toda la organización dentro de la cual se expresó» (Williams, 1998: 48). En efecto, esas actividades

---

[12] Esta es una noción que se estableció en la Ilustración y suele equipararse a la de «civilización». Sin embargo, a diferencia de lo que se pensaba entonces, Williams afirma que no hay posibilidad de definir unos valores absolutos y universales; si bien le parece cierto también que ciertos «significados y valores, descubiertos en determinadas sociedades y por individuos concretos, y mantenidos vivos gracias a la herencia social y a su materialización en determinados tipos de obras, han demostrado ser universales en el sentido de que, cuando se aprenden, en cualquier situación concreta, pueden contribuir de manera radical al desarrollo de las capacidades del ser humano para enriquecer su vida, regular su sociedad y controlar su entorno» (1998: 49).

constituyen también un objetivo del capitalismo porque, además de su mercantilización, legitiman sus valores y símbolos hegemónicos, condicionando la subjetividad de los individuos, como sostiene Chantal Mouffe (2014). Esas mismas actividades también pueden poner «de relieve la existencia de alternativas al actual orden» (Mouffe, 2014: 99). De ahí que, como sostiene Meissner (2021), puedan jugar un papel activo y versátil en la promoción del decrecimiento o de otras propuestas formuladas en el pluriverso.

No obstante, como consecuencia del control que sobre la cultura documental ha ejercido el Estado nación desde su emergencia, las alternativas no lo tienen fácil. Decíamos en el apartado anterior que el capitalismo es hegemónico en el mundo y, consiguientemente, en los Estados nación. Así que los ámbitos e instituciones que ellos gestionan y financian, como la ONU, difícilmente pueden escapar a la lógica capitalista. Lo mismo sucede con las políticas culturales. Además, hay que tener en cuenta la presencia creciente de las *industrias culturales y creativas* en la cultura documental. Las obras y servicios culturales son cada vez más relevantes en el mercado (Arrieta Urtizberea, 2021).

Un ámbito destacado de la cultura documental son las actividades que se desarrollan en los museos y espacios patrimoniales, objeto de análisis de los capítulos que constituyen esta obra.

Hasta fechas recientes, el interés por la sostenibilidad de los responsables de esas infraestructuras culturales ha sido más bien escaso (Garthe, 2023; Pop y Borza, 2016). Sin embargo, este interés ha ido creciendo en los últimos años. Prueba de ello es la incorporación de la sostenibilidad en la última definición de museo aprobada por el ICOM en 2022, en la que se establece que uno de sus objetivos es contribuir al fomento de la sostenibilidad. Otro ejemplo es la creación de un grupo de trabajo sobre el desarrollo sostenible por parte del ICOM, en 2018, con el propósito de que los museos integren los ODS y el Acuerdo de París en sus actividades (Brown, 2019). Hay que subrayar el paso dado, pero está por ver su alcance, pues, como sostiene Christopher J. Garthe (2023), desde la perspectiva de los museos, la propuesta de los ODS resulta insuficiente si realmente se quiere promover la sostenibilidad. Esto no debe extrañar a tenor de lo expuesto en los apartados anteriores acerca del obstruccionismo climático, el capitalismo y del papel desempeñado por los Estados, las industrias y diferentes instituciones y colectivos. Con relación a los museos y espacios patrimoniales:

> La mayoría de los museos del mundo aún no han afrontado la crisis climática, y mucho menos los indicios del colapso social y ecológico, y, por tanto, son involuntariamente cómplices de esas amenazas existenciales. Esto es comprensible, si se reconoce que los museos son instituciones convencionales y que, por tanto, encarnan la conciencia general y los valores del público en general. (Janes, 2022: 729)

Aunque esa sea la posición mayoritaria, hay una museología y un tipo de museos que vienen mostrando su preocupación por la sostenibilidad desde la época en la que el Club de Roma iniciara sus trabajos en 1968 y publicara, cuatro años más tarde, su informe *Los límites del crecimiento*, o desde que la ONU organizara la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente en 1972, en Estocolmo. En ese contexto, el entonces director del ICOM, Hugues De Varine (2020), haciéndose eco de las preocupaciones de la ONU acerca del futuro del planeta, propuso que la cuestión del medio ambiente fuera también abordada en la novena Conferencia General que iba a celebrarse en 1971, en París y Grenoble. Se trataba de una cuestión sobre la cual los museos de entonces «no estaban particularmente sensibilizados […]. Por ello traté de provocar un despertar de esos museos con ocasión de la Conferencia del ICOM de 1971» (De Varine, 2020: 31-32). Y así ocurrió. En la quinta resolución adoptada en la conferencia se afirma:

> Conscientes de que la contaminación del aire, la tierra y el agua, así como la degradación del entorno visual y físico del hombre, avanzan a un ritmo acelerado y amenazan con destruir no solo los recursos culturales y naturales del hombre, sino también la vida en general, […].
>
> Recomendaciones:
>
> 1. Que todas las organizaciones nacionales e internacionales, y en particular las Naciones Unidas, la Unesco y todos los gobiernos, reconozcan y empleen plenamente los recursos de los museos y del ICOM en el avance de la investigación y la educación en todas las medidas diseñadas para proteger el bienestar y la existencia continuada del hombre. (Baghli, Boylan y Herreman, 1998: 46)

Además de esta cuestión, aquella conferencia supuso el inicio de una serie de cambios acerca del papel de los museos (Alonso Fernández, 2002; De Varine, 2020). Tal y como se establece en su primera resolución, los museos deben estar al servicio del ser humano y poner un especial énfasis en la educación y la acción cultural. En consecuencia, en adelante, los museos deberán buscar activamente un diálogo más estrecho con sus comunidades (Davis, 2011). De esta suerte, en aquella conferencia del ICOM se presentaron los principios de lo que años más tarde se denominará la *Nouvelle Muséologie*, la Nueva Museología, y que, como veremos, serán abordados con mayor profusión un año más tarde en Chile.

Además de esbozar los principios de lo que será la Nueva Museología, la Conferencia del ICOM dio paso también a un nuevo término para designar un nuevo tipo de museo: el ecomuseo[13]. Durante la organización de la Conferen-

[13] No obstante, como señala François Hubert (1985), antes de la invención del neologismo de ecomuseo ya había experiencias en las que se seguían los principios que constituirán la Nueva Museología. Experiencias impulsadas principalmente por Georges-Henri Rivière. Las preocupa-

cia, De Varine (2020) inventó el término «*ecomusée*» para designar una clase de museo que vendría a materializar los planteamientos conceptuales de la Nueva Museología (Mairesse, 2007). Aunque son muchas las definiciones de ecomuseo que se han dado desde entonces y diversas las maneras en las que se ha concretado en la acción museística (Davis, 2011; De Varine, 2020; Navajas Corral, 2020), este tipo de museo, espejo de la población y el territorio en el que se sitúa, en palabras de Georges-Henri Rivière (1985), es un instrumento adecuado de la comunidad para abordar el desafío de la sostenibilidad; una herramienta útil para una movilización eficaz de los recursos humanos y patrimoniales locales para mantener un esfuerzo continuo hacia un desarrollo equilibrado en sus dimensiones cultural, ambiental, social y económica (De Varine, 2005; 2019).

Tras la Conferencia de 1971, al año siguiente, el ICOM, junto con la UNESCO, organizó la Mesa Redonda de Santiago de Chile, en la que se ahondó en los principios de la *Nouvelle Muséologie*. En las resoluciones adoptadas en la Mesa se sostiene que el museo es una institución al servicio de la sociedad, que adquiere, conserva, comunica, y, sobre todo, expone con fines de estudio, de educación y de cultura, los testimonios representativos de la evolución de la naturaleza y del ser humano.

Dos son los fundamentos de esta nueva propuesta museológica, según François Mairesse y André Desvallées (2011). Por un lado, los proyectos museológicos y patrimoniales deben dirigirse principalmente a los habitantes del territorio con el cual se identifican. Y, por otro, estos proyectos deben ser instrumentos para la concreción en el campo de la cultura de los principios que entonces guiaban las diferentes luchas de liberación o emancipación a lo largo y ancho del planeta en aquellos tiempos como, entre otros, el Mayo francés del 68, el movimiento estudiantil del 68 en México, el movimiento por los derechos civiles en los Estados Unidos, la pedagogía del oprimido, la teología de la liberación o los movimientos de descolonización. Así, la Nueva Museología no buscaba solamente un cambio en la cultura documental, sino también en la cultura ideal y social, en los términos de Williams. La elección del lugar del encuentro es una muestra más de que se quería ir más allá del ámbito de la cultura documental: «Chile, en plena experiencia democrática gobernado por la Unidad Popular de Salvador Allende, parecía ser un contexto particularmente favorable» para llevar a cabo la Mesa Redonda en mayo de 1972 (De Varine, 2012: 96).

Sin embargo, un año más tarde, el contexto de Chile se volvió favorable para otros fines, bien distintos. Tras el golpe de estado de Augusto Pinochet

---

ciones de Rivière en aquellas primeras experiencias eran la ecología, la etnología regional y la necesidad de crear un nuevo tipo de museo que promoviera la participación y la autogestión.

en septiembre de 1973, se puso en marcha el primer experimento de formación de un Estado neoliberal con la *llegada* de los *Chicago boys* (Harvey, 2007). El experimento chileno proporcionó una *demostración* acerca de la pertinencia del giro neoliberal, que posteriormente impulsarían los gobiernos de Margaret Thatcher y Ronald Reagan. En lo que respecta a la aplicación de las resoluciones de la Mesa Redonda, la dictadura de Pinochet impidió llevarlas a cabo (Lorente, 2015). No tenían cabida en un sistema político basado en el autoritarismo, el conservadurismo y el neoliberalismo.

Desde aquellos años setenta la *Nouvelle Muséologie* ha tenido diferentes reformulaciones conceptuales y diversas concreciones en instalaciones culturales. Y si bien los resultados de aquellos entusiasmos iniciales de cambiar la acción patrimonial y museística han sido más bien modestos (Díaz Balerdi, 2008) —determinados, claro está, por el giro liberal que se ha venido generalizando a nivel mundial (Brown y Mairesse, 2018; Mairesse, 2013)—, sigue siendo un modelo para todos aquellos que buscan una humanidad y un planeta diferentes a los que nos aboca el capitalismo.

Como hemos señalado en otro trabajo (Roigé, 2025), ante el desafío de la sostenibilidad deberíamos distinguir dos tipos de museos: los museos neoliberales y los museos sociales. A modo de resumen, los primeros buscan atraer el mayor número posible de visitantes y turistas, fomentar el consumo cultural, construir grandes edificios y presentar exposiciones *blockbusters*, priorizando la rentabilidad económica. La preocupación por la sostenibilidad, más allá de los discursos y de determinadas acciones, a menudo revestidas con una pátina verde, es más bien reducida. Por el contrario, los museos sociales que, en mayor o menor medida siguen los principios y los objetivos de la Nueva Museología, se centran en la cultura, el territorio y el patrimonio locales, llevan a cabo actividades orientadas principalmente a la comunidad y fomentan su participación. Estos museos, dado su carácter local y, por lo general, modesto, «tienen un compromiso mucho mayor con la sostenibilidad» (Roigé, 2025: 82). Las contradicciones de ambos enfoques generan tensiones dentro de los propios museos, entre la necesidad de conseguir nuevos recursos y visitantes y el deseo de cumplir los objetivos sociales de los museos, lo que denominábamos la «tensión entre dos placas tectónicas» (Roigé, 2025).

En cuanto a las acciones relacionadas con la sostenibilidad que los museos y sitios patrimoniales pueden llevar a cabo, Garthe (2023) sostiene que las hay de dos tipos. Por un lado, las acciones orientadas a la sostenibilidad interna y, por otro, aquellas que tienen por objetivo la sostenibilidad externa. La interna remite a la sostenibilidad de la propia institución patrimonial o museística, así como a sus operaciones y procesos internos. La externa se refiere a aquellas acciones encaminadas a promover «una Gran Transformación global para un futuro sostenible. Es necesario un nuevo contrato social para una transforma-

ción sostenible de la economía y la sociedad. Por lo tanto, la sostenibilidad apunta a un cambio cultural en todos los ámbitos de la sociedad» (2023: 12)[14]. Para Garthe, ambas sostenibilidades pueden estar relacionadas, pero es la externa la fundamental porque sus acciones promueven el cambio en la cultura ideal y social, en los términos de Williams. Eso constituye el núcleo del problema si se pretende cambiar el actual desarrollo y crecimiento insostenible, tal como plantea el decrecimiento:

> El crecimiento verde y sostenible para los museos reduce los impactos negativos, pero no aborda el núcleo de la crisis múltiple. El decrecimiento para los museos implica cuestionar el paradigma del crecimiento tal y como afecta a los museos y posicionarlos en una sociedad poscrecimiento. (Garthe, 2023: 25)

En síntesis, las acciones de sostenibilidad en museos se articulan tanto en el plano interno como en el externo, siendo este último el más determinante para impulsar transformaciones de mayor alcance. Más allá de optimizar sus propias prácticas, las instituciones museísticas están llamadas a desempeñar un papel activo en la promoción de cambios culturales y sociales hacia la sostenibilidad. En este sentido, el enfoque del decrecimiento plantea un desafío fundamental, al cuestionar el paradigma del crecimiento que también atraviesa al sector cultural. Así, los museos pueden convertirse en agentes clave para imaginar y fomentar modelos de sociedad poscrecimiento, contribuyendo a una transformación profunda y sistémica

4. **ACERCA DE ESTA PUBLICACIÓN**

La publicación examina una serie de casos relativos a las acciones llevadas a cabo en museos y espacios patrimoniales con el fin de promover la sostenibilidad. Aunque los distintos autores y autoras se centran principalmente en iniciativas vinculadas con la sostenibilidad interna, sus análisis coinciden en subrayar que el alcance de dichas acciones no puede limitarse al interior de las instituciones. Desde marcos teóricos y terminologías diferentes, el conjunto de contribuciones sostiene que las acciones museísticas y patrimoniales deben relacionarse también con la sostenibilidad externa. Deben trascender los *límites*

---

[14] Garthe toma la idea de la gran transformación del informe *World in Transition A Social Contract for Sustainability*, elaborado por el German Advisory Council on Global Change. En el informe califica de «gran transformación» la remodelación que a nivel mundial es necesaria llevar a cabo en la economía y la sociedad para promover la sostenibilidad. Se sostiene que el cambio tiene que ser tan profundo como el que produjo la revolución industrial y que Karl Polanyi denomino como la «Gran Transformación». https://www.wbgu.de/fileadmin/user_upload/wbgu/publikationen/hauptgutachten/hg2011/pdf/wbgu_jg2011_en.pdf (consulta: 20 de mayo de 2026).

de los museos y espacios patrimoniales. Promover el cambio en esas infraestructuras culturales es importante, impulsarlo en la sociedad y en el territorio, lo es más.

El texto se abre con el capítulo de Alain Chenevez, quien sostiene que la incorporación de determinados principios ecológicos por parte de los museos no puede reducirse a medidas como la disminución del consumo energético, la reducción de residuos o la adopción de escenografías sobrias. A su juicio, una museología ecológica exige algo más que una mera «adaptación técnica» a los desafíos de la sostenibilidad: requiere, sobre todo, un replanteamiento político de los objetivos y los procedimientos. Esto implica, en palabras del autor, preguntarse acerca de qué temas deben tratarse en el museo, quién decide, quiénes tienen voz y legitimidad, y cómo se presenta el discurso. Desde esta perspectiva, Chenevez subraya que una museología ecológica y dialógica no puede concebirse al margen de los marcos económicos, políticos y organizativos que condicionan la acción institucional. Se hace necesario abrir los marcos narrativos, las jerarquías del conocimiento y los regímenes de autoridad interpretativa. Por ello, hay que ir más allá del ámbito puramente museístico, si se quiere hacer una aportación realmente innovadora a la cuestión de la sostenibilidad. Chenevez ilustra su planteamiento con un conjunto de microejemplos recogidos en Francia.

En el segundo capítulo, Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández proponen una reconceptualización de los ecomuseos como espacios de sustentabilidad social e innovación territorial. Las autoras definen estos museos como infraestructuras sociomateriales capaces de entretejer vínculos comunitarios, dinamizar saberes locales y promover formas de gobernanza participativa basadas en la reciprocidad entre naturaleza y cultura. Asimismo, conciben el patrimonio como una práctica viva y situada, a través de la cual se puede promover la justicia territorial, el bienestar social y la viabilidad económica. Las autoras ejemplarizan su propuesta presentando brevemente cinco estudios de caso en países tan dispares como Chile, Vietnam, Perú y Francia. Los casos son el Museo Antropológico de Cunco, el Museo Despierta Hermano de Malalhue, el Museo del Espacio Cultural Mường, el Ecomuseo Chaparrí y la red Écomusée du Morvan. Para Parra, Letelier Cosmelli y Flores Fernández, estos ecomuseos y sus acciones suponen una crítica sociopolítica al modelo de museo neoliberal y una esperanza respecto de la posibilidad de construir culturas inclusivas y democráticas, enraizadas en los saberes, prácticas y aspiraciones de las comunidades. En definitiva, estos espacios patrimoniales promueven prácticas sustentables arraigadas en el territorio y vinculadas a la comunidad local, tal y como lo plantea la Nueva Museología.

El tercer capítulo viene de la mano de Céline Schall, quien distingue tres dimensiones diferentes de la sostenibilidad en el sector patrimonial y museís-

tico. La primera remite al impacto medioambiental del sector y, por tanto, a la necesidad de reducir la huella ecológica de museos e infraestructuras patrimoniales. La segunda se refiere a la propia sostenibilidad institucional, esto es, a la capacidad de adaptación de estas entidades ante los cambios y la progresiva escasez de recursos para llevar a cabo sus acciones. La tercera, finalmente, se centra en el papel que museos y espacios patrimoniales pueden desempeñar frente a la insostenibilidad de nuestro modelo social contemporáneo. Para Schall, el sector se ocupa principalmente de la primera de estas dimensiones; sin embargo, una apuesta rigurosa por la sostenibilidad exige ir más allá de esa respuesta inicial, redefinir los objetivos del sector y acometer la segunda y, especialmente, la tercera dimensión. Una manera de abordar este cambio es a través de la cooperación encaminada a fortalecer los vínculos entre diversos actores culturales, compartiendo recursos, habilidades y conocimientos. Un ejemplo de esta cooperación es el proyecto Atract-AB en el territorio fronterizo de Alzette Belval (Francia/Luxemburgo).

A continuación, Raquel Maestro Salmoral y Claudia Ranaboldo abordan el papel del patrimonio biocultural como eje transformador del desarrollo territorial sostenible. Para ello, presentan dos casos situados en espacios rurales de Sudamérica: la comunidad indígena quechua de Quipisca, en la comuna de Pozo Almonte (Chile), y la región andina de Ayacucho (Perú). A partir de estos ejemplos, las autoras muestran que tales territorios han experimentado profundas transformaciones que los configuran como nuevas ruralidades: sistemas complejos, diversos y habitados por múltiples actores, alejados de las visiones productivistas y capitalistas convencionales sobre la tierra y la actividad agraria. En ese marco, la activación del patrimonio cultural y la conservación de la biodiversidad aparecen como potencialidades estratégicas, aunque condicionadas por conflictos multidimensionales que atraviesan dichos espacios. Su propuesta de desarrollo se formula, así, como un proceso institucional y transformador que incorpora el patrimonio biocultural territorial, impulsado por actores locales. Lo relevante de este planteamiento es que vincula el patrimonio no solo con la revitalización cultural, sino también con formas alternativas de desarrollo territorial que dejan atrás los modelos puramente extractivos. No obstante, las autoras subrayan que tales procesos solo pueden consolidarse si se articulan sobre cuatro dimensiones básicas: la gobernanza dialógica, la economía dulce, la implicación de diversos actores y el diálogo interterritorial e inter pares.

En su capítulo, Mathilde Lamothe examina la articulación entre la noción de sostenibilidad y la de vitalidad cultural del patrimonio cultural inmaterial (PCI), tal como fue definida por la UNESCO en la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de 2003. Aunque las referencias a la sostenibilidad —más concretamente, al desarrollo sostenible— aparecen únicamente en el preámbulo y al final de la definición del PCI, la autora

sostiene que la Convención reconoce la relevancia de la transmisión de conocimientos y prácticas tradicionales vinculadas al desarrollo sostenible en tres ámbitos fundamentales: el medioambiental, el económico y el de la cohesión social y la resiliencia. Asimismo, Lamothe subraya la escasa presencia que la cultura y el patrimonio han tenido, y continúan teniendo, en las agendas y objetivos promovidos por la ONU en materia de sostenibilidad. A partir de estas premisas, la autora describe y analiza, sobre la base de una investigación etnográfica, la relación dialéctica entre, por un lado, los procesos de patrimonialización de las fiestas del fuego del solsticio de verano y de la trashumancia en los Pirineos, inscritas en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en 2015 y 2023, respectivamente, y, por otro, la promoción del desarrollo sostenible en estos territorios de montaña, atendiendo a sus especificidades medioambientales, económicas, políticas, sociales y culturales.

La publicación se cierra con el capítulo de Lluís Bonet, dedicado al examen de la sostenibilidad en los destinos turístico-patrimoniales. En este marco, el autor plantea que la sostenibilidad de tales destinos se halla estrechamente condicionada por la capacidad de articular un equilibrio entre, por una parte, la preservación y valorización del patrimonio y, por otra, el desarrollo social y económico de las comunidades vinculadas a su entorno. Desde esta perspectiva, la sostenibilidad no puede circunscribirse a la mera gestión de los flujos turísticos, sino que exige la configuración de lo que Bonet conceptualiza como un círculo virtuoso, esto es, un circuito de flujos de valor y de servicios entre la comunidad y las instituciones patrimoniales. Si no se da un cierto equilibrio en los flujos, advierte el autor, este circuito puede transformarse en una dinámica de signo inverso, a saber, en un círculo vicioso. Sobre la base de este planteamiento, Bonet presenta un repertorio de estrategias y prácticas orientadas a propiciar dicho equilibrio, al tiempo que subraya la centralidad de la participación comunitaria y de la cooperación entre los diversos agentes implicados. Del mismo modo, formula una serie de principios para la articulación de políticas patrimoniales sostenibles que no solo atiendan a la rentabilización, la instrumentalización, la preservación y el disfrute del patrimonio, sino también al bienestar colectivo y a la sostenibilidad cultural, social y ambiental del territorio. En conjunto, su propuesta pone de relieve la necesidad de adoptar un enfoque holístico y colaborativo en la gestión del patrimonio cultural.

En conjunto, esperamos que esta publicación, desarrollada en el marco del proyecto PATRIM 4.0, ofrezca elementos de reflexión y propuestas útiles para avanzar hacia una mayor sostenibilidad en el ámbito museístico. Si bien los resultados y enfoques aquí presentados son aplicables a todo tipo de museos, confiamos especialmente en que resulten de mayor utilidad para los pequeños museos y entidades patrimoniales pirenaicas que constituyen el núcleo del proyecto. Estas instituciones, como hemos señalado, representan modelos de

referencia particularmente valiosos para afrontar los desafíos del crecimiento no sostenible y para repensar, desde el territorio y la comunidad, nuevas formas de sostenibilidad en el sector cultural.

5. **BIBLIOGRAFÍA**

Alonso Fernández, L. 2002. *Introducción a la nueva museología*. Madrid: Alianza.

Adelman, S. 2018. «The Sustainable Development Goals, anthropocentrism and neoliberalism». En D. French y L. J. Kotzé (eds.), *Sustainable development goals*, 15-40. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Aronczyk, M. y M. I. Espinoza. 2022. *A Strategic Nature: Public Relations and the Politics of American Environmentalism*. Oxford: Oxford University Press.

Arrieta Urtizberea, I. 2021. «Neoliberalismo e instrumentalización de los museos y el patrimonio cultural: cuando el derecho a la cultura retrocede». En I. Arrieta Urtizberea (ed.), *Museos en transformación*, 13-40. Bilbao: UPV/EHU.

Arrieta Urtizberea, I. y J. Seguí. 2025. «Sostenibilidad y cultura. Más allá de los tres pilares». En I. Arrieta Urtizberea y J. Seguí (eds.), *Sostenibilidad y cultura en museos y espacios patrimoniales*, 9-25. Valencia: Universitat de Valencia.

Baghli, S. A., P. J. Boylan e Y. Herreman. 1998. *Histoire de l'ICOM (1946-1996)*. París: ICOM.

Bell, D. y K. Oakley. 2015. *Cultural Policy*. Londres y Nueva York: Routledge.

Brown, K. 2019. «Museums and Local Development: An Introduction to Museums, Sustainability and Well-being». *Museum International*, 71(3): 1-13.

Brown, K. y F. Mairesse. 2018. «The definition of the museum through its social role». *Curator: The Museum Journal*, 61(4): 525-539.

Carter, L. y C. Smith. 2023. «The United Nations Sustainable Development Goals in a Neoliberal World». En K. Beasy, C. Smith y J. Watson (eds.), *Education and the UN Sustainable Development Goals. Education for Sustainability*, 29-48. Singapore: Springer.

D'Alisa, G. y G. Kallis. 2020. «Degrowth and the State». *Ecological Economics*, 169: 106486, en línea https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106486

Davis, P. 2011. *Ecomuseums: a Sense of Place*. Londres y Nueva York: Continuum.

De Varine, H. 2005. «Ecomuseology and sustainable development». En S. Donghai y Z. Jinping (eds.), *Communication and exploration*, 59-62. Beijing: Zijin City Publishing House.

De Varine, H. 2012. «Santiago de Chile. 1972. La museología se encuentra con el mundo moderno». En *Mesa redonda sobre la importancia y el desarrollo de los museos en el mundo contemporáneo: Mesa Redonda de Santiago de Chile, 1972*, v. 1, 96. Brasília: Ibram/MinC;Programa Ibermuseos.

De Varine, H. 2019. «Practicing sustainability: the ecomuseum challenge». En D. Fanzini, A. Tartaglia y R. Riva (eds.), *Project challenges: sustainable development and urban resilience*, 105-111. Santarcangelo di Romagna: Maggioli Editore.

De Varine, H. 2020. *El ecomuseo singular y plural*. Santiago de Chile: ICOM-Chile.

Demaria, F. *et al*. 2018. «¿Qué es el decrecimiento? De un lema activista a un movimiento social». *Revista de Economía Crítica*, 25: 147-169.

Demaria, F. *et al*. 2020. «El pluriverso, horizontes para una transformación civilizatoria». *Revista de Economía Crítica*, 29: 46-66.

Demaria, F. y S. Latouche. 2019. «Decrecimiento». En A. Kothari *et al*. (coords.), *Pluriverso: un diccionario del posdesarrollo*, 204-207. Barcelona: Icaria.

Díaz Balerdi, I. 2008. *La memoria fragmentada: el museo y sus paradojas*. Gijón: Trea.

Escobar, A. 2015. «Decrecimiento, post-desarrollo y transiciones: una conversación preliminar». *Interdisciplina*, 3(7): 217-244.

Esteva, G. 1996. «Desarrollo». En W. Sachs (ed.), *Diccionario del Desarrollo*, 52-78. Lima: PRATEC.

Freitas Netto, S. V. *et al*. 2020. «Concepts and forms of greenwashing: A systematic review». *Environmental Sciences Europe*, 32:19, en línea https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3

Garthe, C. J. 2023. *The Sustainable Museum: How Museums Contribute to the Great Transformation*. New York: Routledge.

Harvey, D. 2007. *Breve historia del neoliberalismo*. Madrid: Akal.

Heras-Saizarbitoria, I., L. Urbieta y O. Boiral. 2022. «Organizations' engagement with sustainable development goals: From cherry-picking to SDG-washing?». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 316-328.

Hickel, J. 2019. «The contradiction of the Sustainable Development Goals: Growth *versus* ecology on a finite planet». *Sustainable Development*, 27(5): 873-884.

Hickel, J. y G. Kallis. 2020. «Is Green Growth Possible?». *New Political Economy*, 25(4): 469-486.

Hubert, F. 1985. «Los ecomuseos de Francia: contradicciones y extravíos». *Museum*, 148: 186-190.

Janes, R. R. 2022. «The Value of Museums in Averting Societal Collapse». *Curator: The Museum Journal*, 65(4): 729-745.

Kallis, G., F. Demaria y G. D'Alisa. 2018. «Decrecimiento». En G. d'Alisa, F. Demaria y G. Kallis (eds.), *Decrecimiento. Vocabulario para una nueva era*, 36-59. México, D.F.: Icaria.

Kopnina, H. 2020. «Anthropocentrism: Problem of human-centered ethics in sustainable development Goals». In W. L. Filho *et al*. (eds.), *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Life on land*, 48-57. Cham: Springer Major Reference Works.

Kothari, A. *et al*. (coords.) 2019. *Pluriverso: un diccionario del posdesarrollo*. Barcelona: Icaria.

Latouche, S. 2009. «La décroissance comme projet politique de gauche». *Revue du MAUSS*, 34 : 38-45.

Latouche, S. 2018. «Imaginario, descolonización del». En G. D'Alisa, F. Demaria y G. Kallis (eds.), *Decrecimiento. Vocabulario para una nueva era*, 176-180. México, D.F.: Icaria.

Lorente, J. P. 2015. «Cambios de paradigmas y su recepción en la cultura hispana: de la nueva museología a la museología crítica». *Publicaciones Digitales ENCRyM*, 2015: 153-163.

Mairesse, F. 2007. «Musée/Thésaurus». En F. Mairesse y A. Desvallées (dirs.), *Vers une nouvelle définition du musée ?*, 167-225. París: L'Harmattan.

Mairesse, F. 2013. «Logique du don et biens communs: réinventer le musée». En I. Arrieta Urtizberea (ed.), *Reinventando los museos*, 45-64. Bilbao: EHU/UPV.

Mairesse, F. y A. Desvallées. 2011. «Muséologie». En A. Desvallées y F. Mairesse (dirs.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, 343-383. París: Armand Colin.

Mebratu, D. 1998. «Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review». *Environmental impact assessment review*, 18(6): 493-520.

Meissner, M. 2021. «Towards a cultural politics of degrowth: prefiguration, popularization and pressure». *Journal of Political Ecology*, 28: 511-532.

Millán-Acevedo, N. y D. Gómez-Bruna. 2025. «Contradictions between Capitalism and Sustainable Human Development: Where is the 2030 Agenda Headed?». *Capitalism Nature Socialism*, 36(1): 84-103.

Mouffe, C. 2014. *Agonística. Pensar el mundo políticamente*. Buenos Aires: FCE.

Mulcahy, K. V. 2006. «Cultural Policy». En B. G. Peters y J. Pierre (eds.), *Handbook of public policy*, 265-279. Londres: SAGE Publications.

Nachtwey, O. 2017. *La sociedad del descenso. Precariedad y desigualdad en la era posdemocrática*. Barcelona: Paidós.

Navajas Corral, Ó. 2020. *Nueva museología y museología social*. Gijón: Trea.

Paulson, S. 2017. «Degrowth: culture, power and change». *Journal of Political Ecology*, 24: 425-448.

Pop, I. L. y A. Borza. 2016. «Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement». *Sustainability*, 8(1): 101, en línea https://doi.org/10.3390/su8010101

Reyes Pontet, M. D., M. Ibáñez Martín y S. London. 2023. «Desarrollo Sostenible: discusiones sobre su definición y debates actuales». *Revista de Economía del Caribe*, 31: 88-110.

Rivière, G.-H. 1985. «Definición evolutiva del ecomuseo». Museum, 148(4): 182-183.

Roberts, J. T. *et al*. (eds.). 2025. *Climate Obstruction: A Global Assessment*. Oxford: Oxford University Press.

Roigé, X. 2025. «Entre dos placas tectónicas. Los museos entre la sostenibilidad y la transformación neoliberal e insostenible». En I. Arrieta Urtizberea y J. Seguí (eds.), *Sostenibilidad y cultura en museos y espacios patrimoniales*, 69-95. Valencia: Universitat de Valencia.

Scarano, F. R. 2024. «Sustainable Development Goals: Can Capitalism Change?». In *Regenerative Dialogues for Sustainable Futures: Integrating Science, Arts, Spirituality and Ancestral Knowledge for Planetary Wellbeing*, 93-102. Cham: Springer International Publishing.

Schmelzer, M. 2015. «The growth paradigm: History, hegemony, and the contested making of economic growthmanship». *Ecological Economics*, 118: 262-271.

Schneider, F., G. Kallis y J. Martinez-Alier. 2010. «Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability». *Journal of Cleaner Production*, 18(6): 511-518.

Stephenson, J. 2023. *Culture and Sustainability: Exploring Stability and Transformation with the Cultures Framework*. Londres: Palgrave Macmillan.

Williams, R. 1998. «The Analysis of Culture». En J. Storey (ed.), *Cultural Theory and Popular Culture*, 48-56. Georgia: The University of Georgia Press.

Williams, R. 2003. *Palabras clave. Un vocabulario de la cultura y la sociedad*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.

Vers une écologie politique du musée : scénographies, gouvernance et dissensus

Alain Chenevez

Université de Lorraine

Ce chapitre analyse l'écologisation des musées non comme une simple adaptation technique, mais comme une épreuve institutionnelle. Réduction des consommations, réemploi des matériaux, écoconception, numérisation ou scénographies sobres constituent des transformations réelles, mais elles demeurent insuffisantes si elles ne modifient pas les manières dont le musée décide, sélectionne les récits, hiérarchise les savoirs et traite les désaccords. Le chapitre montre que l'écologie muséale devient politique lorsqu'elle oblige l'institution à interroger ses propres critères car qui peut parler, quels savoirs sont jugés légitimes, quels conflits peuvent être exposés, quelles paroles sont neutralisées au nom de la lisibilité, de la faisabilité ou de la gestion du risque. À travers plusieurs scènes ordinaires (numérisation des collections, choix scénographiques, réunions de gouvernance, médiation, formation), le texte met en évidence les mécanismes par lesquels le dissensus est souvent requalifié en problème technique ou communicationnel. Le chapitre défend ainsi l'idée qu'un musée écologique n'est pas seulement un musée plus sobre, mais une institution capable de rendre ses arbitrages discutables, de reconnaître les savoirs situés, de donner davantage de place aux métiers de la relation et de maintenir ouverts les désaccords qu'elle tend habituellement à absorber ou neutraliser.

En este capítulo se analiza la ecologización de los museos no como una simple adaptación técnica, sino como un reto institucional. La reducción del consumo, la reutilización de materiales, el diseño ecológico, la digitalización o las escenografías sobrias constituyen transformaciones reales, pero siguen siendo insuficientes si no modifican la forma en la que el museo toma decisiones, selecciona los relatos, jerarquiza los conocimientos y aborda los desacuerdos. El capítulo muestra que la ecología museística adquiere un carácter político cuando obliga a la institución a cuestionar sus propios criterios: quién puede hablar, qué conocimientos se consideran legítimos, qué conflictos pueden exponerse y qué voces se silencian en nombre de la claridad, la viabilidad o la gestión del riesgo. A

través de varias situaciones cotidianas (digitalización de colecciones, decisiones escenográficas, reuniones de gobierno, mediación, formación), el texto pone de manifiesto los mecanismos mediante los cuales el desacuerdo suele rebajarse a un problema técnico o de comunicación. El capítulo defiende, por tanto, la idea de que un museo ecológico no es solo un museo más sobrio, sino una institución capaz de someter a debate sus decisiones, de reconocer los conocimientos situados, de dar más protagonismo a las profesiones relacionadas con las relaciones interpersonales y de mantener abiertos los desacuerdos que, por lo general, tiende a absorber o neutralizar.

1. **INTRODUCTION**

À l'heure des bouleversements écologiques, les musées sont de plus en plus appelés à se transformer. Dans les discours institutionnels comme dans les pratiques professionnelles, cette transformation prend souvent la forme de réponses techniques désormais bien identifiées, réduction des consommations, écoconception, numérisation, réemploi, scénographies dites durables[1]. Ces évolutions ne sont ni secondaires ni négligeables. Mais elles risquent de laisser intact l'essentiel si l'on ne déplace pas la question écologique vers un autre plan, celui par lequel une institution fabrique ses choix, stabilise ses récits, hiérarchise des savoirs. Autrement dit, l'enjeu n'est pas seulement de savoir comment verdir les dispositifs, mais de comprendre qui parle, qui décide, et ce qui demeure tenu à distance, ce qui devient exposable, ce qui ne l'est pas, et à quel prix.

L'écologie oblige ici à rouvrir la question de l'institution depuis ses opérations les plus ordinaires. Sélectionner, cadrer, autoriser, reformuler, neutraliser, ce sont des gestes routiniers, souvent invisibles, qui prennent une autre portée lorsque les interdépendances entre humains, non-humains et milieux deviennent plus difficiles à traiter dans les catégories usuelles de l'action culturelle. Elle invite ainsi à reposer la possibilité d'un monde commun devenu instable (Latour, 2015 ; 2017), en partant des conditions concrètes de production des récits et des formats de parole, et non d'une simple injonction à parler d'écologie. Ce déplacement n'est d'ailleurs pas extérieur au champ muséal, puisqu'il rejoint l'inflexion portée par la définition de l'ICOM adoptée en 2022[2], qui fait du musée une institution ouverte au public, inclusive,

---

[1] Voir, le Guide d'orientation et d'inspiration pour la transition écologique de la culture du ministère de la Culture, qui fixe précisément ce cadre d'action sectoriel. https://www.culture.gouv.fr/thematiques/transition-ecologique/guide-d-orientation-et-d-inspiration-pour-la-transition-ecologique-de-la-culture? [consulté le 13 février 2026].

[2] https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/ [consulté le 13 février 2026].

éthique, participative et attentive à la durabilité. Reste à observer ce que cette norme devient lorsqu'elle rencontre des chaînes de décision, des hiérarchies professionnelles et des contraintes d'organisation, et lorsqu'elle se confronte à ce qui, dans les situations, résiste à la mise en ordre.

Ce chapitre propose alors de traiter l'écologisation muséale comme une épreuve institutionnelle. Elle se joue moins dans l'affichage de solutions que dans la manière dont l'institution organise ses choix, ses récits et ses désaccords, autrement dit ce à quoi elle tient (Hache, 2011), et ce qu'elle juge recevable comme forme de présence. Dans ce chapitre, je suis trois scènes d'arbitrage, la numérisation, la scénographie, la gouvernance, avant d'en prolonger l'analyse vers leurs conditions de possibilité, en particulier la place faite aux métiers de la relation et à la formation. Il s'agit moins de proposer un modèle de musée écologique que de repérer, dans des situations ordinaires, où se loge la dimension politique de la transformation, et comment un désaccord peut rester un désaccord légitime ou comment il est requalifié. Dans cette perspective, le musée apparaît comme un espace où peut se travailler, sous certaines conditions, un dissensus habitable, à condition que l'institution accepte de rendre plus visibles ses critères et ses orientations. Les scènes empiriques présentées dans ce chapitre doivent être lues comme des micro-épreuves, retenues pour leur pouvoir d'élucidation, parce qu'elles rendent visibles des mécanismes récurrents de hiérarchisation et de neutralisation plutôt que comme des exemples isolés.

2. LE MUSÉE COMME TERRAIN SOCIOLOGIQUE À L'ÈRE DE L'ANTHROPOCÈNE

Dans un monde traversé par des crises entremêlées (dérèglement climatique, chute de la biodiversité, inégalités sociales, fragilisation et déhiérarchisation des savoirs), le musée apparaît à la fois affecté par ces tensions et pris dans leur mise en interprétation. Il devient un lieu de médiation et de débat public, non parce qu'il serait naturellement disposé à l'ouverture, mais parce qu'il concentre des opérations de sélection, de mise en ordre et de hiérarchisation des savoirs qui deviennent, aujourd'hui, plus contestables qu'elles ne l'étaient (Chaumier, 2018). Regarder le musée à l'ère de l'Anthropocène[3] conduit ainsi moins à lui demander de « parler d'écologie » qu'à interroger les

[3] Le terme d'« anthropocène » désigne une époque marquée par l'ampleur inédite des transformations environnementales liées aux activités humaines. S'il permet de nommer une rupture, il fait cependant l'objet de critiques récurrentes, en ce qu'il tend à homogénéiser les responsabilités et à recentrer l'analyse sur une humanité abstraite. Le terme est ici employé comme opérateur de problématisation des crises écologiques contemporaines, sans prétendre trancher les débats terminologiques.

conditions mêmes de son activité, c'est-à-dire ce qu'il rend visible, ce qu'il neutralise, et les formats de parole qu'il autorise.

Rappeler brièvement l'historicité de la muséalité moderne suffit ici à situer l'enjeu. Héritier des Lumières et du projet encyclopédique, le musée s'est constitué comme institution de conservation et d'objectivation, fondée sur l'universalisme, la distance esthétique et l'ordonnancement des cultures. Cette forme historique n'est pas séparable d'une généalogie coloniale et d'un régime d'autorité savante qui ont, durablement, qualifié certains savoirs comme légitimes et relégué d'autres expériences au statut de matériaux secondaires, d'«illustrations » ou de « contextes ». L'appel à une écologie politique du musée ne désigne donc pas un ajustement technique, mais une remise en question de ce que le musée fait tenir comme monde commun, en particulier lorsque les interdépendances entre humains, non-humains et milieux deviennent impossibles à traiter dans les catégories usuelles de la séparation nature/culture (Descola, 2005). Une telle critique ouvre, plus largement, vers une pensée des relations au vivant comme réseaux d'attachements, de dépendances et d'obligations, où la question décisive devient celle de ce à quoi l'institution se rend redevable, et de ce qu'elle juge exposable dans les attachements (Hache, 2011 ; Stépanoff, 2024).

L'approche adoptée relève de la socio-anthropologie du patrimoine et de la muséologie critique, en considérant le musée à la fois comme institution culturelle et comme terrain d'enquête. Le texte s'appuie sur un matériau composite constitué entre 2021 et 2025 : observations de visites et de médiations consignées en notes de terrain, deux séquences pédagogiques de master centrées sur la conception culturelle, ainsi que des échanges de travail avec des professionnels lors de réunions, visites préparatoires et entretiens informels. Les scènes mobilisées sont traitées comme du matériel empirique pour éclairer. Elles ne prétendent pas « représenter » l'ensemble des musées, mais rendre observables, en situation, des mécanismes récurrents de hiérarchisation et de neutralisation. Elles sont traitées comme des micro-épreuves « idéal-type », sélectionnées pour leur valeur d'élucidation. Elles rendent visibles les opérations ordinaires de requalification (lisibilité, faisabilité) par lesquelles l'institution stabilise, ou neutralise, le dissensus.

Une dimension particulièrement éclairante apparaît lors d'un atelier de patrimonialisation intégrée mené avec des étudiants de master, à partir d'un projet fictif d'exposition consacré à un territoire en transformation. Invités à concevoir une exposition « durable », les groupes commencent, de manière attendue, par évoquer les matériaux, la modularité, la sobriété énergétique. Mais très vite, une question déplace l'exercice : « durable pour qui ? ». Doit-on privilégier les récits scientifiques déjà disponibles, immédiatement « mobilisables », ou intégrer des témoignages d'habitants plus fragmentaires, par-

fois dissonants, qui compliquent la narration ? Une étudiante formule alors une objection très concrète. « Ces voix risquent de brouiller le message », et surtout, « comment les obtenir ? », « comment les vérifier ? », comment les faire entrer dans un format d'exposition ? Un autre groupe répond que les exclure revient précisément à neutraliser les conflits écologiques et sociaux que le projet prétend interroger. La discussion se cristallise autour d'un choix sur comment ouvrir le parcours par une parole habitante qui nomme la conflictualité du territoire, ou commencer par un cartel de problématisation plus neutre. L'atelier ne débouche pas sur un consensus. Il rend visible, en situation, que la durabilité d'une exposition n'est pas seulement affaire de matériaux ou de flux, mais de critères de recevabilité. Qu'est-ce qui peut être dit, par qui, avec quelles véracités et à quel coût symbolique pour l'institution ?

Dans cette perspective, une muséologie dialogique et écologique ne peut pas se penser indépendamment des cadres économiques, politiques et organisationnels qui la rendent possible ou qui limitent d'emblée sa portée. Elle oblige à déplacer l'analyse vers les scènes où se fabriquent, concrètement, les arbitrages de récit, les formats de participation, les hiérarchies professionnelles et les opérations ordinaires de requalification qui transforment un désaccord en problème de lisibilité, de calendrier ou de risque.

3. LA NUMÉRISATION DU PATRIMOINE : ENTRE MODERNISATION TECHNIQUE ET IMPENSÉ ÉCOLOGIQUE

Parmi les réponses actuelles à la crise écologique, la numérisation du patrimoine occupe une place de plus en plus centrale dans les politiques culturelles. Présentée comme une solution « durable », elle est souvent mobilisée comme levier de modernisation : préserver les collections, élargir l'accès aux savoirs, alléger l'empreinte matérielle des expositions[4]. Or, cette équivalence entre numérisation et vertu écologique est aujourd'hui plus discutée. Les guides et référentiels professionnels[5] invitent moins à penser le numérique comme une substitution automatique au matériel qu'à déplacer la question vers des arbi-

[4] Voir, par exemple, l'Arcep et l'Arcom, en lien avec l'Agence de la transition écologique (ADEME), le Référentiel général d'éco-conception de services numériques (RGESN), version 2024, 17 mai 2024. Voir également Ministère de la Culture, Centre de ressources Transition écologique de la Culture, rubrique « Outils numérique », qui recense les guides et instruments mobilisables pour une approche sobre et comparée des usages numériques dans les institutions. https://www.culture.gouv.fr/thematiques/transition-ecologique/Centre-de-ressources-Transition-ecologique-de-la-Culture/Outils-de-mesure-guides/les-outils-numerique? [consulté le 13 février 2026].

[5] https://www.arcep.fr/uploads/tx_gspublication/referentiel_general_ecoconception_des_services_numeriques_version_2024.pdf [consulté le 13 février 2026].

trages concrets. Il faut privilégier la sobriété des dispositifs, la durée de vie des équipements, l'écoconception des services, les coûts de maintenance, les conditions de stockage et de diffusion[6].

Ces évolutions ne justifient pas pour autant une adhésion immédiate à la promesse d'un numérique « vert ». La numérisation repose sur une infrastructure technique et organisationnelle qui n'est ni neutre ni sans effets. Elle prolonge souvent une vision instrumentale de la modernisation, où l'écologie tend à être cadrée par la performance technologique plutôt que par la transformation des pratiques culturelles et de leurs régimes d'attention (Boullier, 2016). En misant sur des interfaces, des bases de données et des formats standardisés, elle peut aussi produire des effets d'uniformisation par la marginalisation de savoirs non conventionnels[7].

La numérisation se laisse ainsi difficilement réduire à un simple outil parmi d'autres. Elle constitue un véritable régime de médiation, qui sélectionne, met en ordre et rend comparables des éléments du monde selon des logiques techniques, économiques et culturelles particulières (Sadin, 2023). En cela, elle condense des tensions aujourd'hui centrales pour le musée, entre accessibilité et dépossession, visibilité accrue et appauvrissement du lien sensible, promesse d'autonomie et intensification de la maintenance. Une scène de médiation observée dans un musée municipal, en 2023, permet d'en saisir la portée ordinaire. Une visite « augmentée » est proposée à un petit groupe mêlant habitués et primo-visiteurs. Le dispositif repose sur des tablettes et un parcours de contenus « contextualisés ». Très vite, la situation se dérègle. La connexion hésite, plusieurs vidéos ne se lancent pas et la médiatrice consacre une partie de son temps à réinitialiser les appareils. Un visiteur remarque à voix haute que l'on « passe plus de temps à faire marcher l'outil qu'à regarder les objets ». Une autre personne demande pourquoi il faut « encore une appli et un smartphone ». Après quelques minutes, la médiatrice met de côté une partie du dispositif prévu et revient à une médiation plus directe, en s'appuyant sur les objets et sur les questions du groupe. Le moment est banal, mais décisif. Le numérique, présenté comme solution d'allègement matériel et de modernisation, impose en pratique un surcroît d'infrastructure, de maintenance et de normalisation des contenus. Il déplace le régime d'attention, parfois au détriment de la relation aux objets et aux récits, et rappelle que l'habitabilité de la visite tient moins à l'outil qu'au travail relationnel qui la rend possible.

---

[6] https://www.culture.gouv.fr/thematiques/transition-ecologique/adopter-la-sobriete-numerique-dans-la-gestion-des-structures-culturelles? [consulté le 13 février 2026].

[7] Chenevez, A. 2024. « Numériser le patrimoine à grande échelle, une fausse bonne idée ? ». The Conversation, en ligne : https://theconversation.com/numeriser-le-patrimoine-a-grande-echelle-une-fausse-bonne-idee-231132 [consulté le 13 février 2026].

Dans le même sens, une réunion de travail observée en 2022 à Dijon, consacrée à la mise en ligne d'une partie des collections, cristallise ces tensions sous une forme apparemment technique. Faut-il privilégier une interface standardisée, compatible avec des plateformes nationales, ou maintenir des notices plus hétérogènes, liées aux contextes locaux de production des objets ? La première option est jugée plus « efficace ». Elle garantit la visibilité et la conformité aux attendus institutionnels. La seconde est rapidement disqualifiée au nom de la lisibilité et de la « clarté pour le public ». Ce qui se joue pourtant, à bas bruit, n'est pas seulement un choix d'interface, mais un arbitrage sur ce qui mérite d'être rendu visible et partageable. Les notices les plus menacées sont notamment celles qui articulent description patrimoniale et usages locaux, ou celles qui conservent la trace de controverses sur la qualification des objets. Jugées trop longues, trop peu homogènes ou difficilement compatibles avec les formats attendus, ces dimensions narratives, sensibles ou conflictuelles sont écartées sans discussion explicite. La numérisation apparaît alors moins comme un instrument neutre de démocratisation que comme une épreuve de sélection silencieuse des savoirs légitimes, produisant une standardisation des récits et une réduction des attachements exposables.

Il s'agit donc moins d'en contester les bénéfices déclarés que d'en faire un analyseur des ambiguïtés contemporaines de l'action culturelle. L'enjeu n'est pas de trancher pour ou contre le numérique, mais de rendre visibles les arbitrages qu'il impose, c'est-à-dire ce qu'il rend possible, ce qu'il homogénéise, et les formes de maintenance et de travail relationnel qu'il tend à invisibiliser.

4. DES MUSÉES EN TENSION : LA LIMITE D'UNE ÉCOLOGISATION LOGISTIQUE

Les musées contemporains offrent un terrain particulièrement révélateur pour observer les formes prises par l'écologisation institutionnelle. Sous l'effet des injonctions environnementales, des attentes sociales et des recompositions du secteur culturel, ils sont conduits à revoir une partie de leurs pratiques. Les orientations portent sur la réduction des consommations, le réemploi des matériaux, l'optimisation des transports et l'écoconception des expositions. Ces modifications sont réelles, souvent rapides, parfois structurantes. Mais elles se déploient d'abord sur ce qui est le plus aisément objectivable, quantifiable et administrable, c'est-à-dire les flux, les achats, les déchets, les consommations, les chaînes techniques de production. L'écologie se mesure à des indicateurs, à des procédures et à des obligations de reporting, plutôt que par des actions qui obligeraient à rouvrir les cadres narratifs, les hiérarchies de savoirs ou les régimes d'autorité interprétative.

C'est en ce sens qu'il est utile de parler d'écologisation logistique. Non pour la disqualifier a priori, mais pour situer précisément son domaine d'effi-

cacité. Elle transforme plus facilement les conditions matérielles de fabrication et de circulation des expositions qu'elle ne reconfigure les critères selon lesquels certains récits sont jugés recevables, certaines paroles légitimes ou certains conflits exposables. Un musée peut ainsi verdir ses dispositifs tout en conservant, à un niveau plus profond, des routines de sélection, de cadrage et de neutralisation relativement stables.

Le cas du musée du quai Branly-Jacques Chirac permet d'objectiver cette tension, précisément parce qu'il offre un exemple outillé et désormais documenté d'écoconception. L'établissement revendique depuis plusieurs années une politique explicite de réduction d'empreinte, articulée à une démarche de décarbonation formalisée. En 2023, le musée indique avoir réalisé un bilan carbone complet sur les données de 2022 et avoir défini, à partir de ses résultats, un plan de décarbonation structuré en axes opérationnels et aligné sur le cadre des « services publics écoresponsables »[8]. Cette orientation se traduit, de manière très concrète, par des investissements visant à stabiliser un parc réutilisable plutôt qu'à produire, exposition après exposition, des éléments à usage unique. Le musée indique, par exemple, s'être doté depuis 2022 d'un parc de 38 vitrines, puis en 2025 de 80 cimaises modulables et de 60 réhausses, utilisées de façon pérenne pour l'ensemble des expositions. Il précise également des pratiques de réaffectation et de réemploi mesurées en proportions. En 2024, une cinquantaine de vitrines issues d'une exposition ont été réaffectées à d'autres expositions, et pour une exposition de 2025, le musée annonce 74 % de cimaises et textiles en réemploi, ainsi que 7 % de capots en plexiglas réemployés, avec la réutilisation de podiums sur une exposition en cours.

Ces éléments attestent d'une transformation logistique réelle. Elle engage des achats, des stocks, des standards de production et des savoir-faire. Elle oblige à reconfigurer la chaîne de fabrication de l'exposition comme un système de ressources réutilisables plutôt que comme une succession d'objets scénographiques jetables. Mais ce même cas permet aussi de comprendre ce que cette écologisation rend difficile et ce qu'elle laisse parfois inchangé. Un entretien publié dans *exPosition* (et réalisé en 2023)[9] insiste sur le rythme très élevé de production d'expositions temporaires au quai Branly (huit à dix par an), et sur le fait que l'orientation vers le réemploi se heurte immédiatement à une contrainte très matérielle autour du stockage. Même lorsque l'objectif affiché est un réemploi maximal, l'accumulation d'éléments réutilisables produit une autre forme de coût et de tension organisationnelle, qui oblige à louer

[8] https://www.quaibranly.fr/fr/missions-et-fonctionnement/un-musee-engage [consulté le 13 février 2026].

[9] https://www.revue-exposition.com/index.php/articles9/fouyer-laine-reemployer-materiaux-mobilier-scenographique [consulté le 13 février 2026].

de nouveaux espaces lorsque les capacités sont saturées. L'entretien souligne également une dimension souvent décisive. L'écoconception, quand elle devient exigence de visibilité et de justification, se prend dans des arbitrages où l'« accueil et l'accessibilité » demeurent prioritaires, tandis que la question écologique n'est pas nécessairement stabilisée comme une ligne budgétaire autonome.

Autrement dit, l'écologisation logistique est à la fois un progrès et une nouvelle économie de contraintes. Elle déplace des coûts, reconfigure des organisations, redistribue des charges de travail (inventorier, stocker, transporter) et produit de nouveaux impératifs de coordination. Or, ce déplacement peut coexister avec une relative continuité des cadres d'énonciation et des régimes de légitimité. Il n'est pas rare, dans ce type de configuration, que l'essentiel de l'effort institutionnel se concentre sur ce qui est démontrable et mesurable (réemploi, LED, parc de vitrines, pourcentages, bilans), tandis que les questions plus « coûteuses » symboliquement, celles qui touchent aux récits, aux controverses, aux voix autorisées, aux histoires de collecte, aux formes de mise en discussion, restent traitées sur d'autres scènes ou à d'autres rythmes. L'écologisation devient alors un seuil politiquement acceptable de transformation. Elle est suffisamment robuste pour transformer des procédures et des équipements, suffisamment cadrée pour rester gouvernable, mais pas nécessairement suffisante pour rendre discutables la participation réelle et les formes d'arbitrage.

Le problème n'est donc pas d'opposer une écologie « sincère » et une écologie « superficielle ». Il est d'identifier, avec précision, sur quels plans l'écologisation agit effectivement et ce qu'elle tend à laisser hors-champ lorsqu'elle est principalement saisie par la logistique. Car un musée peut réduire son empreinte matérielle sans reconfigurer au même degré la manière dont il qualifie les problèmes, hiérarchise les récits, traite les désaccords et distribue la parole. En ce sens, l'écologisation logistique est souvent une condition nécessaire, parfois urgente, mais rarement une condition suffisante.

C'est aussi pourquoi une vigilance critique s'impose face à certaines formulations trop conciliatrices de la transformation écologique. Les analyses d'Andreas Malm (2023) rappellent que la crise écologique ne peut être pensée uniquement dans un horizon de recomposition relationnelle ou de coexistence à réinventer. Elle engage des rapports de force, des responsabilités différenciées, des asymétries historiques et des formes de violence matérielle qui ne se laissent pas dissoudre dans une grammaire pacifiée de l'ajustement. Cette objection importe ici non pour invalider une lecture relationnelle du musée, mais pour empêcher qu'elle ne se referme sur un récit harmonisant de la transition. L'écologisation, dès lors, ne peut être réduite à l'amélioration des relations entre musée, publics et environnement. Elle suppose aussi de rendre visibles

les antagonismes qui traversent les récits, les collections et les dispositifs de validation.

À ce stade, la question décisive devient donc moins « *le musée devient-il plus sobre ?* » que « *que transforme réellement cette sobriété ?* ». Affecte-t-elle seulement la chaîne matérielle de production des expositions ou reconfigure-t-elle aussi les manières de définir ce qui compte, de qualifier les controverses, de rendre certains attachements exposables et de soutenir des désaccords qui ne soient pas immédiatement traduits en problèmes de faisabilité, de lisibilité ou de gestion du risque ? C'est précisément ce seuil que permet d'interroger la scénographie, lorsqu'on la considère non comme un habillage, mais comme une politique de l'attention et un opérateur de hiérarchisation du sensible.

5. DÉPLACER LA SCÉNOGRAPHIE : MISE EN EXPOSITION, POLITIQUE DE L'ATTENTION ET ÉCOLOGIE RELATIONNELLE

Si l'écologisation du musée ne peut être réduite à une gestion plus vertueuse des flux, des matériaux ou des équipements, alors il faut déplacer l'analyse vers un autre niveau, celui de la mise en exposition elle-même. La scénographie est le lieu où l'écologisation logistique rencontre la légitimité esthétique et la preuve institutionnelle. Ce qui est « sobre » doit encore être reconnu comme une exposition, qui ne se contente jamais de présenter des contenus déjà stabilisés. Elle organise des formes de visibilité, hiérarchise des présences, rend certaines expériences sensibles et en atténue ou invisibilise d'autres. En ce sens, la scénographie ne constitue pas un simple habillage du propos. Elle engage une politique de l'attention (Citton, 2014), c'est-à-dire un ensemble de choix qui déterminent ce qui mérite d'être vu, ce qui doit frapper, ce qui peut rester discret et ce qui peut être laissé partiellement ouvert. Dans ce texte, j'emploie *muséographie* pour désigner la mise en forme des contenus, des parcours et des régimes d'énonciation, et *scénographie* pour les agencements matériels, spatiaux et sensoriels qui orientent la perception des publics. La distinction est analytique, mais elle permet de saisir que les arbitrages écologiques ne portent pas seulement sur les matériaux ou sur les consommations. Ils se matérialisent dans les formes mêmes de l'expérience proposée, donc dans une économie de l'attention qui est aussi une économie de la reconnaissance institutionnelle. Cela passe par ce qui « fait exposition », ce qui garantit la lisibilité, ce qui évite la disqualification d'un dispositif comme trop pauvre, trop discret ou insuffisamment visible. Une scène observée lors d'un montage d'exposition en 2024 permet de le voir concrètement. Au départ, l'équipe valide une option relativement sobre de structures réemployées, éclairage réduit, limitation des effets immersifs jugés trop coûteux et renoncement à certains

dispositifs numériques. L'argument écologique paraît alors faire consensus, parce qu'il s'accorde avec une norme désormais stabilisée de « bonne pratique ». Il faut réduire, mutualiser, réemployer, limiter les consommations. Mais au moment des essais sur place, un autre registre de justification s'impose progressivement. Il faudrait « un effet lumière », « un point fort », « un écran plus grand », peut-être un appui numérique, afin d'éviter une exposition jugée trop discrète ou insuffisamment lisible, trop austère. La sobriété initialement valorisée est peu à peu requalifiée, non plus comme vertu, mais comme risque. Ce basculement s'explique moins par un désaccord sur l'écologie que par une économie de la reconnaissance. Ce qui est en jeu, c'est la capacité d'une exposition à produire des signes immédiatement lisibles, d'ambition et de professionnalité. Dans cette économie, la sobriété court le risque d'être perçue comme défaut d'investissement, moindre maîtrise ou baisse d'intensité, et donc comme une exposition « qui ne tient pas » face aux attentes de légitimité interne (direction, partenaires) et aux anticipations de réception (presse, publics, indicateurs de fréquentation). L'argument écologique, pourtant consensuel en amont, se trouve alors réinscrit dans une logique de lisibilité. Il ne suffit pas d'être sobre, il faut encore être reconnu comme tel sans perdre les marqueurs ordinaires de réussite muséale. En somme, la scénographie n'est pas seulement l'espace où s'ajustent des matériaux. Elle est une scène où se jouent des rapports entre écologie, légitimité esthétique et visibilité institutionnelle.

La conséquence analytique est importante. Une écologie relationnelle de l'exposition ne consiste pas à opposer abstraitement des expositions « sobres » à des expositions « spectaculaires ». Elle invite plutôt à rendre discutables les micro-décisions par lesquelles se stabilisent les formes sensibles du récit, comme ajouter ou non un effet immersif, maintenir ou non une zone de moindre intensité, privilégier une circulation fluide ou accepter une discontinuité, uniformiser ou non. Maintenir des dispositifs existants ou renoncer à certains marqueurs de spectacularité ne relèvent pas seulement de « bonnes pratiques » environnementales. Ce sont aussi des choix de narration, d'attention et de hiérarchisation du sensible, donc des choix politiques au sens où ils distribuent ce qui compte, ce qui mérite d'être montré et les manières dont un public est autorisé à éprouver le propos. Le choix des matériaux lui-même doit être compris dans cette double perspective. Travailler avec des matériaux modestes, réemployables, issus de circuits courts, peut certes relever de l'écoconception. Mais cela peut aussi devenir une manière d'inscrire l'exposition dans un rapport plus concret aux ressources, aux temporalités de fabrication, aux métiers mobilisés et aux fragilités du territoire. Une telle perspective conduit à prêter attention à des formes de vie fragiles, à des coexistences précaires et à des dynamiques qui se développent dans les interstices plutôt qu'au seul registre de la maîtrise et de la performance (Tsing, 2017). On peut alors envisager l'exposition non comme la simple mise en forme d'un contenu sta-

bilisé, mais comme un travail de composition avec des matériaux, des gestes, des contraintes et des attachements (Ingold, 2013). Encore faut-il que cette sobriété matérielle s'articule à une transformation des formes d'énonciation. Une scénographie sobre peut reconduire un récit fermé et homogénéisant si les cadres muséographiques restent inchangés, tandis qu'une exposition plus spectaculaire peut, dans certains cas, ouvrir une pluralité de points de vue. L'enjeu n'est donc pas le degré de spectacularité en soi, mais ce que les choix scénographiques rendent possible ou impossible en matière de dissensus et de pluralisation.

La scénographie apparaît ainsi comme un seuil décisif entre écologisation logistique et écologisation politique. Elle met au jour, de façon particulièrement nette, l'articulation entre contraintes matérielles, normes esthétiques, promesses d'expérience et régimes de légitimité. C'est à ce niveau que l'écologie cesse d'être une simple optimisation des moyens pour devenir une question de critères. Que reconnaît-on comme « bonne exposition » ? Quels signes de réussite impose-t-on aux dispositifs ?

6. REPENSER LES FINALITÉS CULTURELLES À PARTIR DES ARBITRAGES ORDINAIRES

Les exemples précédents invitent à déplacer la manière de poser la question des finalités culturelles du musée. Mais elles disent peu de ce que le musée fait effectivement lorsqu'il choisit un récit plutôt qu'un autre, reformule une controverse, hiérarchise des savoirs. Les finalités ne se lisent donc pas seulement dans les principes. Elles se fabriquent dans les arbitrages et les choix ordinaires.

Ce déplacement conduit à envisager les finalités comme des constructions prises dans des chaînes de décision, des hiérarchies professionnelles, des contraintes de calendrier et des rapports de légitimité. La question n'est plus seulement : à quoi sert le musée ? Elle devient : que fait-il effectivement exister comme mémoire recevable, comme forme de savoir autorisée, comme présence possible ?

Sous cet angle, la transformation écologique du musée ne se réduit ni à l'intégration de nouveaux thèmes ni à l'adoption de dispositifs plus sobres. Elle engage la définition même de ce que l'institution considère comme sa tâche. Un musée peut se dire ouvert aux enjeux contemporains, attentif aux publics ou soucieux de pluralité, tout en reconduisant dans ses pratiques des choix qui privilégient la lisibilité, la maîtrise du propos et la clôture des récits. À l'inverse, une institution commence à déplacer réellement ses finalités lorsqu'elle accepte de rendre discutables ses propres critères de sélection,

de reconnaître des savoirs plus situés, de traiter les attachements hétérogènes comme des ressources interprétatives plutôt que comme des perturbations, et d'accueillir des désaccords sans chercher immédiatement à les rabattre sur la médiation ou la communication.

Les approches de André Desvallés et François Mairesse (2011) restent précieuses pour rappeler la profondeur historique des missions muséales et la pluralité de leurs configurations institutionnelles. Mais les scènes analysées ici invitent à déplacer le regard. Ce qui se joue aujourd'hui tient moins à l'évolution des fonctions du musée qu'à sa capacité à problématiser ses propres critères de légitimité, à rendre visibles ses arbitrages ordinaires et à accepter que ses finalités ne soient plus définies exclusivement depuis le centre de l'institution. En ce point, l'apport d'une muséologie plus explicitement politique, telle que la défend Bruno Brulon Soares (2022), est particulièrement utile. Non parce qu'elle fournirait un modèle à appliquer, mais parce qu'elle rappelle que le musée est aussi traversé par des luttes de définition portant sur ce qui compte comme patrimoine, sur ce qui mérite exposition et sur les voix autorisées à interpréter.

Les finalités apparaissent dans le détail des choix, dont la priorité donnée à une parole institutionnelle ou à une expérience vernaculaire, cadrage d'un dispositif présenté comme participatif, place laissée à l'incertitude ou à la contradiction, temporalité accordée à l'élaboration d'une exposition. Ce sont ces opérations ordinaires qui disent si le musée entend avant tout sécuriser une narration, absorber une conflictualité, élargir réellement les scènes de discussion, ou rendre possible une pluralité de points de vue sans chercher aussitôt à la résorber.

Les finalités culturelles cessent alors d'être un arrière-plan normatif pour devenir un objet d'enquête : elles renvoient moins à ce que le musée transmet ou valorise qu'à ce qu'il rend discutable, à ce qu'il autorise comme forme de présence et à ce qu'il accepte de maintenir en tension dans l'espace public. C'est pourquoi la question de la gouvernance devient centrale.

7. OUVRIR LA GOUVERNANCE MUSÉALE : LES FORMES CONCRÈTES DE NEUTRALISATION DANS LES ARBITRAGES

Si les finalités du musée se jouent dans des arbitrages ordinaires, la gouvernance ne peut être réduite à un simple cadre administratif. Elle constitue l'un des lieux décisifs où se définissent, se filtrent et se referment les possibles institutionnels. C'est dans les réunions de préparation, les circuits de validation, les échanges de programmation ou les coordinations de projet que certaines propositions gagnent en légitimité, que d'autres s'affaiblissent et que

certains désaccords changent de statut. La gouvernance ne distribue donc pas seulement des rôles. Elle organise les conditions concrètes dans lesquelles une institution accepte, reformule ou neutralise ce qui pourrait la déplacer. À cet égard, la définition internationale du musée retenue par l'ICOM en 2022 donne un point d'appui normatif important, puisqu'elle lie explicitement l'activité muséale à des exigences d'éthique, de participation et de durabilité, et non à la seule gestion patrimoniale[10].

Néanmoins, dans les situations observées, cette neutralisation prend rarement la forme d'un refus frontal. Elle opère de manière plus discrète. Les propositions ne sont pas nécessairement écartées, elles sont déplacées. Les désaccords ne disparaissent pas, mais changent de registres. Ce qui se formulait d'abord comme conflit de mémoire, tension écologique ou demande de pluralisation des savoirs est progressivement traduit dans des registres plus administrables de faisabilité, calendrier, lisibilité et conformité. C'est précisément ce glissement qui permet à une institution de se présenter comme ouverte au dialogue tout en réduisant la portée transformatrice de certaines interventions.

Une scène observée lors d'un comité de préparation d'exposition en 2024 permet de le voir nettement. La réunion rassemble direction, conservation, médiation et partenaires autour d'un projet en cours. Un·e médiateur·rice propose d'intégrer dans le parcours des récits liés à un conflit environnemental local, en donnant place à des paroles habitantes et associatives au-delà des seules sources institutionnelles. La proposition ne suscite pas d'opposition explicite. Elle est d'abord reprise avec prudence, puis rapidement entourée de réserves autour de la nécessité de vérifier, de contextualiser, de sécuriser, de ne pas donner l'impression de prendre parti, de rester « factuel·le s », de ne pas ouvrir un conflit encore trop vif. À mesure que l'échange avance, le centre de gravité se déplace. Ce qui apparaissait comme un enjeu narratif et politique devient une question de calendrier, de validation, de communication et de gestion du risque. Le désaccord ne s'efface pas, mais il est requalifié.

L'intérêt sociologique de cette scène tient précisément à ce mécanisme. La gouvernance n'annule pas le dissensus. Elle le reformule dans un langage qui en atténue la charge politique. Ce qui pouvait faire question dans le registre du récit, du territoire ou de la conflictualité écologique devient un problème de procédure, d'équilibre ou de temporalité. C'est en ce sens que la gouvernance doit être analysée comme un espace d'exercice du pouvoir interprétatif. Non par une clôture autoritaire, mais parce qu'elle détermine les formats dans lesquels une tension peut encore être entendue, discutée ou au contraire affaiblie.

---

[10] https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/ [consulté le 13 février 2026].

La question n'est donc pas seulement celle de la participation. Multiplier les dispositifs consultatifs ou diversifier les interlocuteurs ne suffit pas si les prises de parole n'agissent pas sur les arbitrages les plus structurants. Comment se font le choix des récits, la place des conflits et des textes dans l'exposition. Sans cela, l'ouverture risque de rester formelle, tandis que les décisions décisives continuent de se jouer ailleurs. Toute la difficulté tient alors à ceci. Certaines formes de parole, de savoir ou de conflit entrent plus facilement que d'autres dans les formats de décision. Les expériences incarnées, les récits dissonants ou les attachements encore peu stabilisés sont plus exposés aux opérations de reformulation, de réduction ou de dépolitisation.

Ces mécanismes doivent enfin être rapportés à leurs conditions organisationnelles. Dans de nombreuses institutions, l'ouverture réelle des arbitrages se heurte à des contraintes devenues structurelles, citons les équipes resserrées, calendriers compressés, empilement des tâches administratives et communicationnelles, injonctions d'impacts. Ces contraintes ne déterminent pas mécaniquement les choix, mais elles favorisent des solutions jugées plus sûres, plus lisibles et plus compatibles avec les délais, au détriment de démarches plus lentes, plus conflictuelles ou plus incertaines. La neutralisation ne relève donc pas seulement d'une volonté de fermeture. Elle tient aussi à une économie ordinaire de la décision qui rend certains dissensus plus coûteux que d'autres.

Interroger la gouvernance muséale, ce n'est pas la caricaturer, opposer ouverture et fermeture, ni imaginer une institution sans alternative. C'est plutôt demander dans quelles conditions un musée peut rendre ses arbitrages plus explicites, ouvrir plus tôt les scènes de décision et maintenir certains désaccords comme désaccords légitimes, au lieu de les rabattre aussitôt sur des impératifs de gestion et de formats allergique au dissensus.

8. LA SOUS-RECONNAISSANCE INSTITUTIONNELLE DES MÉTIERS DE LA RELATION : UNE LIMITE STRUCTURELLE DE LA TRANSFORMATION MUSÉALE

Si l'écologisation du musée ne se joue pas seulement dans les dispositifs matériels mais dans les arbitrages qui organisent les récits, les formes de présence et les possibilités de dissensus, alors la place accordée aux métiers de la relation devient centrale. Médiation, animation, action éducative ne relèvent pas d'un simple accompagnement mais travaillent au plus près des situations où se manifestent les écarts entre intention institutionnelle et usages effectifs, entre discours légitimes et attentes des publics. Ce point ne peut être compris sans rappeler que la relation au musée est elle-même socialement différenciée, traversée par des inégalités d'autorisation, de familiarité et de légitimité culturelle (Bourdieu, Darbel et Schnapper, 1966). Ces dispositions ne se laissent

toutefois pas réduire à des appartenances homogènes ou mécaniques, elles relèvent aussi de trajectoires culturelles plus composites, discontinues et plurielles (Lahire, 2004).

Cela étant, c'est dans les scènes ordinaires que deviennent perceptibles les effets concrets des choix muséographiques et scénographiques. Les professionnels de la relation observent ce qui fait obstacle, ce qui engage, ce qui exclut discrètement, ce qui ouvre au contraire des possibilités d'appropriation, d'interprétation ou de mise en débat. Ces écarts de réception renvoient à des socialisations culturelles différenciées, à des attentes inégales vis-à-vis des institutions et à des formes variables d'appropriation des pratiques culturelles (Coulangeon, 2005). Ils et elles repèrent les moments où un dispositif présenté comme participatif se révèle en réalité prescriptif, ceux où un récit institutionnel laisse peu de prise à des expériences plus locales, ou encore ceux où un échange imprévu produit davantage d'attention qu'un parcours soigneusement balisé. Leur savoir est un savoir de contact et d'ajustement. Il porte moins sur la définition initiale des contenus que sur les effets pratiques de leur mise en circulation.

Or c'est précisément ce type de savoir qui demeure souvent sous-reconnu dans les hiérarchies professionnelles du monde muséal. Les fonctions de conservation, de commissariat ou de direction continuent de concentrer l'essentiel de l'autorité savante et décisionnelle, tandis que les métiers de la relation sont plus fréquemment rapportés à l'exécution, à l'accompagnement, voire à une forme de traduction seconde de choix déjà faits ailleurs. Cette asymétrie rappelle plus largement la force persistante des hiérarchies symboliques qui structurent les mondes de l'art et de la culture (Heinich, 1998). Elle a des effets directs sur la capacité des institutions à se transformer. Car si les professionnels qui disposent des prises les plus fines sur les écarts de réception, les tensions d'usage et les formes ordinaires de conflictualité restent tenus à distance des arbitrages en amont, l'institution se prive d'une ressource essentielle pour réinterroger ses propres évidences.

Une scène observée lors d'un retour d'équipe après visite permet de le saisir concrètement. Une médiatrice rapporte que plusieurs visiteurs ont éprouvé comme fortement prescriptif un dispositif pourtant présenté comme participatif. Les possibilités d'intervention y étaient étroites, les modalités de réponse très cadrées et l'espace laissé à la contradiction presque nul. Elle ajoute qu'un échange spontané, non prévu par le parcours, autour d'un conflit environnemental local a suscité bien davantage d'attention et d'engagement. L'observation est d'abord accueillie avec intérêt, puis rapidement reformulée dans un autre langage : il faudrait « clarifier le message », « mieux signaler le dispositif », « retravailler la lisibilité ». Ce qui remontait comme information sur un écart de réception et sur une demande implicite de mise en débat est ainsi re-

conduit à un problème de calibration communicationnelle. Cette tendance à reformuler des enjeux de réception ou de conflictualité dans le langage de la communication n'est pas sans lien avec la place croissante prise par les impératifs de lisibilité, de cohérence et de gestion symbolique dans les institutions culturelles (Naudier et Pasquier, 2011). La médiation parle, mais ce qu'elle dit change de statut à mesure qu'il remonte dans la chaîne de décision.

Le point n'est pas ici d'opposer artificiellement les métiers de la relation aux autres métiers du musée, ni d'assigner aux premiers une vertu critique spontanée. Il est de montrer que leur position institutionnelle les place au contact d'épreuves que les autres fonctions perçoivent moins directement. En ce sens, la sous-reconnaissance de leur expertise n'appauvrit pas seulement la qualité relationnelle de l'institution. Elle limite aussi sa capacité à identifier les effets réels de ses choix narratifs, scénographiques et organisationnels. Une institution qui traite les remontées de médiation comme de simples ajustements de forme plutôt que comme des savoirs d'arbitrage réduit d'avance la portée transformatrice de ce qu'elle prétend apprendre de ses publics.

Cette limite est d'autant plus forte qu'elle se combine à des conditions de travail souvent fragilisées. Polyvalence contrainte, fragmentation des missions, pression des plannings, intensification des sollicitations, précarité statutaire ou faible continuité des équipes réduisent la possibilité, pour ces métiers, de constituer leurs observations en véritable ressource institutionnelle. Ce qui pourrait nourrir une réflexivité collective sur les dispositifs se trouve alors absorbé dans l'urgence quotidienne, traité sur le mode du dépannage, de l'ajustement immédiat ou de la compensation invisible. La question n'est donc pas seulement celle de la reconnaissance symbolique. Elle est aussi celle des conditions matérielles dans lesquelles une institution se donne, ou non, les moyens de faire remonter, d'écouter et de retravailler ce qui se joue dans les scènes de visite, de discussion, d'atelier ou d'animation.

Sous cet angle, la sous-reconnaissance des métiers de la relation apparaît comme une limite structurelle de la transformation muséale. Car une écologie politique du musée ne peut pas reposer uniquement sur des choix de sobriété matérielle, des ajustements de gouvernance ou des déclarations d'ouverture. Elle suppose aussi que les fonctions les plus attentives aux prises effectives des publics sur l'institution puissent peser davantage sur la définition des expositions, des médiations et des formats de discussion. Tant que ces métiers resteront assignés à l'aval des décisions, le musée aura du mal à transformer autre chose que la surface de ses dispositifs. Redonner toute leur place aux métiers de la relation ne relève donc pas d'un supplément inclusif. C'est une condition pour que l'institution devienne plus capable d'entendre ce qui la déplace, de reconnaître des savoirs moins stabilisés et de travailler les désaccords autrement que comme des dysfonctionnements à corriger.

9. LA FORMATION COMME CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE À TRAITER LE DÉSACCORD

Si les sections précédentes ont montré comment les désaccords se déplacent et se neutralisent au fil des arbitrages (en passant du registre du récit et de la conflictualité vers celui de la faisabilité), alors la question de la formation peut être posée plus sobrement, comme une condition de possibilité. Elle ne relève pas d'un supplément moral, ni d'un simple ajout de compétences « vertes ». Elle engage la capacité d'une institution à reconnaître, en amont, les points de friction où se jouent effectivement ses choix et à outiller les professionnels pour y tenir sans rabattre trop vite le dissensus sur des formats de gestion.

Former aux métiers du musée dans un contexte de crise écologique revient moins à empiler de nouveaux modules (durabilité, éthique) qu'à apprendre à lire des situations professionnelles comme des scènes d'arbitrage qui engage : écrire un cartel, sélectionner une archive, calibrer une médiation, décider d'un effet scénographique, intégrer ou non une parole habitante ou dissonante. Ce sont des gestes techniques, mais ce sont aussi des opérations de légitimation. Elles distribuent des degrés d'autorité, de recevabilité et d'exposition des conflits. Autrement dit, elles déterminent ce qui pourra rester discutable et ce qui sera « invisible » au nom de la neutralité ou de la cohérence.

Dans cette perspective, la formation a d'abord une fonction de dévoilement en rendant perceptibles les glissements de registre par lesquels une institution se protège. Ce qui se formule comme tension écologique, conflit de mémoire ou demande de pluralisation des savoirs est souvent reformulé en problème de communication, d'équilibre narratif ou de sécurité symbolique. Former, ce serait alors apprendre à identifier ces requalifications sans les diaboliser, à en comprendre les raisons organisationnelles, mais aussi à maintenir ouvertes, quand cela est possible, les dimensions de controverse. On retrouve ici l'enjeu d'une pédagogie critique, non pas produire des professionnels « militants », mais capables de situer les rapports de pouvoir et de lire ce que fait l'institution à ses propres désaccords (Freire, 1974).

Une seconde dimension concerne l'articulation entre compétences professionnelles et sciences humaines et sociales. Sociologie des institutions, anthropologie du patrimoine, analyse des controverses, sociologie des inégalités culturelles et écologie de l'attention ne devraient pas intervenir comme horizon réflexif secondaire. Elles peuvent devenir des ressources directement opératoires afin de comprendre pourquoi certaines paroles sont plus légitimes que d'autres dans une réunion, pourquoi une proposition se trouve écartée pour des raisons techniques, pourquoi un dispositif participatif produit des résultats si faibles. L'objectif n'est pas d'ajouter de la théorie, mais de fournir des outils de lecture des mécanismes ordinaires déjà décrits dans ce chapitre.

Enfin, cette condition de possibilité est aussi institutionnelle. Une formation réellement ajustée à ces enjeux suppose des espaces où les observations issues de la médiation, des ateliers, des visites, des retours d'expérience puissent devenir une ressource de réflexion et non un simple matériau d'ajustement. Elle suppose également d'ouvrir les situations d'apprentissage à des interlocuteurs dont les institutions tendent à marginaliser les savoirs : techniciens, médiateurs, associatifs, habitants concernés par les conflits documentés. Pas au nom d'une authenticité présumée, mais parce que ces acteurs et actrices rendent visibles des contraintes et des attachements qui reconfigurent la manière même de définir ce qui compte. À ce titre, la formation est moins un « moment » qu'une capacité. Celle d'un musée à organiser des retours critiques, des discussions et des formes de décision où le dissensus ne soit pas systématiquement converti en défaut de médiation ou en problème (Hooks, 1994 ; Rancière, 2004).

Ainsi comprise, la formation n'ajoute pas un volet au raisonnement. Elle explicite la condition institutionnelle par laquelle des choix peuvent rester discutables et par laquelle le dissensus cesse d'être immédiatement traduit en défaut de médiation ou en problème à éviter.

10. CONCLUSION : UNE MUSÉOLOGIE RELATIONNELLE À L'ÉPREUVE DE SES CONDITIONS DE POSSIBILITÉ

À l'issue de ce parcours, le musée apparaît moins comme un simple lieu de transmission que comme un espace traversé d'arbitrages, de hiérarchies de savoirs et de conflits de légitimité. Il ne constitue ni un sanctuaire neutre, ni un dispositif naturellement disposé à accueillir la pluralité des attachements. Il est une institution qui sélectionne, cadre, autorise et reformule. C'est précisément pour cette raison qu'il importe de le prendre comme terrain d'une écologie politique.

L'enjeu n'est donc pas de savoir si les musées deviennent plus sobres, plus responsables ou plus attentifs aux impératifs environnementaux, mais de comprendre ce que ces transformations déplacent réellement. Tant que l'écologisation portera d'abord sur les flux, les matériaux, les équipements ou les registres de communication, sans affecter au même degré les cadres d'énonciation, les circuits de décision et les hiérarchies professionnelles, elle risque de demeurer une adaptation fonctionnelle plutôt qu'une transformation institutionnelle. Un musée peut réduire son empreinte sans pour autant rouvrir ses récits, déplacer ses critères de légitimité ni modifier la distribution de l'autorité interprétative.

C'est pourquoi une écologie politique du musée ne peut se satisfaire d'un horizon de vertu technique ou de modernisation gestionnaire. Elle oblige à po-

ser des questions plus inconfortables comme qui décide de ce qui mérite exposition, selon quelles catégories, à partir de quels savoirs et avec quelle capacité à laisser subsister des désaccords qui ne soient pas immédiatement traduits en problèmes de médiation, de lisibilité ou de faisabilité ? À ce niveau, l'enjeu est de savoir si elle accepte de s'exposer à ce que l'écologie fait à ses propres fondements, comme avec ses routines de validation, ses partages de compétence et ses formes ordinaires de neutralisation.

Ce texte n'a pas pour ambition de proposer le modèle d'un « musée vert ». Il vise plutôt à dégager une grille d'analyse permettant de repérer, dans les situations les plus ordinaires (numériser, scénographier, médiatiser) où se joue effectivement la dimension politique de l'écologisation. Car celle-ci ne se mesure ni à l'exemplarité proclamée des dispositifs, ni à la seule visibilité des engagements affichés. Elle se mesure à la capacité d'une institution à rendre ses arbitrages plus explicites, à reconnaître des savoirs moins stabilisés, à redonner prise aux métiers de la relation et, surtout, à soutenir des désaccords sans les dissoudre aussitôt dans les langages rassurants de la gestion.

En ce sens, le critère décisif est la possibilité pour le musée de devenir une institution plus vulnérable à ce qu'elle exclut d'ordinaire, plus redevable envers les attachements qu'elle hiérarchise et plus disposée à laisser le conflit travailler ses propres certitudes. Faute de quoi, l'écologie muséale risque de n'être qu'un supplément de légitimité contemporaine. À cette condition seulement, elle peut devenir autre chose qu'un supplément de légitimité contemporaine : une véritable épreuve de vérité pour ses formes de pouvoir.

11. **BIBLIOGRAPHIE**

Boullier, D. 2016. *Sociologie du numérique*. Paris : Armand Colin.

Bourdieu, P., A. Darbel et D. Schnapper. 1996. *L'Amour de l'art, les musées d'art européens et leur public*. Paris : Les Éditions de Minuit.

Brulon Soares, B. 2022. « Du musée intégral au musée social : l'épistémologie politique de la muséologie sociale au Brésil ». *Culture & Musées*, 39 : 85-108.

Chaumier, S. 2018. *Altermuséologie. Manifeste expologique sur les tendances et le devenir de l'exposition*. Paris : Hermann.

Citton, Y. (dir.). 2014. *L'économie de l'attention*. Paris : La Découverte.

Coulangeon, P. 2005. *Sociologie des pratiques culturelles*. Paris : La Découverte.

Descola, P. 2005. *Par-delà nature et culture*. Paris : Gallimard.

Desvallées, A. et F. Mairesse (dir.). 2011. *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. Paris : Armand Colin.

Freire, P. 1974. *Pédagogie des opprimés*. Paris : François Maspero.

Hache, É. 2011. *Ce à quoi nous tenons. Propositions pour une écologie pragmatique*. Paris : La Découverte.

Heinich, N. 1998. *Le triple jeu de l'art contemporain*. Paris : Les Éditions de Minuit.

Hooks, B. 1994. *Teaching to Transgress: Education as the Practice of Freedom*. New York : Routledge.

Ingold, T. 2013. *Making: Anthropology, Archaeology, Art and Architecture*. Londres : Routledge.

Lahire, B. 2004. *La culture des individus*. Paris : La Découverte.

Latour, B. 2015. *Face à Gaïa. Huit conférences sur le nouveau régime climatique*. Paris : La Découverte.

Latour, B. 2017. *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*. Paris : La Découverte.

Malm, A. 2023. *Avis de tempête : Nature et culture dans un monde qui se réchauffe*. Paris : La Fabrique.

Naudier, D. et D. Pasquier. 2011. *Communiquer sur la culture. Usages et légitimités d'une notion*. Paris : La Documentation française.

Rancière, J. 2004. *Le maître ignorant. Cinq leçons sur l'émancipation intellectuelle*. Paris : Fayard.

Sadin, É. 2023. *La vie spectrale. Penser l'ère du métavers et des IA génératives*. Paris : Grasset.

Stépanoff, C. 2024. *Attachements : enquête sur nos liens au-delà de l'humain*. Paris : La Découverte.

Tsing, A. L. 2017. *Le champignon de la fin du monde. Sur les possibilités de vivre dans les ruines du capitalisme*. Paris : La Découverte.

Revelando la sustentabilidad social en los ecomuseos a través de una mirada territorial

Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli, Vera Flores Fernández

Katholieke Universiteit Leuven - KU Leuven

En un contexto global de crisis ecológica y social, marcada por el avance del nacionalismo, las lógicas neocoloniales y la mercantilización de la naturaleza, se vuelve urgente repensar las relaciones entre las personas y los territorios que habitan. Este trabajo propone reconceptualizar los ecomuseos como espacios de sustentabilidad social e innovación territorial, más allá de su función tradicional de conservación patrimonial. Desde un enfoque territorial y decolonial, se los entiende como infraestructuras socio-materiales que entretejen vínculos comunitarios, dinamizan saberes locales y promueven modelos de gobernanza participativa basados en la reciprocidad entre naturaleza y cultura. A partir de un análisis comparativo de experiencias en Chile, Perú, Vietnam y Francia, se identifican los aportes de los ecomuseos a la revalorización del patrimonio local, la lucha por el territorio, la sustentabilidad social y la innovación social territorial.

Dans un contexte mondial marqué par une crise écologique et sociale, caractérisé par la montée du nationalisme, les logiques néocoloniales et la marchandisation de la nature, il devient urgent de repenser les relations entre les personnes et les territoires qu'elles habitent. Ce chapitre propose de repenser les écomusées comme des espaces de durabilité sociale et d'innovation territoriale, au-delà de leur fonction traditionnelle de conservation du patrimoine. Dans une perspective territoriale et décoloniale, elles sont considérées comme des infrastructures socio-matérielles qui tissent des liens communautaires, dynamisent les savoirs locaux et favorisent des modèles de gouvernance participative fondés sur la réciprocité entre nature et culture. À partir d'une analyse comparative des expériences menées au Chili, au Pérou, au Vietnam et en France, cette étude met en évidence la contribution des écomusées à la revalorisation du patrimoine local, à la lutte pour le territoire, à la durabilité sociale et à l'innovation sociale territoriale.

1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un momento de profundas tensiones globales. El avance del nacionalismo, el resurgimiento de lógicas neocoloniales, el individualismo competitivo y la mercantilización de la vida y la naturaleza están debilitando las bases de la sustentabilidad social y revirtiendo conquistas clave de la agenda ambiental, climática y sociopolítica. En este escenario complejo y adverso, se vuelve urgente repensar las formas en que nos relacionamos entre seres humanos y con los territorios que habitamos. Frente a este panorama, crece la necesidad de narrativas e imaginarios alternativos que reafirmen el cuidado, el respeto, la dignidad social y la justicia socioambiental.

Desde esta perspectiva crítica y urgente, los ecomuseos presentes en el mundo rural emergen como potenciales espacios de reflexión, memoria, aprendizaje, resistencia y transformación. A diferencia de museos tradicionales, los ecomuseos no se limitan a conservar objetos, sino que promueven una relación activa —y en muchos casos también afectiva— entre las comunidades que los co-construyen y visitan, sus culturas y la naturaleza que los sustenta. En este artículo argumentamos que el potencial de los ecomuseos radica en (re-)articular el nexo entre naturaleza y cultura desde un enfoque territorial, participativo y comprometido con el presente y futuro de nuestras sociedades.

El aporte académico de este trabajo reside en conceptualizar los ecomuseos como espacios de sustentabilidad social y laboratorios de innovación social territorial, ampliando los enfoques existentes sobre sustentabilidad e innovación social hacia una perspectiva más situada, relacional y decolonial. En lugar de abordarlos únicamente como instrumentos de conservación o gestión cultural, se los entiende como infraestructuras socio-materiales capaces de (re)dinamizar y visibilizar saberes locales, revitalizar identidades territoriales, restaurar vínculos sociales fragmentados, articular relaciones sociopolíticas democráticas y fomentar formas de participación orientadas a construir relaciones más amables entre naturaleza y cultura. En contextos marcados por el desencanto social y político, la subvaloración de los saberes territoriales y populares, y la sobreexplotación de recursos naturales —especialmente en áreas rurales—, los ecomuseos se perfilan como catalizadores de memoria, reflexividad, creatividad, liderazgo comunitario e innovación social orientada a la sustentabilidad.

Partimos de un posicionamiento ético que sitúa en el centro de nuestro análisis la agencia territorial, la movilización colectiva y la acción transformadora, reconociendo el valor de la investigación-acción participativa como herramienta clave para la construcción de alternativas. Desde esta mirada, la figura del museo trasciende su rol tradicional de conservación del pasado para proyectarse como un espacio de gobernanza comunitaria, capaz de impulsar procesos hacia un futuro más sustentable, inclusivo y arraigado en el territorio.

Este trabajo se apoya en un análisis comparativo de experiencias de Chile, Perú, Vietnam y Francia, a fin de identificar patrones comunes y especificidades contextuales en el rol de los ecomuseos. En el caso chileno se examinan el Museo Antropológico de Cunco y el Museo Despierta Hermano de Malalhue, ambos sustentados en procesos de participación local, revalorización del patrimonio y fortalecimiento de identidades territoriales. El Ecomuseo de la Reserva Ecológica de Chaparrí, en Perú, se analiza como una experiencia de resistencia y gobernanza comunitaria orientada a la conservación y al aprendizaje colectivo sobre el territorio. En Asia, el Ecomuseo Mường, en Vietnam, destaca por su apropiación territorial y revitalización cultural indígena, con un papel activo de actores locales en la gestión del patrimonio y la transmisión intergeneracional de saberes. Finalmente, la red de Ecomuseos del Parque Natural Regional Morvan, en Francia, representa un caso emblemático de co-operación territorial y gestión ecomuseal integrada. Asimismo, el artículo integra literatura latinoamericana, europea y asiática, lo que enriquece el debate con epistemologías plurales y no hegemónicas del fenómeno ecomuseal. Desde un enfoque decolonial y situado, exploramos el territorio y el rol socio-material de los ecomuseos en torno a una doble mirada: por un lado, una crítica sociopolítica que cuestiona las lógicas dominantes de desarrollo y exclusión, tanto en términos generales como específicamente en relación con el modelo de museo urbano neoliberal; y por otro, un llamado de esperanza a imaginar alternativas culturales, inclusivas y democráticas, enraizadas en los saberes, prácticas y aspiraciones de las comunidades.

La segunda sección del capítulo presenta el marco conceptual, centrado en la conceptualización de la sustentabilidad social, el nexo naturaleza-cultura, las relaciones de gobernanza en la vida social de los territorios y los enfoques de innovación social, además de una aproximación conceptual a los ecomuseos. La tercera sección examina la pluralidad de roles de los ecomuseos a partir del análisis de diversas experiencias internacionales, identificando sus aportes, desafíos, singularidades y aspectos compartidos. Finalmente, la cuarta sección sintetiza las lecciones aprendidas y discute sus implicaciones para la investigación sobre ecomuseos, para las comunidades rurales y para las políticas públicas.

2. LOS ECOMUSEOS DESDE UNA MIRADA DE SUSTENTABILIDAD SOCIAL

2.1. Definiendo el pilar social, el gran ausente en la sustentabilidad territorial

El pilar social ha sido tradicionalmente el gran olvidado en los debates sobre sustentabilidad territorial. Esta omisión se explica, en parte, por la centra-

lidad que ha adquirido la tensión entre las visiones de «sustentabilidad débil» (pro-mercado) y «sustentabilidad fuerte» (pro-preservación de la naturaleza), enfoques que se han concentrado principalmente en dimensiones económicas, tecnológicas o ecológicas (Parra y Moulaert, 2010). Como consecuencia, lo social se ha reducido a cuestiones de acceso y distribución de recursos, enmarcadas en debates sobre equidad, justicia y solidaridad inter e intrageneracional (Parra, 2013). Sin desconocer la importancia de estos aportes, resulta insuficiente una comprensión del ámbito social sustentada únicamente en una lógica de gestión de capitales —económico, ecológico o humano—, ya que no permite captar la complejidad del tejido social desde el cual deben emerger trayectorias más sustentables. En términos amplios, entendemos la sustentabilidad social como la capacidad colectiva de sostener, nutrir y (re)generar las relaciones sociales, culturales y territoriales que permiten la reproducción de la vida en comunidad y en común, desde una perspectiva situada y relacional (Parra, 2013).

Proponemos avanzar hacia una mirada centrada en lo societal, que reconozca la complejidad social y socio-ecológica de los procesos de desarrollo territorial (Parra y Moulaert, 2011). Esto implica analizar cómo las sociedades se organizan colectivamente para afrontar desafíos y quiénes asumen roles de liderazgo, colocando en el centro la acción de individuos y colectivos: cómo se agrupan, cómo se articulan acciones conjuntas y cómo se negocian y co-construyen alternativas (Moulaert, Simmons y Parra, 2024). Asimismo, se vuelve fundamental examinar cómo las instituciones moldean y son moldeadas por esta acción colectiva, y de qué manera sus valores, prácticas, reglas y estructuras se (re)producen socialmente. Esta perspectiva resalta la centralidad de las relaciones sociales, políticas y culturales, promoviendo una noción de gobernanza territorialmente situada que reconozca las especificidades de cada contexto y los saberes locales en la construcción de procesos sustentables.

Esta relectura del pilar social nos conduce inevitablemente a una revisión crítica de lo que entendemos por gobernanza territorial. Si las relaciones sociales están profundamente entrelazadas con los territorios y su materialidad, la gobernanza no puede concebirse únicamente como un proceso institucional o administrativo, sino como una práctica socio-ecológica viva (Parra y Moulaert, 2011). Desde esta mirada, se vuelve indispensable cuestionar el paradigma moderno que separa naturaleza y cultura (Haila, 2000), el cual ha invisibilizado cosmologías y saberes no hegemónicos. Esta división ha contribuido a deslegitimar otras maneras de relacionarse con el territorio —especialmente aquellas no regidas por imperativos economicistas—, calificándolas de utópicas o atrasadas (Parra y Walsh, 2016). Repensar la gobernanza territorial implica tejer relaciones más amables y recíprocas entre naturaleza y cultura, reconociendo la coevolución entre sociedades humanas y ecosistemas (Birkeland *et al.,* 2018). Supone comprender que los territorios no son meros *escena-*

rios de procesos sociales, sino sistemas socio-ecológicos vivos, de los cuales emergen formas de vida diversas, organización y significación. Una relación más ética y regenerativa entre humanos y naturaleza requiere romper con jerarquías epistémicas que marginan ciertos saberes, reconociendo la pluralidad de inteligencias, valores y formas de conocimiento, incluidas cosmovisiones no economicistas que otorgan sentido, dignidad y derechos a los territorios y a quienes los habitan (Gudynas, 2011).

Entender el carácter societal de la sustentabilidad y repensar la gobernanza desde una perspectiva relacional conduce a enfocarse en cómo se entreteje la vida social en los territorios. Esta no es un telón de fondo, sino un entramado de relaciones —de cooperación, reciprocidad, conflicto o cuidado— que dan forma a la gobernanza y cristalizan territorios singulares. Así, los eventos microsociales de la vida cotidiana (Simmel, 1909), a menudo invisibles en los análisis estructurales, son fundamentales para sostener el *vivre ensemble* en contextos concretos. La sustentabilidad, entonces, no se define únicamente por indicadores técnicos, ecológicos o de bienestar macroeconómico, sino por su capacidad de sostener vínculos, co-operación, resistencia y reproducción de vida colectiva en territorios habitados (Parra, 2013).

Hablar de gobernanza para la sustentabilidad es, en última instancia, hablar de redes humanas que defienden y cuidan lo común (Moulaert, Simmons y Parra, 2025), crean alternativas y resisten dinámicas extractivistas y de mercantilización de la tierra y la naturaleza. En este tejido —a la vez conflictivo y creativo— se gestan proyectos de sustentabilidad enraizados en la vida territorial (Flores-Fernandez *et al.,* 2025). Toda dinámica local está entrelazada con procesos multi-escalares: junto a las formas de gobernanza global impulsadas por instituciones multilaterales y agendas planetarias, emergen formas situadas de gobernanza comunitaria, muchas veces más arraigadas y transformadoras. Estas surgen tanto para atender necesidades insatisfechas —como el acceso al agua o a la tierra— como para responder a amenazas como el extractivismo, el acaparamiento de tierras o el cambio climático. En ambos niveles se entrelazan luchas, saberes y visiones del mundo que redefinen las relaciones entre sociedad y naturaleza.

La gobernanza territorial, por tanto, no es sólo gestión técnica: es resistencia, imaginación, innovación social y práctica cotidiana situada, que permite a las comunidades habitar, cuidar y transformar sus territorios en consonancia con sus valores y aspiraciones. En este entramado, la innovación social se vuelve clave para la acción transformadora. Lejos de limitarse a soluciones técnicas, debe entenderse como un proceso relacional, en la intersección entre necesidades humanas insatisfechas, estructuras de poder y aspiraciones comunitarias. Según Moulaert y Nussbaumer (2005), las iniciativas socialmente innovadoras buscan revelar y atender necesidades específicas, reconfigurar

relaciones de gobernanza y fortalecer la participación social mediante su empoderamiento.

Una de las expresiones más relevantes se manifiesta en formas de organización comunitaria que promueven colaboración intersectorial y corresponsabilidad. En este marco, los ecomuseos se perfilan como entidades estratégicas para canalizar estos procesos, al facilitar prácticas sustentables con un fuerte anclaje territorial y participativo (Engler y Linhares, 2019). Estas experiencias permiten conservar el patrimonio cultural y ambiental en sus propios territorios, integrándolo de manera activa en la vida cotidiana y dotando de mayor sentido y cohesión a las identidades locales (Engler y Linhares, 2019).

2.2. **Los museos, los ecomuseos y su rol en la sustentabilidad de los territorios**

Los museos tienen su origen en los paradigmas intelectuales y políticos de la Ilustración europea, donde se consolidaron como instituciones destinadas a organizar, clasificar y exhibir el mundo. Este modelo, sustentado en la noción de «civilización occidental» (Aronsson y Elgenius, 2015), promovió una visión universalizante de la historia, centrada en la razón, el progreso y la expansión del conocimiento científico. Así, el patrimonio fue entendido como objeto de estudio, control y representación.

Esta matriz consolidó una práctica museística centrada, por un lado, en la historia oficial, estructurada en torno a grandes hazañas, héroes y monumentos, y, por otro, en la historia natural, concebida desde un paradigma de apropiación y clasificación del mundo (Berger, 2015; Lleras, 2017; Nieto Olarte, 2013). Ambas dimensiones se entrelazaron con el papel del Estado, el nacionalismo y las dinámicas coloniales y neocoloniales, posicionando a los museos como instrumentos simbólicos de legitimación del poder (Berger, 2015; Lleras, 2017). Este enfoque determinó no sólo qué se considera valioso conservar, sino también quién tiene autoridad para interpretar el mundo. El saber científico, abstracto y universal se impuso históricamente sobre los conocimientos locales, ligados a la experiencia y al territorio, reforzando la idea de que las comunidades sólo portan tradiciones subalternas o residuales, mientras la ciencia encarna una supuesta verdad objetiva. De este modo, el museo ha contribuido a consolidar una jerarquía del saber donde lo local aparece subordinado y anecdótico frente a lo institucionalmente validado.

A partir de las décadas de 1960 y 1970, la Nueva Museología replanteó el rol de estas instituciones, orientándolas hacia el servicio a las comunidades y la participación activa del territorio (Alegría Licuime, 2012). Este giro cuestionó la autoridad exclusiva de los expertos y abrió espacio a las experiencias

y memorias de actores diversos (Filene, 2017). En este contexto surgieron modelos museológicos alternativos, como los museos integrales promovidos en América Latina tras la Mesa Redonda de la UNESCO en Santiago de Chile (1972), y el concepto de ecomuseo en Europa (De Varine, 2020). Ambas corrientes cuestionaron la función tradicional del museo como espacio de acumulación y autoridad experta, proponiendo una mirada participativa y territorial del patrimonio.

El ecomuseo se concibe como una institución pública que replantea la relación entre museo, comunidad y entorno, promoviendo un modelo descentralizado e inclusivo, comprometido con la vida social del territorio (De Varine, 2020). Más que conservar objetos, busca activar un proceso social mediante el cual la comunidad interpreta, gestiona y valora su propio patrimonio. Georges-Henri Rivière lo describe como

> un espejo donde la población se contempla para reconocerse, donde busca la explicación del territorio en el que está enraizada y en el que se sucedieron todos los pueblos que la precedieron, en la continuidad o discontinuidad de las generaciones. Un espejo que la población ofrece a sus huéspedes para hacerse entender mejor, en el respeto de su trabajo, de sus formas de comportamiento y de su intimidad. (1985: 182)

Este modelo representa una transformación profunda: desplaza el museo de un enfoque jerárquico a uno descentralizado, horizontal y territorializado, donde la población local asume un rol activo como sujeto del relato patrimonial. Los ecomuseos se estructuran en torno a temas históricos, culturales o ambientales, presentados desde ópticas propias y cotidianas que transmiten la singularidad de cada lugar (Pavlis, 2024). Así, comunidad y visitantes pueden comprender, co-construir y experimentar la historia, las costumbres y los valores de un lugar de manera situada (Pavlis, 2024).

A diferencia de museos tradicionales, cuyas narrativas homogéneas y universalizantes suelen construirse *desde arriba* por especialistas y bajo control estatal (Filene, 2017), los ecomuseos y museos comunitarios articulan estrategias de valorización del patrimonio, educación y desarrollo local. Al integrar entorno, memoria y, sobre todo, iniciativa y acción colectiva, dejan de ser simples contenedores de objetos para convertirse en plataformas activas de construcción identitaria (Letelier Cosmelli, 2023; Navajas Corral, 2019; Navajas Corral y Fernández Fernández, 2022).

Incluso el patrimonio arqueológico, tradicionalmente gestionado por instituciones académicas o estatales, ha comenzado a ser resignificado por las propias comunidades (García-Rosselló, Letelier-Cosmelli y Parra, 2025). Esta reapropiación no sólo cuestiona el control experto sobre los vestigios del pasado, sino que incorpora formas locales de narrar, habitar y activar la memo-

ria, reconociendo que pasado e interpretación son construcciones sociales situadas, moldeadas por los contextos históricos e ideológicos de quienes las producen (Ayala, 2008). Este enfoque coincide con los principios del ecomuseo, al entender el patrimonio como entidad vida y herramienta de fortalecimiento comunitario.

Asimismo, estos proyectos integran naturaleza y cultura como parte de un mismo entramado. El paisaje y la geografía dejan de ser un simple fondo escénico para convertirse en un componente vital del museo, un elemento activo en la construcción de sentido. Desde esta perspectiva, el ecomuseo se concibe como una propuesta relacional, sustentada en el territorio como estructura narrativa, que reconoce que no existe cultura sin entorno ni entorno sin acción humana. Esta relación recíproca visibiliza cómo las comunidades habitan y significan su entorno, qué representa la naturaleza para ellas y cómo se inscribe en sus prácticas cotidianas (Fúquene Giraldo, Blanco Wells y Weil, 2019), reforzando el carácter dinámico del patrimonio, estrechamente vinculado al presente y al futuro de los territorios.

En este sentido, el ecomuseo se concibe simultáneamente como plataforma educativa para la conservación patrimonial y el fortalecimiento del tejido social, espacio creativo de revitalización cultural y económica, y herramienta para la sustentabilidad territorial, por ejemplo, mediante iniciativas de turismo sustentable (Badia y Donato, 2023). Su potencial transformador reside en la capacidad comunitaria para aprender, imaginar y transformar colectivamente su territorio.

2.3. **Una mirada a los ecomuseos como espacios de participación e innovación social para la sustentabilidad de los territorios**

La literatura crítica sobre museos ha señalado reiteradamente el malestar existente en torno a la distribución presupuestaria destinada a la cultura, evidenciando fuertes desigualdades (Rex, 2010; Sharp y Summer, 2025). Mientras algunos museos emblemáticos, generalmente situados en grandes ciudades, cuentan con abundantes recursos y se integran plenamente en el paradigma de la economía y ciudad creativa, otros espacios —como los ecomuseos y museos comunitarios— operan con medios limitados, lo que frecuentemente los sitúa en posiciones marginales o precarias dentro del campo cultural dominante.

Sin desconocer estas asimetrías ni las dificultades que conllevan, es importante subrayar que los ecomuseos no se definen por sus recursos económicos ni su relevancia puede medirse con métricas economicistas tradicionales, como el número de visitantes o los ingresos por entrada. Su impacto es de otra naturaleza: multidimensional, relacional y plural, pues movilizan valores, vínculos y saberes dentro de la constelación socio-material que les da origen y

sentido. Los ecomuseos articulan diversas dimensiones de sustentabilidad: conectan pasado, presente y futuro; vinculan patrimonio, territorio y comunidad; y entrelazan naturaleza y cultura. En palabras de Maud Marchand, constituyen «una forma atípica de conservación, de transmisión y valorización de los patrimonios del territorio, tanto materiales como inmateriales. Son, ante todo, una voluntad de dar vida a los territorios, de testimonio y debate crítico, constantemente intersectados por los desafíos ciudadanos de hoy» (2020: 14)[1].

Desde esta perspectiva, resulta especialmente pertinente reflexionar sobre los vínculos entre sustentabilidad territorial, innovación social y ecomuseos. Los modos en que estos espacios entrelazan patrimonio, territorio y relaciones sociales generan formas de sustentabilidad e innovación social que responden a desafíos contemporáneos diversos, al mismo tiempo que satisfacen múltiples necesidades culturales. Ello se expresa tanto en las temáticas y objectos que albergan como en las metodologías participativas mediante las cuales trabajan.

Más aun, su relevancia radica en los procesos sociales que los constituyen: con frecuencia se sostienen en el esfuerzo de líderes locales y voluntariados activos; en los contendidos críticos que transmiten y que alimentan la memoria colectiva, tanto de habitantes locales y visitantes; y en las dinámicas de participación sociopolíticas que estos espacios generan cotidianamente. Bajo esta mirada, en la sección siguiente examinamos diversos ecomuseos desde un prisma de sustentabilidad e innovación social.

3. DEL CONCEPTO A LA PRÁCTICA: ANÁLISIS DE ECOMUSEOS EN DISTINTOS CONTEXTOS TERRITORIALES

Los ecomuseos constituyen un modelo que reconfigura las relaciones entre comunidad, patrimonio y territorio. Resulta, por tanto, pertinente examinar como estas dinámicas se expresan en experiencias concretas. Aunque cada iniciativa responde a su propio contexto local, la literatura identifica patrones, tensiones y elementos comunes que permiten avanzar hacia una lectura comparativa (Corsane *et al.,* 2009; De Varine, 1996).

Esta aproximación analítica permite organizar los casos según criterios como los modos de gestión, los tipos de participación comunitaria o las formas de vinculación con el territorio, al tiempo que revela perfiles diversos que expresan tanto la heterogeneidad interna del fenómeno ecomuseal como su potencial transformador. En el marco de este estudio, se distinguen tres enfoques principales, no excluyentes y muchas veces entrelazados, que surgen del análi-

[1] Las citas en otros idiomas han sido traducidas por las autoras.

sis de los casos abordados: ecomuseos culturales o identitarios en contextos de comunidades originarias, ecomuseos socioambientales o bioculturales, y ecomuseos relacionados con la revitalización rural y comunitaria.

3.1. **Los ecomuseos culturales o identitarios en contextos de comunidades originarias**

Este primer tipo de ecomuseos se centra en la reconstrucción de memorias colectivas en contextos marcados por la exclusión, el colonialismo o el conflicto. Con frecuencia, estos espacios trabajan en torno a pueblos y comunidades indígenas, cuyas historias, saberes y territorios han sido históricamente silenciados, despojados o subalternizados. Funcionan como dispositivos de resistencia cultural, ética y política, al visibilizar estas memorias, reivindicar identidades marginadas y cuestionar narrativas oficiales que han predominado en el espacio público en torno a comunidades originarias.

El Museo Antropológico de Cunco, ubicado en la región de La Araucanía (Chile), puede entenderse como una experiencia que se inscribe en este perfil. Aunque se define formalmente como museo comunitario, su origen, estructura y vínculo con la comunidad indígena mapuche revelan elementos propios de la lógica ecomuseal. Su creación fue impulsada desde una iniciativa pedagógica en una escuela pública en 1988, mediante la participación de estudiantes y docentes, y la recolección de objetos cargados de memoria social y biográfica. De este modo, el museo se configuró como un espacio de articulación entre patrimonio, memoria y territorio, construido desde una práctica situada y colectiva (Letelier Cosmelli, 2023).

Gracias a las gestiones de sus fundadores y a la formación de la Corporación de Amigos del Museo en 1993, la Municipalidad de Cunco cedió un terreno para su construcción, inaugurándose en 1996 el edificio actual. Desde entonces, el museo forma parte de la administración municipal y cuenta con dos salas de exposición, una de ellas dedicada al proceso de colonización alemana en la zona (Letelier Cosmelli, 2023). Además de estas salas, bajo la guía de su primer encargado, miembro de una comunidad mapuche cercana, se construyó junto al museo una ruca, vivienda tradicional mapuche, donde comenzaron a realizarse celebraciones comunitarias como el *We Tripantu* (año nuevo mapuche), en torno a un espacio ceremonial y a objetos rituales (imágenes 1 y 2). Aunque la ruca original ya no existe, las actividades culturales y conmemoraciones vinculadas a ella continúan realizándose, manteniendo vivo el vínculo del museo con la comunidad local. A ello se suma la incorporación de símbolos rituales como los *chemamull* y el *rewe*, altares tradicionales que configuran un espacio donde el patrimonio se activa como práctica viva, situada y colectiva (Letelier Cosmelli, 2023).



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2015-2016.

Imagen 1

Altar con dos esculturas y árboles de *foye* (*drimys winteri*),
especie sagrado del pueblo mapuche. Lugar donde se celebra el *we tripantu*,
Museo Antropológico de Cunco



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2015-2016.

Imagen 2

Metawe (jarro) utilizado tras la celebración del *we tripantu o wiñol tripantu*
(año nuevo mapuche).
La vasija elaborada según tradición alfarera local presenta hojas de *foye*

Lejos de constituirse como un espacio neutral o institucional, el Museo Antropológico de Cunco representa una respuesta crítica frente a una historia oficial que ha tendido a invisibilizar al pueblo mapuche y a reducir su cultura a un pasado estático (García-Rosselló, Letelier-Cosmelli y Parra, 2025). Desde sus inicios, se concibió como un acto pedagógico y político: un modo de enseñar historia desde el territorio y reivindicar el presente indígena como parte activa de la construcción patrimonial (Letelier Cosmelli, 2023). Este carácter adquiere especial relevancia si se considera el contexto histórico del pueblo mapuche en Chile, marcado por siglos de despojo territorial, asimilación forzada y conflicto con el Estado.

Lo anterior se enmarca en un profundo proceso de revalorización social del mundo indígena, en las últimas décadas, impulsado por las propias comunidades como forma de resistencia política y cultural frente a siglos de marginación (Bengoa, 2014; Marimán *et al*., 2006). En este escenario, y en un país donde el relato nacional se ha construido sobre una lógica monocultural, iniciativas que emergen desde lo local y comunitario, como la de Cunco, disputan la autoridad sobre el pasado y proponen nuevas formas de habitar y significar el presente. En este marco se inscribe la experiencia del Museo Antropológico de Cunco, que desde sus orígenes encarnó esta perspectiva de participación y autoafirmación cultural. Durante su etapa comunitaria, previa a su incorporación a la administración municipal en 1996, el museo funcionó como un ecomuseo en el sentido más transformador del término: articulaba escuela, territorio y comunidad; involucraba a jóvenes y adultos; y convertía el trabajo museal en una forma de conocer(se) y de reconstruir la historia desde abajo (Letelier Cosmelli, 2023).

Sin embargo, el paso de una gestión comunitaria a una administración municipal más burocrática generó tensiones. La desvinculación de sus fundadores, la pérdida parcial de la colección y la falta de personal especializado evidencian los riesgos que enfrentan estas iniciativas al alejarse de su base social, corriendo el peligro de transformarse en un contenedor vacío, despojado de su potencia crítica y pedagógica. En los últimos años, no obstante, el museo ha recuperado dinamismo mediante nuevas iniciativas culturales y una dirección con liderazgo mapuche, reafirmando su enraizamiento comunitario. Estas prácticas muestran que, pese a los vaivenes institucionales, el Museo Antropológico de Cunco sigue siendo un espacio donde se disputa y resignifica la memoria local.

En este mismo contexto destacan otras iniciativas locales donde el rol de los profesores se convierte en eje articulador de la comunidad, como es el caso del Museo Despierta Hermano de Malalhue, también en un contexto mapuche e inaugurado a fines de la década de 1980 (Weil y Elmudesi, 2025). Esta iniciativa nació a partir del taller escolar Nuestras Raíces, impulsado por la profe-

sora Nerys Mora en un contexto de discriminación hacia estudiantes mapuche. La experiencia, centrada en el reconocimiento de la historia y cultura local, promovió desde sus inicios una educación inclusiva, reuniendo a estudiantes mapuche y no mapuche en un proceso colectivo de memoria y valorización del territorio (Weil y Elmudesi, 2025).

Desde entonces, esta experiencia se ha caracterizado por su profunda vinculación comunitaria, su enfoque participativo y su enraizamiento territorial. La recolección de objetos cotidianos, la participación de familias y el creciente compromiso de las comunidades mapuche han permitido que la iniciativa no sólo se mantenga viva, sino que se consolide como espacio de inclusión, representación y regeneración sociocultural. Su continuidad y legitimidad se explican por su base local sólida y su función como proyecto educativo y cultural compartido (Weil y Elmudesi, 2025).

En esta misma línea, aunque en un contexto geográfico y cultural totalmente distinto, destaca el caso del Museo del Espacio Cultural Mường, ubicado en las cercanías de Hòa Bình en Vietnam (70 km al norte de Hanoi). Inaugurado oficialmente el 16 de diciembre de 2007, tras diez años de investigación y un año de construcción, es el primer museo privado de la provincia y el único en Vietnam dedicado íntegramente a la cultura Mường, pueblo que representa más del 60 % de la población local (Hoàng y Nguyễn, 2025). A diferencia de otros espacios culturales en el país, este museo no surgió de un proyecto estatal, sino de una iniciativa privada con fuerte orientación comunitaria, liderada por el pintor Vũ Đức Hiếu, egresado de la Universidad de Bellas Artes Industriales y de la Universidad de Bellas Artes de Hanói. Fascinado por el patrimonio de los Mường, Hiếu recorrió durante años aldeas y comunidades recolectando objetos, investigando sus tradiciones y buscando el lugar adecuado para materializar el museo. Su iniciativa recibió el respaldo del Departamento Provincial de Cultura y Deportes, las autoridades locales y, especialmente, de la propia comunidad Mường.

Si bien en la zona existían otros museos relacionados con este grupo étnico, tanto estatales (como el Museo Provincial de Hòa Bình) como privados (como el Museo del Patrimonio Cultural Mường), estos se centran en exhibiciones estáticas de objetos, reduciendo la cultura a su dimensión material y dejando fuera las prácticas sociales y simbólicas sobre las que estos se sustentan. Frente a ello, el Museo del Espacio Cultural Mường fue concebido para poner en valor la cultura no sólo como un patrimonio material a conservar, sino como una realidad viva, íntimamente ligada al territorio, a las relaciones sociales y a la vida cotidiana (Hoàng y Nguyễn, 2025), dimensión que se expresa también en su emplazamiento en un entorno natural y en la configuración abierta del espacio museal (imagen 3).



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2022.

Imagen 3

Entrada al Museo del Espacio Cultural Mường

En este sentido, la visita al museo permite descubrir y experimentar la cultura Mường a través de costumbres y tradiciones ancestrales aún vigentes, con experiencias que trascienden la contemplación de objetos. Además de recorrer las salas, los visitantes pueden remar, pescar o recolectar productos acuáticos en el lago, compartir comidas tradicionales y participar en actividades que forman parte de la vida cotidiana de la comunidad; la cocina tradicional, por ejemplo, opera como uno de los dispositivos de transmisión cultural en la visita (Hoàng y Nguyễn, 2025) (imagen 4). El museo ocupa un área de dos hectáreas y se organiza en dos secciones principales (Hoàng y Nguyễn, 2025): una sección de recreación, compuesta por cuatro casas tradicionales sobre pilotes que reproducen la estratificación social de la antigua sociedad Mường; y una sección de exhibición, con una amplia colección de textiles bordados, herramientas de caza y agricultura, utensilios rituales y piezas utilizadas en festivales y ceremonias religiosas.



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2022.

Imagen 4

Cocina tradicional Mường, Museo del Espacio Cultural Mường

Más allá de la preservación patrimonial, el museo funciona como un centro cultural vivo, donde se organizan presentaciones artísticas y actividades participativas que permiten a los visitantes vivir la cultura Mường en primera persona. De este modo, se ha consolidado como un referente en la revalorización cultural en Vietnam, combinando una perspectiva comunitaria con una estrategia de turismo cultural sustentable (Hoàng y Nguyễn, 2025).

3.2. **Los ecomuseos socioambientales y su rol en la lucha por el territorio**

Dentro del marco analítico de los ecomuseos destacan las iniciativas territoriales en espacios naturales protegidos, tanto públicos como privados, que integran la conservación de la naturaleza con la dimensión cultural y comunitaria del patrimonio. En estos casos, parques nacionales, reservas u otras áreas albergando patrimonio natural se convierten en escenarios para la interpretación del paisaje como entramado cultural, donde la memoria local, los saberes ancestrales y la flora y fauna se articulan en una visión biocultural del territorio. Muchas de estas iniciativas incorporan centros de interpretación, programas educativos y formas de gestión participativa entre comunidades y organismos públicos o privados.



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2023.

Imagen 5

Fachada y ventanal del Ecomuseo Chaparrí
inspirado en elementos de la civilización moche

Un caso emblemático es el Ecomuseo Chaparrí, en Lambayeque (Perú), cuya fachada y ventanal materializan una arquitectura pedagógica inspirada en referentes de la cultura moche (imagen 5). Este caso se inscribe dentro de los llamados ecomuseos territoriales en áreas protegidas. Su origen está estrechamente vinculado al proceso de transformación social y ecológica impulsado por la comunidad campesina Muchick Santa Catalina de Chongoyape, que pasó de prácticas de depredación del bosque seco a una relación activa de cuidado y restauración de sus ecosistemas (Ruiz, 2020). La creación del ecomuseo en 2013 respondió tanto a la necesidad de fomentar la educación ambiental en la zona, así como al llamado a documentar los procesos de resistencia ecoterritorial (Flores-Fernández *et al*., 2025) incorporando paneles sobre la lucha contra los traficantes de tierras (imagen 6). La comunidad campesina que fundó la Reserva Ecológica de Chaparrí ha enfrentado, por más de una década, la presión de los traficantes de tierras interesados en despojarles para facilitar la construcción de un proyecto hidráulico agroindustrial (Parra *et al*., 2021).



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2023.

Imagen 6

Paneles sobre la lucha contra traficantes de tierra, Ecomuseo Chaparrí

El caso de Chaparrí introduce así una variable clave: la resistencia ecoterritorial como eje articulador del ecomuseo. A diferencia de otras experien-

cias, aquí el museo no sólo documenta los valores ecológicos del territorio, sino que también recoge y visibiliza las dinámicas de defensa y empoderamiento comunitario que dieron origen a la reserva ecológica.

El Ecomuseo Chaparrí se configuró como un proyecto pedagógico y colectivo que involucró a todos los sectores de la comunidad: niñas y niños, jóvenes, docentes, madres, padres y voluntarios. La recolección de residuos y su conversión en materiales de construcción —como los más de 7.000 ecoladrillos y un ventanal elaborado con 2.000 botellas de vidrio— no sólo permitió la recuperación de espacios contaminados[2], sino que dio lugar a una arquitectura simbólica, materializada a partir de desechos, que expresa una nueva ética de cuidado y reapropiación territorial. Más de 1.280 escolares y un centenar de comuneros participaron activamente en la construcción del espacio, que se convirtió rápidamente en un lugar de encuentro para la educación ambiental, la expresión artística y la transmisión cultural. Inspirado en elementos de la civilización Moche, el diseño del museo remite a un pasado ancestral que dialoga con las urgencias del presente, posicionando el patrimonio como una práctica situada, viva y transformadora.

Además, este proceso no se desarrolló de manera aislada, sino en diálogo constante con diversos actores del ecosistema social de la Reserva Ecológica Chaparrí. Por ejemplo, la Red Educativa Rural Tacupal Raca Rumi, que agrupa a 11 escuelas rurales y promueve prácticas de agricultura ecológica, biohuertos escolares, reciclaje y conservación ambiental. En este entramado, el Ecomuseo Chaparrí no sólo funciona como dispositivo de interpretación territorial, sino también como nodo articulador de redes pedagógicas, ecológicas y comunitarias[3].

En el año 2015, la inauguración de su primera exposición fotográfica, titulada «Desde adentro», marcó el inicio de una nueva dimensión del proyecto: la del museo como plataforma de visibilización cultural con proyección más allá del ámbito local, y vocación regional e incluso internacional[4]. A través de imágenes centradas en la vida campesina y la relación con la naturaleza, esta muestra dio voz a las memorias silenciadas del territorio y reafirmó el papel del ecomuseo como espacio de revalorización identitaria.

---

[2] Ver en la ONG Ayuda en Acción, el «Ecomuseo Chaparrí, amor al medio ambiente», https://ayudaenaccion.org.pe/actualidad/ecomuseo-chaparri-amor-al-medio-ambiente/ (consulta: 11 de noviembre de 2025).

[3] Ver en la ONG Ayuda en Acción, el «Ecomuseo Chaparrí, amor al medio ambiente», https://ayudaenaccion.org.pe/actualidad/ecomuseo-chaparri-amor-al-medio-ambiente/ (consulta: 11 de noviembre de 2025).

[4] 2015. «Chiclayo: Ecomuseo Comunal Chaparrí presenta exposición fotográfica». *RPP*, http://rpp.pe/peru/actualidad/chiclayo-ecomuseo-comunal-chaparri-presenta-exposicion-fotografica-noticia-777716 (consulta: 11 de noviembre de 2025).

El caso de Chaparrí y su ecomuseo también han puesto en evidencia el rol de las universidades y del mundo académico activista. En este contexto, emergieron nuevas dinámicas vinculadas al museo, como la creación de un observatorio de desarrollo rural, promovido por el proyecto de investigación acción participativa Todos por Chaparrí, liderado por la Universidad Católica de Lovaina, la Universidad de Hasselt y la Universidad de Trujillo. Este observatorio buscó consolidar un espacio anexo al centro comunitario y al propio ecomuseo, orientado al monitoreo participativo, la investigación aplicada y el diálogo de saberes. Su propósito es generar conocimiento estratégico sobre el territorio de la reserva, con miras a producir saberes socioecológicos alineados con los valores de la comunidad, fortalecer la participación local y promover un modelo de desarrollo rural sustentable desde una lógica territorial situada.

Así, el Ecomuseo Chaparrí amplía el horizonte analítico de los ecomuseos identitarios y territoriales, al incorporar de manera explícita las dimensiones de conflicto socioambiental y resistencia comunitaria. En este caso, el patrimonio se activa como estrategia de resistencia frente a la expansión extractivista.

3.3. **Los ecomuseos frente a los desafíos de despoblamiento y la revitalización rural**

En Francia, los ecomuseos y, en particular, la red Écomusée du Morvan, ubicada en la región Bourgogne, representan un modelo singular de ecomuseo territorial en red, estrechamente vinculado y, en gran medida, liderado por el Parque Natural Regional Morvan (Parra, 2012). Esta red, compuesta por nueve casas temáticas y cuatro centros asociados, integra espacios dedicados a la vida cotidiana, los oficios tradicionales, la historia local, el patrimonio natural, el uso de los recursos y las prácticas culturales rurales. Entre estos ecomuseos destaca el Musée de la Resistance, situado en Saint-Brisson, que no sólo presenta una colección que reconstruye la historia y los valores de la resistencia desde la perspectiva del Morvan, sino que también establece vínculos con numerosos monumentos, memoriales de la resistencia e historias locales de los grupos *maquis* distribuidos a lo largo de la región. Este museo actúa, además, como pilar cultural de múltiples rutas de senderismo dentro del parque, como la Ruta del Maqui Bernard en Ouroux-en-Morvan (Boucle du Maquis Bernard), entre muchas otras rutas y caminos dedicados a la memoria y la resistencia en el Morvan.

Otro espacio destacado dentro de esta red es la Maison des Hommes et des Paysages, también ubicada en la Maison du Parc en Saint-Brisson. Este museo presenta la vida del Morvan a través de sus múltiples intercambios, procesos migratorios, relaciones sociedad-naturaleza, y transformaciones del territorio. Aborda, entre otros temas, la industria del flotado de la madera, la gestión de las fuentes de agua y la construcción de embalses, así como la agricultura y la

ganadería de la raza *charolaise*. El museo ilustra la indivisibilidad entre naturaleza y cultura, los procesos de transformación lenta y progresiva del paisaje y las múltiples relaciones históricas entre las comunidades humanas y su entorno. Su contenido no puede comprenderse plenamente sin hacer referencia a otros ecomuseos de la red, como la Maison des Galvachers en Anost (creada en 1994), el Musée Vauban en Saint-Leger-Vauban (fundado en 1996), el Musée de l'Elevage et du Charolais en Moulins-Engilbert (creado en 1999), y el Musée des Nourrices et des Enfants de l'Assistance Publique en Alligny-en-Morvan, inaugurado en 2016.

Asimismo, el Parque Morvan alberga numerosas iniciativas orientadas a rescatar y valorizar el patrimonio natural y cultural de la región. Algunas forman parte de la red Ecomusée du Morvan, mientras que otras mantienen vínculos más informales, aunque igualmente relevantes para comprender la interacción histórica entre las comunidades locales y su entorno. Entre ellas destacan el Ecomusée de l'Abeille, una explotación apícola familiar fundada en 1977 e incorporada como ecomuseo por el parque en 2019, que pone en valor los saberes tradicionales asociados a la apicultura y biodiversidad; y la Saboterie Marchand, taller familiar de zuecos que combina la historia del trabajo artesanal con el uso de la madera y el bosque desde 1947. Del mismo modo, el sitio arqueológico de Bibracte —dedicado al estudio de la historia galo-romana y estrechamente ligado al paisaje forestal circundante— y la Maison des Lacs, centrada en la gestión de los cursos de agua y los embalses construidos para el flotado de madera, reflejan de manera ejemplar la imbricación entre naturaleza, recursos naturales y cultura material.

La experiencia del Morvan puede situarse dentro de un proceso histórico más amplio que explica el origen del movimiento ecomuseal en Francia. A fines de la década de 1960, el concepto comenzó a gestarse en estrecha relación con los Parques Naturales Regionales, instituciones que buscaban articular conservación de la naturaleza y desarrollo rural sustentable *avant la lettre* (Parra, 2010). En este contexto surgió el Écomusée de Niou-Huella, en la isla de Ouessant, asociado al Parque Regional de Armorique en Bretaña. Inaugurado en 1968, este ecomuseo fue concebido para representar la vida cotidiana y las tradiciones de las comunidades isleñas frente a las duras condiciones del mar y del entorno rural (Vicent, 2014). El caso de Niou-Huella inauguró una nueva perspectiva museológica, centrada en el patrimonio vivo, la memoria colectiva y la identidad rural, que inspiró posteriormente experiencias como la del Morvan.

En conjunto, estos ejemplos muestran cómo el modelo ecomuseal francés evolucionó desde una preocupación por la preservación de las formas de vida locales hacia una visión más amplia de gestión integrada del territorio, integrando dimensiones ambientales, sociales y económicas en la planificación territorial. Más que un conjunto de museos, la red Écomusée du Morvan

constituye un proyecto colectivo de gestión del patrimonio y dinamismo local, sostenido por la cooperación entre agencias públicas (parque, *pays*, asociaciones de comunas y municipios) y diversos actores del territorio. No se trata de una red museística tradicional, sino una forma atípica de investigación, conservación, transmisión, educación y valorización del patrimonio material e inmaterial (Marchand, 2020). Su objetivo es crear un espacio de acción, diálogo intergeneracional y reflexión crítica sobre la sociedad morvandelle en la que se entrecruzan historia, patrimonio y desafíos sociales contemporáneos (Marchand, 2020). Desde los inicios, en la década de 1970, el Parque Morvan tuvo como propósito fundamental rescatar y poner en valor el patrimonio territorial y el *savoir-faire* local creando nuevos ecomuseos o apoyando a organizaciones que impulsan iniciativas locales de este tipo, articuladas en torno a museos-nodo dentro del parque (imágenes 7 y 8).

Su Carta constitutiva establecía:

> El parque se comprometerá a la elaboración y a la implementación urgente de un programa museográfico de Artes y Tradiciones Populares, con el objetivo de recoger y preservar, mientras aun sea posible, aquello que constituye la identidad cultural del Morvan: la vivienda tradicional, los trajes, los diversos objetos, las costumbres, los cuentos y leyendas, y los cantos típicos del Morvan. (Marchand, 2020: 15)

Con el correr de los años, hacia mediados de los años ochenta, se fue perfilando una suerte de «cadena de museos» (*chaînes de musées*), articulando investigación universitaria y saber popular, y dando lugar a una nueva lectura del territorio y de la historia del Morvan: una que cuestionaba la imagen tradicional de territorio cerrado, replegado sobre sí mismo y hostil. A través de múltiples temas de relevancia territorial que unen naturaleza y cultura, presente y pasado, y organizados en torno a la Maison du Parc como núcleo, se configuró un nuevo plexo cultural que busca, al mismo tiempo, respetar la intimidad y carácter local, dinamizar el territorio y abrirlo cuidadosamente a nuevos residentes y visitantes (Marchand, 2020), en un contexto de despoblamiento rural y desaceleración económica. En palabras de Marchand, la vocación del ecomuseo del Morvan ha sido «construir junto a los habitantes del territorio lugares que, ante todos, sean de ellos o que les pertenezcan» (2020: 14).

Los ecomuseos son testigos de cómo las personas moldean los territorios y de cómo los proyectos societales van cambiando en función de las transformaciones experimentadas por estos. En este marco, el turismo sustentable se ha convertido en una herramienta complementaria para fortalecer las economías locales, diversificar las fuentes de ingreso y mitigar los procesos de despoblamiento rural. A diferencia del turismo convencional, estas prácticas buscan generar beneficios duraderos para las comunidades anfitrionas, promoviendo modelos de gestión respetuosos con el entorno natural y cultural, y al mismo tiempo

económicamente viables (Badia y Donato, 2023). En este contexto, la riqueza patrimonial del Morvan adquiere un valor singular, dando lugar a una experiencia inmersiva en la que los visitantes se adentran en paisajes boscosos cargados de vestigios históricos y culturales, atravesados por una rica red de pequeñas casas temáticas y museos rurales que articulan memoria, territorio y vida cotidiana.



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2025.

Imagen 7

Musée de la Resistence, Saint Brisson



Autoras: Constanza Parra, Javiera Letelier Cosmelli y Vera Flores Fernández, 2025.

Imagen 8

Maison des Hommes et des Paysages, Saint Brisson,
Parc Naturel Régional du Morvan

4. LECCIONES APRENDIDAS Y REFLEXIONES FINALES

Los casos analizados muestran experiencias de construcción y apropiación identitaria que conciben el patrimonio como una práctica viva y situada, donde naturaleza y cultura forman parte de un entramado inseparable. Estas iniciativas descansan sobre una mirada de desarrollo sustentable integral, en el que los pilares social, cultural, ambiental y económico se articulan como dimensiones interdependientes de la vida territorial, diferenciándose de visiones sectoriales o institucionalizadas.

En primer lugar, los ecomuseos no se limitan a conservar objetos. Son espacios que, al mismo tiempo, emergen de procesos sociales y los activan, y en los que se entrelazan memoria, territorio y comunidad. Más que instituciones formales, operan como espacios sociales, pedagógicos y creativos, donde el aprendizaje colectivo —entendido como descubrimiento, cooperación, reflexión y creación compartida (Navajas Corral, 2019)— fortalece vínculos sociales, sostiene la transmisión intergeneracional de saberes y amplía la capacidad de las comunidades para interpretar, repensar y transformar su entorno. De este modo, el patrimonio se concibe como un recurso vivo, dotado de poder para generar justicia territorial, bienestar social y la viabilidad económica.

En segundo lugar, destacamos el papel de los ecomuseos como verdaderos laboratorios de innovación social y gobernanza territorial inclusiva, capaces de articular actores, saberes y prácticas en torno a respuestas colaborativas frente a desafíos ambientales, culturales y políticos. Desde una lectura situada y decolonial del patrimonio, estas experiencias muestran que la sustentabilidad social se construye mediante formas de organización comunitaria ascendentes que fortalecen la autonomía y la agencia frente a diversas necesidades históricamente insatisfechas. Ello incluye resistencia al extractivismo, a la mercantilización de la vida y la naturaleza, y a la marginación de sus culturas. Al analizar y comparar las experiencias de Chile, Perú, Vietnam y Francia, se observan patrones comunes —cooperación, cuidado, amor y respeto por la cultura y el patrimonio local, y acción colectiva en torno a este— junto a trayectorias específicas, profundamente ancladas en contextos históricos y culturales particulares.

En tercer lugar, los casos apuntan a la necesidad de modelos de gestión patrimonial participativos, inclusivos y territorializados, capaces de reconocer la diversidad de saberes y de fortalecer formas de gobernanza *desde abajo*. Ello exige políticas y fondos públicos que acompañen —sin sustituir, pero complementando— los recursos y las dinámicas locales; que faciliten redes horizontales y aprendizajes entre actores; y que evalúen el valor de los ecomuseos más allá de métricas economicistas, atendiendo a su impacto sociocultural, educativo, político y socio-ecológico.

A la luz de estas lecciones, los casos muestran que, a través de prácticas participativas, los colectivos en cuestión no sólo revalorizan su patrimonio, sino que también despliegan estrategias de gestión, educación, producción local y turismo sustentable que contribuyen al fortalecimiento de su autonomía, arraigo y economía territorial. En Chaparrí, la comunidad ha transitado de actividades extractivas hacia la conservación del bosque y la educación ambiental. En el Morvan, las alianzas entre diferentes actores territoriales de los sectores público, privado y de la sociedad civil —incluidos el parque natural regional— reflejan múltiples aportes en términos de identidad, memoria histórica, saberes y productos locales, así como en agroecología, turismo sustentable y gobernanza comunitaria en territorios rurales europeos amenazados por el despoblamiento y el decaimiento socioeconómico. Asimismo, en Cunco, Malalhue y Muong la gestión comunitaria muestra cómo los ecomuseos actúan como repositorios vivos de culturas indígenas que resguardan la memoria y fomentan la transmisión intergeneracional de saberes, valores y prácticas. De este modo, revitalizan tradiciones orales, ancestrales y artesanales, reafirmado las identidades locales frente a procesos de homogeneización cultural, y articulando continuidad y adaptación ante el cambio global.

En este contexto, actividades como el turismo comunitario sustentable y la comercialización de productos locales y artesanales se posicionan como alternativas de desarrollo económico complementarias a la canasta rural tradicional. Estas iniciativas sostienen y proyectan los esfuerzos comunitarios, permitiendo mantener vivos territorios que a menudo se encuentran en crisis o en situación de precariedad o abandono. Cuando este tipo de alternativas se implementan desde lógicas participativas, pueden generar ingresos complementarios, redistribuir beneficios y fortalecer el arraigo territorial, al mismo tiempo que promueven el intercambio cultural y el aprendizaje ambiental. En este sentido, los ecomuseos no sólo conservan, sino que activan el patrimonio como recurso vivo para la sustentabilidad integral. Hoy por hoy, con el desarrollo de las plataformas digitales, este potencial se amplía gracias a la posibilidad de comercialización en línea y de conexión con visitantes después de su visita, a través de redes sociales.

Pese a sus logros, estas experiencias enfrentan desafíos persistentes vinculados a la gestión, la precariedad de los recursos disponibles y las amenazas a su autonomía (Letelier Cosmelli, 2023). Sin duda, existe una concentración de recursos en museos urbanos y de tenencia, mientras que muy pocos fondos llegan a estos pequeños museos rurales. Como consecuencia, su funcionamiento depende en gran medida del trabajo voluntario, lo que, si bien no constituye un problema en sí mismo, se vuelve preocupante cuando este *modus operandi* se torna estructural. De ahí la importancia de asegurar apoyos y financiamiento a través de múltiples canales para garantizar su sustentabilidad en el tiempo. Consideramos que un modelo de gestión que combine recursos permanentes, dona-

ciones y voluntariado, en partenariado con escuelas locales, universidades u otro tipo de agencias, podría resultar especialmente prometedor. Por supuesto, la intervención de actores externos también puede derivar en procesos de institucionalización forzada o en la pérdida de control comunitario, debilitando así su potencial transformador. Fortalecer estos proyectos requiere redes de cooperación horizontales que acompañen y potencien las dinámicas locales sin sustituirlas. En este sentido, destacamos la relevancia de una gobernanza socialmente innovadora de tipo *bottom-linked*, basada en la articulación y colaboración interinstitucional y transnacional —con universidades, municipios, ONG—, siempre que mantenga el anclaje territorial y respete la agencia comunitaria.

El análisis de los diferentes museos muestra que la cooperación adquiere matices diversos según el contexto: en Europa, fortalece la gobernanza territorial frente al abandono rural; en América Latina, permite resistir al extractivismo y la exclusión, apoyándose en agendas de cambio climático y biodiversidad; y en el Sudeste Asiático, sostiene la continuidad cultural mediante el turismo comunitario y artesanía. Aunque cada ecomuseo sigue su propia trayectoria, todos revelan cómo el nexo entre naturaleza y cultura y la innovación social pueden entrelazarse para generar territorios más sustentables. Desde este prisma, la sustentabilidad no es sólo un objetivo final, sino un proceso vivo de aprendizaje, adaptación y solidaridad, mediante el cual grupos sociales diversos equilibran continuidad y cambio, memoria e innovación. En este camino, los ecomuseos revelan que la sustentabilidad social se construye paso a paso, desde abajo y en común, como práctica cotidiana de cuidado y amor por el patrimonio.

5. **BIBLIOGRAFÍA**

Alegría Licuime, L. 2012. «Patrimonio, museos y museología». En D. Marsal (ed.), *Hecho en Chile: Reflexiones sobre el patrimonio cultural*, 145-172. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Aronsson, P. y G. Elgenius. 2015. «Introduction: Making museums and nations». En P. Aronsson y G. Elgenius (eds.), *National museums and nation-building in Europe, 1750-2010*, 1-9. Oxon: Routledge.

Ayala, P. 2008. «Las relaciones con el otro indígena en la arqueología Atacameña». En D. Jackson, D. Salazar y A. Troncoso (eds.), *Puentes hacia el pasado. Reflexiones teóricas en arqueología*, 35-58. Santiago de Chile: GTTA.

Badia, F. y F. Donato. 2023. «Management perspectives for ecomuseums effectiveness: A holistic approach to sociocultural development of local areas». *European Journal of Cultural Management and Policy*, 13, en línea https://doi.org/10.3389/ejcmp.2023.11851

Bengoa, J. 2000. *Historia del pueblo mapuche*. Santiago: LOM Ediciones.

Berger, S. 2015. «National museums in between nationalism, imperialism and regionalism, 1750-1914». En P. Aronsson y G. Elgenius (eds.), *National museums and nation-building in Europe, 1750-2010*, 13-32. Oxon: Routledge.

Birkeland, I. *et al*. 2018. *Cultural sustainability and the nature-culture interface*. Abingdon: Routledge.

Corsane, G. *et al*. 2007. «Ecomuseum evaluation: Experiences in Piemonte and Liguria, Italy». *International Journal of Heritage Studies*, 13(2): 101-116.

De Varine, H. 1996. «Ecomuseum or community museum? 25 years of applied research in museology and development.» *Nordisk Museologi*, 2: 21-26.

De Varine, H. 2020. *El ecomuseo singular y plural*. Santiago de Chile: ICOM Chile.

Engler, R. de C., y G. L. Linhares. 2019. «Ecomuseum as a design tool for sustainable social innovation». En M. Ambrosio y C. Vezzoli (eds.), *LeNS World Distributed Conference: Learning for Sustainability, Design for Sustainable Living*, v. 3: 769-774. Milán: Edizioni POLI.design, en línea https://lensconference3.org/images/program/VOLUME3.pdf

Filene, B. 2017. «History museums and identity: Finding "Them", "Me", and "Us" in the gallery». En P. Hamilton y J. B. Gardner (eds.), *The Oxford handbook of public history*, 327-348. Oxford: Oxford University Press.

Flores-Fernandez *et al*. 2025. «Transformations and eco-territorial governance innovations: The case of the Chaparrí Nature Reserve, Peru». *Geoforum*, 159, en línea https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2024.104178

Fúquene Giraldo, L., G. Blanco Wells y G. K. Weil. 2019. «Redefiniendo la sostenibilidad desde una perspectiva situada: Desafíos de museos comunitarios del sur de Chile». *Polis*, 53: 127-144.

García-Rosselló, J., J. L. Letelier-Cosmelli y C. Parra. 2025. «Postcolonialidad, sostenibilidad, museos y artesanía: el caso de las alfareras mapuche del Gulumapu (centro-sur de Chile)». *El Futuro del Pasado: Revista Electrónica de Historia*, 13: 69-114.

Gudynas, E. 2011. «Buen vivir: Germinando alternativas al desarrollo». *América Latina en movimiento*, 462(2): 1-20.

Haila, Y. 2000. «Beyond the nature-culture dualism». *Biology and philosophy*, 15(2): 155-175.

Hoàng, T. T. H. y D. T. Nguyễn. 2025. *Mô hình bảo tàng sinh thái cộng đồng Mường - Giải pháp cho phát triển du lịch cộng đồng gắn với bảo tồn và phát huy văn hóa tộc người vùng lòng hồ Hòa Bình* [*Ecomuseum model of Muong ethnic - A solution for development of community-based tourism in relationship with preservation and promotion of ethnic culture in Hoa Binh reservoir area*]. Manuscrito inédito.

Letelier Cosmelli, J. 2023. «Musealización del patrimonio mapuche y puesta en valor de voces subalternas: El Museo Antropológico de Cunco». En J. García-Rosselló, A. Vidal y J. Letelier (coords.), *Ser indígena: expresiones subalternas de resistencia e identidad en la América Austral*, 191-210. Palma: Editorial Lleonard Muntaner.

Lleras, C. 2017. «National museums, national narratives, and identity politics». En P. Hamilton y J. B. Gardner (eds.), *The Oxford handbook of public history*, 349-368. Oxford: Oxford University Press.

Marchand, M. 2020. «L'Écomusée du Morvan, un réseau entre passé, présent et avenir». *Les Annales des Pays nivernais*, 181: 14-20.

Marimán, P. *et al*. 2006. *¡Escucha Winka! Cuatro ensayos de historia nacional mapuche y un epílogo sobre el futuro*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.

Moulaert, F. y J. Nussbaumer. 2005. «Defining the social economy and its governance at the neighbourhood level: A methodological reflection». *Urban Studies*, 42(11): 2071-2088.

Moulaert, F., L. Simmons y C. Parra. 2024. «Social Relations in Commoning: Towards a Socially Innovative Perspective to Action Research in Building Landed Commons». En F. Moulaert *et al*. (eds.), *From Land Ownership to Landed Commons. Social Innovation in the Commoning of Scarce Land Resources*, 130-157. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Moulaert, F., L. Simmons y C. Parra. 2025. «Collective Subjectivation in Socially Innovative Commoning». *International Journal of the Commons*, 19(1): 247-260.

Navajas Corral, Ó. 2019. «Ecomuseums in Spain: An analysis of their characteristics and typologies». *Muzeológia a kultúrne dedičstvo*, 7(1): 7-26.

Navajas Corral, Ó. y J. Fernández Fernández. 2022. «The importance of ecomuseums and local knowledge for a sustainable future: The La Ponte-Ecomuseu project». En N. Borrelli, P. Davis y R. Dal Santo (eds.), *Ecomuseums and climate change*, 283-302. Milán: Ledizioni.

Nieto Olarte, M. 2003. «Historia natural y la apropiación del Nuevo Mundo en la Ilustración española». *Bulletin de l'Institut Français d'Études Andines*, 32(3): 417-429.

Parra, C. 2010. «Sustainability and multi-level governance of territories classified as protected areas in France: the Morvan regional park case». *Journal of Environmental Planning and Management*, 53(4): 491-509.

Parra, C. 2012. «The vicissitudes of the French regional park model illustrated through the life history of the Morvan». *Environment and History*, 18(4): 561-583.

Parra, C. 2013. «Social sustainability, a competitive concept for social innovation?». En F. Moulaert *et al*. (eds.), *International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, 142-154. Cheltenham: Edward Elgar Publishers.

Parra, C., *et al*. 2021. «De commoners van Chaparrí: De invloed van neoliberaal extractivisme op gemeenschapsgronden in Latijns-Amerika». *Ruimte: Vakblad van de Vlaamse Vereniging voor Ruimte en Planning,* 51: 64-69.

Parra, C. y F. Moulaert. 2010. «Why sustainability is so fragilely "social"…». En S. Oosterlynck *et al*. (eds.), *Strategic Spatial Projects: Catalysts for Change*, 163-173. Londres: Routledge.

Parra, C. y F. Moulaert. 2011. «La nature de la durabilité sociale : contributions pour une lecture socioculturelle du développement territorial durable». *Developpement durable et territoires*, 2(2), en línea http://developpementdurable.revues.org/8970

Parra, C. y C. Walsh. 2016. «Socialities of nature beyond utopia». *Nature and Culture*, 11(3): 229-238.

Pavlis, E. 2024. «The ecomuseum as a platform for territorial development: The case of Greek ecomuseums». *International Journal of Heritage Studies*, 30(10): 1193-1210.

Rex, R. 2020. «Which museums to fund? Examining local government decision-making in austerity». *Local Government Studies*, 46(2): 186-205.

Rivière, G.-H. 1985. «Definición evolutiva del ecomuseo». *Museum*, 37(4): 182-184.

Ruiz, J. 2020. «Chaparrí, resistencia campesina por los bosques, el territorio y la libre determinación». En F. Escárzaga y L. H. Pinto (coords), *Procesos de reconstitución comunitaria en la defensa del territorio contra el extractivismo en América Latina*, 73-98. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Sharp, C. M. y S. Summers. 2025. «Museum funding as critical practice». *Museums & Social Issues*, 19(1): 1-25.

Simmel, G. 1909. «The problem of sociology». *American Journal of Sociology*, 15(3): 289-320.

Vincent, J. 2014. «Élaboration et évolution du discours touristique sur un espace rural: l'exemple du Marais breton». *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest*, 121(4): 121-140.

Weil, K. y B. Elmúdesi. 2025. «Repair and revitalise: Collaboration and reciprocity for socio-cultural regeneration in community museums in the Global South». *International Journal of Cultural Policy*, 31(4): 517-533.

Musées et sites patrimoniaux : aller au-delà de la durabilité grâce à la coopération

Céline Schall

Université du Luxembourg/Ville d'Esch-sur-Alzette

Musées et sites patrimoniaux repensent leurs pratiques face aux enjeux environnementaux et sociaux, essentiellement de trois manières : ils tentent de diminuer leur impact écologique (atténuation), de réduire leur propre vulnérabilité face à la crise (adaptation) et de renforcer leur rôle de sensibilisation aux problèmes environnementaux. Toutefois, même si le secteur patrimonial s'engage dans une démarche de « développement durable » ou de « durabilité », les actions restent souvent focalisées sur les émissions de gaz à effet de serre et la question sociale. Par ailleurs, elles ne bouleversent pas réellement les habitudes à un niveau stratégique. Une véritable transformation nécessite d'aller au-delà, en intégrant notamment la notion de robustesse pour opérer une transition nécessaire. Cela implique un changement de valeurs et de pratiques, ainsi qu'une redéfinition des missions. La coopération entre institutions apparait comme une condition *sine qua none* de la transition socioécologique, en renforçant les liens entre acteurs culturels et en mutualisant des ressources, compétences et savoir-faire. Des projets transfrontaliers comme le projet Atract-AB dans le secteur Alzette Belval (France/Luxembourg) illustrent ces dynamiques malgré des obstacles culturels et législatifs.

Los museos y los lugares de interés patrimonial están replanteándose sus prácticas ante los retos medioambientales y sociales, principalmente de tres maneras: intentan disminuir su impacto ecológico (mitigación), reducir su propia vulnerabilidad ante la crisis (adaptación) y reforzar su papel de sensibilización sobre los problemas medioambientales. Sin embargo, aunque el sector patrimonial se haya comprometido con un enfoque de «desarrollo sostenible» o «sostenibilidad», las medidas suelen centrarse en las emisiones de gases de efecto invernadero y en las cuestiones sociales. Por otra parte, en realidad no alteran los hábitos a nivel estratégico. Una verdadera transformación requiere ir más allá, integrando, en particular, el concepto de solidez para llevar a cabo la transición necesaria. Esto implica un cambio de valores y prácticas, así como una redefinición de las funciones. La cooperación entre instituciones se perfila como una condición indispensable para la transición socioecológica, ya que refuerza los vínculos entre los agentes culturales y permite poner en común recursos, competencias y conocimientos técnicos. Proyectos transfronterizos como el proyecto Atract-AB en la zona de Alzette Belval (Francia/Luxemburgo) ilustran estas dinámicas a pesar de los obstáculos culturales y legislativos.

1. **INTRODUCTION**

La durabilité interroge de plus en plus les musées et sites patrimoniaux, et devient un enjeu incontournable des politiques culturelles (Eidelman, 2017)[1]. Elle n'est toutefois pas un sujet nouveau. Objet d'ouvrages et travaux scientifiques depuis les années 2010[2], elle est même à la base de la conception de certains musées ou sites depuis plus longtemps encore : on pense, par exemple, aux écomusées qui œuvrent à la protection de l'environnement ou au renforcement de logiques communautaires depuis les années 1970 (Porcedda, 2009).

À l'heure de l'écriture de cette contribution, la question et les enjeux de la durabilité semblent définis, les actions à prendre sont connues et des politiques, stratégies, chartes, manifestes ou formations constituent une armada d'outils nécessaires et utiles pour prendre en compte la question au sein des territoires et des institutions, aux niveaux international, national et local. D'ailleurs, les actions des musées semblent s'accélérer depuis la crise sanitaire et face aux alertes qui se multiplient (Schall, 2024). Ces pistes d'action sont-elles toutefois suffisantes pour assurer la survie de ce que nous appellerons le « secteur patrimonial » (musées et sites) ? Est-il possible d'aller plus loin ?

Pour le comprendre, nous proposons d'abord de définir ce qu'on peut entendre par la notion de « durabilité » et ce qu'elle recouvre concrètement. Nous verrons ensuite qu'elle renvoie actuellement à trois questions très différentes : le secteur des musées et sites peut être considéré comme un « problème », comme un « secteur à risques », mais aussi comme une « solution » à la crise (socio)environnementale. Ces trois facettes de la durabilité constituent autant de pistes de travail exploitées par ces structures. Pourtant, elles ne semblent pas bousculer en profondeur le secteur pour toute une série de raisons. Il nous semble donc qu'on peut sortir de ce cadre de réflexion, à l'aide d'autres cadres théoriques comme ceux proposés par les notions de « transition » et de « robustesse ». En déplaçant ainsi le cadre d'analyse, la coopération apparait comme un outil incontournable – au côté d'autres pratiques du lien. Nous aborderons notamment pour finir un projet qui vise à la transition du secteur culturel du territoire transfrontalier Alzette-Belval (France / Luxembourg) via la coopération.

---

[1] Voir aussi : ICOM. 2022. *Les musées, acteurs crédibles du développement durable ? Première partie*, https://www.youtube.com/watch?v=DteQtLmTf4Q ; ICOM. 2024. *Les Musées face à leurs responsabilités environnementales et sociales : vers un modèle éthique et durable. Synthèse du cycle de débats*, https://www.icom-musees.fr/ressources/les-musees-face-leurs-responsabilites-environnementales-et-societales ; ICOM. 2024. *Penser le musée de demain : la décroissance en questions. Actes de la journée professionnelle*, https://www.icom-musees.fr/ressources/penser-le-musee-de-demain-la-decroissance-en-questions-0 [consulté le 30 juin 2025].

[2] Pour n'en citer que quelques-uns : Porcedda, 2009 ; Chaumier et Porcedda, 2011 ; Fleury, 2014 ; Jacob, 2024.

2. **DÉFINIR LA DURABILITÉ DU SECTEUR PATRIMONIAL**

Pour comprendre la notion de « durabilité » du secteur patrimonial, une vision historique des termes proches s'impose.

2.1. **Du développement au développement durable**

La notion de « développement » émerge pendant la révolution industrielle et se répand dans les années quarante : c'est l'idée que la croissance économique s'accompagne de progrès sociaux collectifs (santé, éducation, formation) bénéfiques pour l'ensemble de la société (Porcedda, 2009). Or, dès le XIXè siècle, Malthus et Ricardo anticipent les limites écologiques du développement. René Passet souligne dès 1960 que la croissance du PIB accompagnée de dégradation sociale et environnementale ne constitue pas un développement. En 1972, le Club de Rome souligne que la croissance peut conduire à l'épuisement des ressources, la pollution, la surproduction alimentaire et la surexploitation des systèmes naturels (Porcedda, 2009).

Le terme de « développement durable » apparaît en 1980 dans la Stratégie mondiale de la conservation de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN). Le rapport Brundtland le définit comme « un développement répondant aux besoins présents sans compromettre ceux des générations futures »[3].

Le développement durable met en exergue la notion de « besoins » pour les générations actuelles et à venir mais aussi la question des inégalités territoriales entre pays « développés » et pays « en voie de développement » (Porcedda et Petit, 2011). Elle suppose ainsi une double communauté entre les générations présentes et futures, et entre l'ici et l'ailleurs. Le développement durable est donc une idéologie politique d'inspiration social-démocrate, qui prône une forme de régulation de la croissance économique sous la direction de l'État et dirigée vers la justice sociale globale.

2.2. **La place de la culture dans le développement durable**

Les premiers textes concernant le développement durable mentionnent peu la culture : ils évoquent les « besoins vitaux » de l'homme (c'est-à-dire se loger, se nourrir et se soigner) et les aspirations d'ordre artistique, culturel ou spirituel sont peu abordées.

---

[3] Commission des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement. 1987. *Rapport Brundtland*, https://www.are.admin.ch/fr/1987-le-rapport-brundtland [consulté le 30 juin 2025].

Les trois piliers du développement durable sont donc le social, l'économique et l'environnement.

— Le pilier économique consiste globalement à améliorer le niveau de vie ;

— Le pilier environnemental suppose de limiter notre empreinte environnementale ;

— Le pilier social vise le développement social, souvent réduit à l'équité et la lutte contre l'exclusion sociale ou la justice sociale et peu une « action collective » (Lafferty, 2004 : 193).

C'est seulement lors du *Sommet de Johannesburg* des Nations Unies en 2002 que les questions culturelles ont commencé à être évoquées, mais dans le sens plutôt anthropologique du terme, c'est-à-dire qu'elles renvoient à un ensemble de connaissances, croyances et comportements acquis plutôt qu'aux pratiques ou politiques culturelles (Fumaroli, 1991).

Progressivement, la dimension culturelle est devenue un élément central des discours sur le développement durable, au point d'être présentée par certains comme « le quatrième pilier du développement durable » (au côté des piliers économique, social et environnemental)[4]. L'*Agenda 21 de la Culture* milite depuis, pour que la culture dernière devienne ce quatrième pilier : elle est surtout considérée comme un facteur d'innovation et de développement social – *condition* et *moyen* du développement durable. En 2002, la Commission Française du Développement Durable a donné un avis qui stipule : « La diversité des cultures, patrimoine de l'humanité tout comme le patrimoine naturel qu'est la biodiversité, doit être protégée afin d'être transmise aux générations futures. Elle doit être enrichie par une dynamique d'échanges interculturels et de création, qui permette à chaque être humain de construire son rapport aux autres, son rapport au monde » (Auclair, 2011). Il existe toutefois toujours une ambiguïté dans la définition de la culture, entre deux conceptions très différentes (anthropologique *versus* politiques culturelles).

2.3. **Du développement durable à la durabilité**

Lorsque les quatre piliers du développement durable sont évoqués, c'est de plus en plus, accolés au terme de « durabilité » : on parle alors de durabi-

[4] Nurse, K. 2006. *Culture as the Fourth Pillar of Sustainable Development*. Paper prepared for the Commonwealth Secretariat, https://placemakers.wdfiles.com/local--files/theoretical-analysis-examined/Cultureas4thPillarSD.pdf [consulté le 30 juin 2025].

lité « économique, environnementale, sociale ou culturelle ». Quel que soit le pilier, les objectifs du développement durable restent les mêmes : assurer, par des actions concrètes, la pérennité de l'humanité et de son confort de vie.

2.4. **La durabilité des musées et des sites**

La « durabilité » est aussi une mission parmi (beaucoup) d'autres des musées et sites.

Le secteur muséal est parfois perçu comme conservateur : il ne change pas facilement même s'il n'est pas figé (Porcedda, 2009). Les structures sont à l'affut des mouvements de la société, subissent de nombreuses injonctions (place des publics, transition numérique et récemment inclusion et environnement), mais s'y plient aussi de bonne grâce. Les nouvelles définitions des musées et du patrimoine intègrent ainsi la notion de « durabilité » dans leur mission :

> Un musée est une institution permanente, à but non lucratif et au service de la société, qui se consacre à la recherche, la collecte, la conservation, l'interprétation et l'exposition du patrimoine matériel et immatériel. Ouvert au public, accessible et inclusif, il encourage la diversité et la *durabilité*[5]. Les musées opèrent et communiquent de manière éthique et professionnelle, avec la participation de diverses communautés. Ils offrent à leurs publics des expériences variées d'éducation, de divertissement, de réflexion et de partage de connaissances[6].

Le patrimoine a également longtemps été absent des débats généraux sur le développement durable. Le Programme 2030 adopté par l'Assemblée Générale des Nations Unies a intégré, pour la première fois, le rôle de la culture par le biais du patrimoine culturel et de la créativité comme moteur du développement durable pour l'ensemble des Objectifs de développement durable. La *Politique sur l'intégration de la dimension du développement durable dans les processus de la Convention du patrimoine mondial* (2015)[7] vise à exploiter le potentiel des biens du patrimoine mondial et du patrimoine en général, pour contribuer au développement durable.

---

[5] Nous soulignons.

[6] ICOM. 2022. *Définition du musée*, https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/ [consulté le 30 juin 2025].

[7] https://whc.unesco.org/fr/compendium/259 [consulté le 30 juin 2025].

3. LES SITES PATRIMONIAUX ET LES MUSÉES FACE À LA DURABILITÉ

Concrètement, la question de la (non-)durabilité du secteur muséal et patrimonial renvoie à trois questions très différentes au sein des institutions.

3.1. La question de l'impact environnemental des musées et sites patrimoniaux

3.1.1. *Estimer l'impact environnemental du secteur : quelques ordres de grandeur*

Elle renvoie d'abord le plus souvent à la question de l'impact des musées et des sites patrimoniaux sur nos sociétés. Autrement dit : le secteur muséal et patrimonial peut être vu comme un « problème », qui *participe* à la crise environnementale et qui doit donc réduire son empreinte sur l'environnement.

Le secteur culturel, bien que moins impactant que des secteurs comme l'automobile ou l'aviation, a recours à des industries qui posent des problèmes pour l'environnement[8]. Ainsi, pêle-mêle : le secteur culturel représente la troisième cause de mobilité en France ou au Luxembourg ; en Europe, il génère entre 2,6 % et 6,5 % du PIB et plus de 5 millions d'emplois[9] ; un grand musée international émet environ 9 000 tonnes de gaz à effet de serre chaque année, soit l'équivalent des émissions de 800 personnes[10] ; l'empreinte carbone du monde de l'art seulement (qui recouvre seulement partiellement le secteur patrimonial) serait ainsi de 70 millions de tonnes équivalent CO2 par an[11], soit la capacité d'absorption annuelle des forêts françaises. Enfin, actuellement, on estime que les expositions culturelles contribuent directement ou indirectement à près de 10 % de toute l'activité culturelle en France, avec un poids économique direct considérable :

> Avec 12 300 expositions culturelles par an en moyenne, le secteur de l'exposition a engrangé presque 117 millions de visiteurs pour l'année

---

[8] Nous limitons notre propos dans cette contribution à la question des sites et musées. Tout un champ d'étude pourrait toutefois être ouvert, concernant l'impact (positif ou négatif) de certaines pratiques patrimoniales ou de certaines traditions sur l'environnement.

[9] Robin, P. 2015. « L'importance des industries culturelles et créatives : mythe ou réalité ? ». *Idea*, https://www.fondation-idea.lu/2015/07/31/limportance-industries-culturelles-creatives-mythe-realite/

[10] https://lesaugures.com/ [consulté le 30 juin 2025].

[11] https://juliesbicycle.com/wp-content/uploads/2022/01/ARTOFZEROv2.pdf [consulté le 30 juin 2025].

2019. Par comparaison, c'est plus que le théâtre (11 millions) et cela représente plus de la moitié des entrées au cinéma (213,2 millions)[12].

Le secteur patrimonial dans sa globalité est un secteur en plein boum, soumis à une économie de marché. Le nombre de musées a explosé, en occident surtout : l'UNESCO en compte plus de 104 000 en 2015[13]. Les grands musées et les grands sites sont, surtout depuis le Guggenheim de Bilbao en 1997, et globalement depuis ce qu'on a appelé le tournant « économique » des musées dans les années quatre-vingt-dix, des outils de concurrence des territoires, pour attirer l'investissement.

Par ailleurs, le développement exponentiel des musées et du tourisme culturel ces trente dernières années a accéléré la cadence des expositions temporaires et renforcé la logique d'événementialisation du secteur. En 2013 déjà, Daniel Jacobi posait la question du sens d'une « accélération, qui dépasse le rythme d'adaptation des acteurs qui sont censés la faire vivre » et d'un musée qui, dans ces conditions, ne peut plus être « en phase avec ses missions premières » (2013). L'usage du numérique enfin, loin d'être à coup sûr une solution écologique, accroît aussi la consommation d'énergie et de matériaux rares, impactant aussi les écosystèmes (NFT, metaverse, IA, etc.).

Par ailleurs, malgré cette expansion, la démocratisation culturelle reste limitée : ce sont toujours les publics les plus favorisés d'un point de vue socioéconomique, qui répondent le plus massivement à l'offre culturelle et on observe même une baisse historique de la culture du patrimoine au sein des publics français (Lombardo et Wolf, 2020) ou d'autres pays[14] (Ville d'Esch, 2025). Les inégalités —que le développement durable entend atténuer— restent donc définitoires du secteur malgré ses efforts pour élargir le spectre des publics.

3.1.2. *Des problèmes identifiés*

Pour diminuer l'impact environnemental du secteur, on peut jouer sur plusieurs leviers d'action. De nombreux rapports comme *Décarbonons la*

---

[12] Observatoire Paritaire des métiers de l'Informatique, de l'Ingénierie, des Études et du Conseil (OPIIEC). 2023. *Les besoins en emploi et compétences des métiers de la conception et du suivi de réalisation d'expositions culturelles*, https://www.opiiec.fr/sites/default/files/inline-files/OPIIEC_Expositions %20culturelles %20Rapport %20final.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[13] UNESCO. 2021. *Les musées dans le monde face à la pandémie de Covid 19*, https://www.icom-musees.fr/sites/default/files/2021-04/2e-rapport-unesco-musees-monde-face-pandemie-covid-19.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[14] Ville d'Esch / Avignon Université. 2025. *Étude des pratiques culturelles, sportives et de loisir des Eschois*. Rapport non publié sous la responsabilité de Jean-Christophe Vilatte et Céline Schall.

culture ! du groupe Culture du Shift Project (2021)[15] en France ou encore *The Museums' Environmental Framework* de Julie's Bicycle en Angleterre (2017)[16] identifient les principaux problèmes du secteur : la mobilité des publics représente parfois plus de 90 % du bilan carbone d'un musée (98 % pour le Louvre[17]) ; les bâtiments, dont la consommation énergétique (chauffage, climatisation) est dictée par des normes strictes de conservation ; les matériaux scénographiques souvent polluants (moquette, polyane) ou responsables de déforestation (bois aggloméré) ; et enfin, l'alimentation, les achats, le traitement des déchets et le numérique, sont *a priori* moins impactants mais non négligeables.

3.1.3. *Des pistes connues*

Les solutions pour réduire ces impacts sont connues : relocalisation des activités, ralentissement des expositions, diminution des jauges et éco-conception[18]. Des projections du Shift montrent que ce n'est qu'en cumulant toutes ces mesures que l'on parviendrait à réduire de 80 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) par rapport au niveau de 1995 (ce qui était l'objectif des accords de Paris pour maintenir le réchauffement climatique à +1,5°C).

Des labels et des chartes existent et accompagnent les musées qui le souhaitent et l'ICOM ou d'autres réseaux locaux contribuent à ces réflexions. Pour ne citer que quelques exemples, depuis les années 2001, les muséums Nature de Montréal ont mis le développement durable au centre de leurs valeurs ; le Musée Guggenheim Bilbao en 2004 a obtenu la certification de gestion environnementale ISO 14001 (il installe ainsi 300 panneaux solaires en 2025) ; en 2011, le Louvre a nommé un chargé de développement durable ; en 2021, Paris Musées réutilise entre 60 et 95 % du matériel de ses expositions ; et le musée des Beaux-Arts de Lille est passé de deux expositions par an, à une tous les deux ans avec des éléments de scénographie réutilisés à 70 % grâce à une ressourcerie. Dernièrement, en France, plusieurs musées comme le musée du Quai Branly ont signé la charte de *Développement durable des Établissements et Entreprises publics* ou se sont engagés dans un processus de labellisation européenne, et des musées plus petits écrivent leur propre charte. Au Palais de Tokyo, on ne climatise plus les salles du rez-de-chaus-

---

[15] https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/11/211130-TSP-PTEF-Rapport-final-Culture-v2.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[16] https://juliesbicycle.com/resource/museums-framework/ [consulté le 30 juin 2025].

[17] https://api-www.louvre.fr/sites/default/files/2021-02/louvre-rapport-de-bilan-carbone-2009.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[18] https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/11/211130-TSP-PTEF-Rapport-final-Culture-v2.pdf [consulté le 30 juin 2025].

sée, situées sous des verrières : on les ferme une partie de l'été pour cause de fortes chaleurs et les expositions descendent au sous-sol. Les plus grands musées du monde réalisent et publient leur bilan carbone. Plus généralement, passées une certaine taille, toutes les institutions comptent désormais dans leur équipe, des responsables RSE-RSO, voire des départements entiers dédiés à l'écoresponsabilité (même si le personnel éprouve parfois des difficultés à se former). À un autre niveau, l'ICOM propose des séminaires sur la durabilité (notamment sur l'épineuse question des normes de conservation). En somme, les exemples de l'engagement des musées et des sites partout à travers le monde ne manquent pas.

3.2. **La question de la durabilité des musées et des sites patrimoniaux face à la crise environnementale**

La durabilité du secteur patrimonial renvoie également à la question (très différente) de la durabilité des musées et des sites patrimoniaux eux-mêmes. Autrement dit, peuvent-ils « durer » sans rien changer de ce qu'ils sont actuellement et au vu de ce que l'on sait de la crise environnementale ? La réponse semble négative : le secteur court des risques qu'il doit anticiper, y compris sans mobiliser l'hypothèse d'un effondrement systémique qui affecterait prioritairement les sphères considérées comme « non essentielles », telles que la Culture.

En effet, la raréfaction des ressources et le changement climatique menacent la pérennité des musées et des sites. Les plus vulnérables risquent d'être impactés d'abord, par des risques physiques : ils sont susceptibles de subir des aléas climatiques, et notamment des inondations et des sécheresses avec des impacts sur le patrimoine bâti notamment[19].

Ensuite, l'augmentation des primes d'assurance, du coût des matériaux ainsi que du prix de l'énergie et des transports impacte déjà les budgets alloués à la conservation et à l'accueil des publics. Mais dans un futur proche, elle va rendre aussi difficiles les déplacements des artistes et des œuvres, des personnels ou même des visiteurs.

Dans un futur proche également, les coupures d'énergie pourraient compromettre la conservation et l'ouverture au public. Certains sites sont déjà contraints de fermer à certains moments de l'année.

---

[19] https://msw.be/2024/03/11/le-patrimoine-historique-archeologique-et-artistique-au-defi-des-inondations/ [consulté le 30 juin 2025].

Ensuite, la multiplication des crises sanitaires et climatiques pourrait aussi causer des fermetures fréquentes, comme on l'a vu lors de la crise de la COVID en 2020.

Par ailleurs, les financements vont certainement être de plus en plus conditionnés à des démarches écologiques. Or, les sites les moins bien dotés seront moins bien préparés.

Enfin, le regard du public, notamment des plus jeunes, de plus en plus attentifs à l'engagement des institutions, constitue aussi un risque réputationnel et d'image pour les sites et musées qui ne s'engagent pas dans une transition socioécologique. En ce sens, les actions de *Just Stop Oil* ou *Liberate Tate* ont d'ailleurs pointé les limites de l'engagement de structures culturelles internationales.

Le secteur doit donc *s'adapter* non seulement par choix, mais par nécessité. Les institutions doivent anticiper ces risques en transformant leurs pratiques et en préparant leurs publics à de nouveaux modes de consommation culturelle. Si les grandes structures recevront un soutien pour ce faire, les plus petites peuvent avoir du mal à s'adapter seules, avec des équipes et des moyens financiers souvent (de plus en plus) restreints.

3.3. **La question du rôle des musées et des sites patrimoniaux dans la durabilité de la société**

Troisièmement, il y a la question du rôle des musées et des sites patrimoniaux face à la non-durabilité de notre modèle social. En d'autres termes, le secteur est-il une (partie de la) solution pour changer ce dernier ?

Les musées peuvent théoriquement jouer un rôle clé dans la sensibilisation à la crise environnementale, en tant qu'espaces de médiation et de transmission des savoirs, notamment parce que l'exposition n'est pas un média comme les autres : elle entretient un rapport au Vrai et, de ce fait, engage la confiance des visiteurs (Davallon, 1999). C'est aussi un média qui utilise et provoque des émotions autant que des connaissances (Crenn et Vilatte, 2020). Ainsi, quand l'exposition porte un discours positif sur l'environnement pour sensibiliser les visiteurs à sa valeur ou alerte sur l'état de la planète, elle peut jouer sur plusieurs registres : la diffusion de connaissances scientifiques (registre cognitif), la génération d'émotions positives à l'égard du Vivant ou négatives à l'égard des causes de sa détérioration (registre affectif) ou le changement de comportements (registre conatif), le tout en utilisant une vaste palette de textes, images, sons, lumières, ou même odeurs,

sensations… Cette *médiagénie*[20] de l'environnement dans l'exposition peut expliquer, au moins en partie, la forte visibilité de l'activisme environnemental dans les musées.

Ainsi, de nombreuses expositions portent ou ont porté, depuis des décennies, ce discours de sensibilisation : l'art contemporain dénonce volontiers les effets destructeurs du capitalisme sur la nature, des expositions scientifiques dans les aquariums ou les musées de sciences naturelles décrivent l'écocide actuellement mené par l'Homme, des expositions d'architecture montrent les transformations à opérer pour créer des constructions durables, des expositions scientifiques et techniques montrent les ordres de grandeur de l'impact environnemental des activités, etc.

À côté des expositions qui thématisent directement la crise environnementale, certaines créent des univers ou des récits décarbonés, qui valorisent des mondes inclusifs, divers, des temporalités plus longues, des distances plus proches. À l'inverse, certaines expositions (d'art contemporain surtout) dépeignent des mondes dystopiques plus ou moins clairement reliés aux problèmes climatiques. Ou bien, quand l'environnement n'est pas le sujet de l'exposition, c'est aussi un nouveau lien aux objets de musées qui est mis en place, comme au musée des Beaux-Arts de Montréal, qui illustre des objets en ivoire par une vidéo sur le braconnage[21] et questionne ainsi la dimension patrimoniale d'un objet à l'aune de questions écologiques. Au Canada notamment, on revendique une démarche qui accompagne l'élaboration des collections par les populations (Porcedda, 2009).

Certaines institutions cherchent à prendre position en faveur du développement durable non seulement dans leur discours mais également au niveau de leurs actions éducatives, de la conservation, de la recherche et de leur mode de gestion, en contribuant par exemple à la protection de la biodiversité d'un territoire (ex. : Insectarium de Montréal, Natur Musée de Luxembourg…). Certains enfin développent des démarches participatives avec les habitants pour préserver leur territoire (Porcceda, 2009), notamment les écomusées depuis les années 1970.

---

[20] Selon la définition de Philippe Marion, la *médiagénie* d'un sujet définit sa capacité à « se réaliser de manière optimale en choisissant le partenaire médiatique qui leur convient le mieux » (Marion, 1997 : 86).

[21] Le braconnage touche des espèces sauvages, dont certaines menacées. Conséquemment, des objets de musée en ivoire ou en fourrure, par exemple, sont directement liés à l'écocide et à la crise environnementale.

4. DE LA DURABILITÉ À LA TRANSITION

4.1. Un bilan contrasté des actions du secteur

Ainsi, la réflexion portée par le secteur patrimonial sur la durabilité n'est ni nouvelle ni réductible à quelques actions cosmétiques. Le sujet semble pris en charge, notamment par les plus grandes institutions, puis par les institutions moyennes et petites, souvent avec sincérité. En l'absence d'une étude sur l'ensemble du champ patrimonial, il est difficile toutefois d'estimer l'état d'avancement des petites et moyennes institutions. Toutefois, plusieurs problèmes sont observables.

D'abord, on constate que le problème de la « (non-)durabilité » est bien souvent perçu au prisme des émissions de gaz à effet de serre (GES) du secteur et donc, du danger qu'elles représentent pour le climat de la planète (ce que confirme l'étude de Martin Müller et Julie Grieshaber, 2024 sur les grandes institutions culturelles dans le monde). Or, la question écologique et par conséquent, du développement durable, ne se résume pas aux émissions de GES mais doit aussi intégrer la question des pollutions, de la destruction de la biodiversité, de la raréfaction de l'eau et de certains matériaux, etc.

Deuxièmement, on l'a vu, la notion de développement durable s'appuie à l'origine non seulement sur une forme de régulation de la croissance économique mais aussi sur une redirection vers la justice sociale globale (ici et ailleurs), avec une forme de solidarité dans le temps et l'espace ainsi qu'une lutte contre les inégalités. L'étude *Culture for the Planet* (Müller et Grieshaber, 2024), qui a porté sur 206 grandes institutions à travers le monde (dont de grands musées, mais aussi des théâtres ou d'autres institutions culturelles), a montré que la dimension sociale est souvent perçue comme plus importante que la dimension environnementale. Les institutions ont tendance à « se cacher derrière l'idée que la Culture serait bonne en tant que telle » et ne nécessite donc pas de se soucier de son impact sur l'environnement. Si la question de la durabilité « sociale » semble appropriée par le champ muséal et patrimonial, il nous semble que la durabilité environnementale est perçue comme plus centrale dans le secteur des arts vivants. On peut alors avoir l'impression que les deux chemins se font « concurrence » plutôt que de se soutenir l'un l'autre. La durabilité apparait comme une mission parmi d'autres (y compris dans les définitions du musée et du patrimoine) alors qu'elle devrait être considérée comme *incluant* les notions de diversité, d'accessibilité, d'inclusivité, de participation, etc.

Troisièmement, la question des risques encourus par les sites et musées semble encore marginale (bien qu'en développement à l'heure de l'écriture de cette contribution).

Quatrièmement, on observe que si les musées mettent en avant des petits gestes, rares sont encore les institutions qui bouleversent totalement leur façon de faire. Le secteur semble peiner à renoncer à l'événementialisation, à la notion d'exclusivité et à la course à la fréquentation, dans un système à flux tendus, dans lequel produire des expositions et « du groupe » reste bien souvent le seul critère de leur succès, reconnu par leurs financeurs. La mise en place des « petits gestes » techniques, qui ont peu d'impact sur le bilan environnemental et social de l'institution a tendance à (mal) dissimuler l'absence de véritables mesures, qui auraient des effets importants et à long terme : diminution drastique des créations d'expositions, circulation organisée d'expositions dans le territoire, diminution du rythme des événements, des jauges, des espaces mais aussi mise en place d'une (véritable) politique de médiation pour réduire les inégalités d'accès des publics, des personnels et des artistes au secteur, etc.

Le secteur rencontre de (multiples) freins (Müller et Grieshaber, 2024 ; Schall, 2024) qui semblent indiquer que prendre ce chemin ne sera pas suffisant : on peut surtout retenir le manque de temps, de connaissances[22] et de moyens. Mais l'impédimentologie[23] nous enseigne que le problème est beaucoup plus complexe et systémique qu'il n'y parait en première analyse : on peut citer la résistance individuelle au changement, la domination des enjeux économiques et le gestionarisation des institutions, mais aussi le fait que la plupart des chantiers semblent échapper au contrôle des structures même (par exemple, la mobilité des publics est soumise au plan mobilité du territoire, la gestion de la performance des bâtiments n'est pas du ressort des institutions, etc.)[24].

Si les *green teams* restent donc le point de départ de toute démarche pour les institutions, le changement reste souvent cantonné à des actions réalisables facilement et rapidement sans soutien de la direction. Ainsi, si quelques institutions pionnières agissent depuis longtemps en ce sens, la durabilité est récente au niveau stratégique et 64 % des grandes institutions (seulement) affirment l'importance d'intégrer la durabilité dans leur stratégie (Müller et

---

[22] Près de 88 % des professionnels et étudiants du secteur culturel interrogés n'ont reçu aucune formation initiale ou continue aux « enjeux énergie-climat » même si 88 % des mêmes interrogés souhaitent être formés à ces enjeux. Réveil Culture. 2023. *Étude réalisée sur 126 lieux, écoles, indépendants et acteurs institutionnels du secteur culture*, https://drive.google.com/file/d/12PdNOHS_Hh6cyKVQJdk15C92DFHel_IE/view [consulté le 30 juin 2025].

[23] Il s'agit d'un néologisme désignant un nouveau champ de recherche-action transdisciplinaire, dont le but est d'étudier les obstacles aux changements sociétaux, en particulier ceux s'appliquant au passage de l'ère de l'Anthropocène vers une ère du respect des limites planétaires et des divers moyens de les traiter. Voir : https://i3-institut.org/

[24] Platform et les Augures. 2025. *Diagnostic environnemental d'un panel de 5 Frac*, https://lesfrac.com/wp-content/uploads/2025/06/Synthese-du-Diagnostic-Platform_Dec-2024.pdf [consulté le 30 juin 2025].

Grieshaber, 2024). Peu d'institutions en somme entament un bouleversement complet de leurs valeurs, de l'ethos professionnel et des « repères », et donc, une véritable transformation axiologique.

4.2. **La « durabilité » comme frein à une restructuration du secteur**

Une des causes majeures de cette situation nous semble résider dans les notions mêmes de développement durable et de durabilité. D'abord parce que la notion de développement durable postule un développement économique infini (dans un monde fini, comme le rappelle Aurélien Barrau, 2019). La prédominance de l'économie sur les autres piliers, y compris dans les musées, renvoie alors à l'impératif de trouver un « compromis » entre ce qui est « socialement souhaité, économiquement intéressant, techniquement possible, écologiquement acceptable et culturellement viable » (Porcedda, 2009 : 81).

Ensuite, les solutions proposées par le développement durable n'adressent toujours qu'une partie du problème. On pourrait même dire qu'elles s'attaquent aux symptômes plutôt qu'aux causes du problème.

De ce fait, après 25 ans, le développement durable a échoué à réguler le capitalisme vers plus d'équité, les inégalités se sont accrues et les impacts environnementaux se sont aggravés. Un développement humain réellement durable nécessiterait une transformation des rapports de pouvoir, enjeu évacué par la notion de durabilité :

> Avec le développement durable, nous avons tablé sur la possibilité de découpler la production de richesse de la consommation de ressources et donc sur la possibilité de faire plus avec moins. C'était une idée intéressante, il fallait l'expérimenter. Simplement, elle s'est révélée fausse (…). L'idée de croissance verte est risible[25].

Par ailleurs, le passage du « développement durable » à la « durabilité » a aussi eu tendance à occulter la question fondamentale des inégalités sociales et à favoriser une approche néolibérale de la question : « La question de la justice sociale et environnementale, à différentes échelles, se délite avec l'abandon progressif du développement durable, au profit de la durabilité » (Felli, 2015 : 158). D'un point de vue général, la durabilité est ainsi utilisée pour justifier des politiques discutables, comme la compensation carbone – permettant aux pays du Nord de polluer davantage, ou au plan local, la création d'écoquartiers

[25] Bourg, D. 2010. « C'est la décroissance ou le clash ». *Le Temps*, 13, http://decroissance.lehavre.free.fr/presse/LeTemps.ch-D.Bourg-decroissance-ou-clash.pdf [consulté le 30 juin 2025].

sans prise en compte des inégalités sociales qu'ils cristallisent. Ces politiques (et d'autres) peuvent aussi renforcer la concurrence des territoires et donc un développement inégal, l'inverse donc de ce qui est initialement visé par le développement durable.

Pour cette raison, on pourrait préférer la notion de « transition socioécologique » à la notion de « durabilité ». Elle est définie comme un processus de transformation profonde (Markard, Raven et Truffer, 2012) qui considère que la surproduction et la financiarisation de l'économie (y compris de l'économie de la culture) sont des causes majeures de la destruction de l'environnement.

Absente des textes avant 2019, la transition socioécologique est un terme qui semble souvent employé dans le secteur professionnel comme un équivalent du développement durable ou de la durabilité[26]. Pourtant, la transition postule que seule une réforme radicale (c'est-à-dire « à la racine ») des structures économiques permettra un changement durable. Elle implique une transformation systémique à plusieurs niveaux et encourage de nouvelles formes d'organisation socio-territoriale et une réorganisation des rapports sociaux. La transition socioécologique n'est donc pas une adaptation du capitalisme aux contraintes écologiques, mais une invitation à repenser en profondeur notre rapport à l'environnement, à nos besoins et aux inégalités sociales. D'où la nécessité de penser ensemble l'écologie et le social : la transition écologique peut aggraver ou résoudre les inégalités sociales et réciproquement – ce sont donc les deux faces d'une même pièce.

Par ailleurs, ces dimensions interagissent entre elles : elles sont systémiques[27]. À titre d'exemple, l'organisation de l'itinérance d'expositions suppose que les institutions coopèrent, qu'elles acceptent de réduire le nombre de créations d'expositions, que les tutelles acceptent une éventuelle baisse des fréquentations, et, plus largement, que les institutions endossent un nouveau rôle d'accueil et de médiation assumée plutôt que de création d'expositions.

---

[26] Voir par exemple : École du Louvre et INP. 2024. *Les musées face au défi environnemental*. Captation vidéo de la journée d'étude de l'École du Louvre / INP. 18 juin 2024, séance 3, https://www.youtube.com/watch?v=oL1VTx91zAY&t=1657s ; ICOM. 2024. *Les Musées face à leurs responsabilités environnementales et sociales : vers un modèle éthique et durable*. Synthèse du cycle de débats en ligne, mai-octobre 2023, https://www.icom-musees.fr/ressources/les-musees-face-leurs-responsabilites-environnementales-et-societales [consulté le 30 juin 2025].

[27] Certains auteurs prônent même l'abandon du terme « socioécologique » derrière celui de « transition » pour souligner que toutes les dimensions de la transition sont liées : la transition de la mobilité est liée au vivre-ensemble, à la démocratie, etc. Et si la transition est systémique et complexe, elle ne doit pas être réduite à des « techniques ». Masselot, C. 2025. « Vivre avec le moustique Tigre : un processus info-communicationnel de mobilisation sociale ». Communication au cours du *Congrès de la SFSIC, Transition(s)*, 18 juin 2025.

4.3. **La transition : une opportunité de redéfinir le secteur**

La question de la transition est donc plus qu'un enjeu technique, fait de petits gestes écoresponsables : elle suppose un changement de pratiques et derrière, de valeurs. Repenser les musées ne se limite pas à adopter de nouvelles normes de conservation ou servir moins de plats carnés aux visiteurs. Cela suppose une transformation globale, du management à la programmation.

Du point de vue plus général de la société, Aurélien Barrau (2019) prône une « révolution du désir », où il ne s'agit plus seulement d'accéder au plaisir, mais de redéfinir ce qui est réellement désirable, souhaitable. En ce sens, le modèle actuel des musées et des sites, basé sur l'hyper-fréquentation, l'événementialisation et la pression économique, est-il réellement *souhaitable* ?

Pour le secteur des musées, le modèle le plus connu de changement structurel est peut-être, en France, la « permaculture institutionnelle », inventée au palais de Tokyo, qui prône un changement radical de valeurs. Son auteur, Guillaume Désanges, la définit comme une philosophie qui s'élabore dans le temps long, censée déboucher sur un changement institutionnel, qui envisage « des modes de pensées plus globaux, des perspectives plus longues, des philosophies de travail » (2022 : 5). Elle repose notamment sur le partage et la collaboration plutôt que la concurrence, le temps long, la recherche de la diversité artistique et surtout sur un questionnement global : *pour quoi* agissons-nous ? Le curateur est appelé à renouer avec son rôle premier : *curateur* vient du latin *curator*, qui signifie « soigner », « prendre soin de », non seulement des œuvres mais aussi des artistes, des personnels et des publics (voire des « non publics »). Repenser les missions et les fonctionnements des institutions, c'est plus qu'un ensemble de règles à établir, comme l'écrit Désanges, c'est « une éthique », un « esprit » insufflé à « l'ensemble de l'institution : de la communication au bâtiment, du management à la programmation » (2022 : 9).

Dans cet exemple, la transition offre l'occasion de repenser ces pratiques et de renouer avec les motivations profondes du secteur : l'art, la diversité, l'altérité. Alors, la transition n'est pas seulement un défi, mais une opportunité de réinventer le secteur patrimonial, en cohérence avec les enjeux du XXIe siècle. Si la transition est vue comme une opportunité, elle peut tout changer : les missions, les métiers, les préoccupations, les règles des sites et des musées.

4.4. **La robustesse : une opportunité de se repenser**

Par ailleurs, penser la transition du secteur permet aussi d'embrasser la question des risques pour renforcer la robustesse de l'institution (plutôt que

ses performances). Contrairement à la performance, qui vise une optimisation à court terme (c'est-à-dire être efficace et efficient), la robustesse valorise la résilience face à l'incertitude[28], maintenir le système stable malgré ses fluctuations (comme un roseau face au vent). Elle suppose de ménager des marges de manœuvre et notamment des espaces et du temps libre pour s'adapter à des changements imprévisibles. On parle alors moins d'*adaptation* que d'*adaptabilité*[29]. L'adaptabilité est nécessaire parce que l'avenir est de plus en plus incertain : les scientifiques ne peuvent pas prévoir tout ce qui se passera au-delà de 1,5 degrés d'augmentation des températures (boucles de rétroaction ou points de non-retour rendent les risques non linéaires et les inconnues se multiplient).

Travailler l'adaptabilité du secteur, c'est par exemple se demander : quels effets auraient, sur un musée, une augmentation de 30 % des coûts de l'énergie ? Envisager cette hypothèse pourrait inciter l'institution à investir dans des solutions pour gagner en autonomie énergétique (panneaux solaires et solutions d'autoconsommation…). Ce qui semble une dépense absurde au regard de la performance immédiate du musée devient un outil de sa robustesse à moyen terme.

Pour résumer, il nous semble que les objectifs du secteur patrimonial doivent moins viser une diminution des émissions de gaz à effet de serre et plutôt une transition vers la robustesse.

5. LA PLACE SPÉCIFIQUE DE LA COOPÉRATION INSTITUTIONNELLE DANS LA TRANSITION

5.1. Les pratiques du lien

Pour cela, ce que nous appelons « les pratiques du lien », c'est-à-dire toutes les actions qui renforcent les *liens* (aux publics, aux tutelles, aux autres mais aussi à l'environnement), nous semblent être des conditions *sine qua none* de ces changements : la participation des publics, la gouvernance partagée, la médiation ou la coopération institutionnelle en sont des exemples.

---

[28] Hamant, O. 2024. « De la performance à la robustesse, pour un nouveau rapport au vivant ». Captation de la conférence, 21 mars 2024, Université de Liège-Amphithéâtre de l'Europe, https://www.youtube.com/watch?v=tOlmilKH86s [consulté le 30 juin 2025].

[29] Le premier terme consiste à anticiper l'avenir et optimiser ses atouts pour s'y préparer. Le second impose au contraire de se construire sur ses points faibles pour créer une diversité de solutions afin de faire face à un monde imprévisible. Keller, A. 2021. « Comment développer la résilience territoriale ». Captation d'entretien. https://www.youtube.com/watch?v=_Ex-yP5Eg7Q [consulté le 30 juin 2025].

En effet, l'approche systémique de la transition suppose de faire échanger des acteurs sociaux, qui actuellement ne se parlent pas ou sont en conflit (Keller, 2021), car la multiplication des interactions et « l'entraide » sont plus robustes collectivement et individuellement (Servigne et Chapelle, 2017). Ces pratiques du lien participent à la réorganisation des rapports sociaux, ce qui n'est pas toujours au centre des démarches de développement durable.

Dans le cadre de cette contribution, nous limiterons notre propos aux apports de la coopération entre institutions.

5.2. **Définir la coopération**

La coopération peut être définie comme un mode d'organisation travaillant pour un intérêt commun (Schall et Vilatte, 2026). Elle peut inclure la mutualisation (mise en commun de ressources matérielles et humaines) et la co-construction (travail collectif sur un projet qu'aucune institution ne pourrait mener seule) (Deniau, 2014). La coopération engage pleinement les capacités humaines pour atteindre un objectif commun, nécessitant un effort de chaque partie, parfois même au détriment d'intérêts individuels (Henry, 2015).

Les effets de la coopération sont décrits dans une littérature abondante. Elle favorise « le développement de liens sociaux, la réciprocité des échanges, un environnement positif, le partage des compétences et des ressources » (Schall et Vilatte, 2026). Elle renforce également le sentiment d'appartenance, développe le sens de la responsabilité envers les autres. Elle est bénéfique pour les autres comme pour soi-même. D'un point de vue économique enfin, il a aussi été montré que les structures culturelles sont plus résilientes lorsqu'elles se regroupent (Greffe et Simonnet, 2008).

Dans le secteur culturel, la coopération est décrite comme une façon de penser « usuelle »[30] : celui-ci s'y prête bien, parce qu'il se compose surtout de petites structures, qui auraient donc intérêt à collaborer (Deniau, 2014) – les grandes structures y ayant *a priori* moins d'intérêt.

Toutefois, la coopération suscite aussi des résistances : certains acteurs y voient une injonction politico-managériale masquant la baisse des financements publics (Pryen, 2004 ; Saez, 2019). Mais le principal frein demeure

[30] Labo de l'ESS. 2017. *La coopération territoriale des structures culturelles*, https://www.lelabo-ess.org/la-cooperation-territoriale-des-structures-culturelles [consulté le 30 juin 2025].

la résistance au changement : peur de perdre son identité, son autonomie artistique, ses publics ou de se voir absorbé par des structures plus influentes (Helly et De Gasparo, 2023 ; Schall et Lugan, 2025)[31].

5.3. **La coopération entre musées et sites : un enjeu ancien**

La coopération entre musées et sites patrimoniaux n'est pas nouvelle : depuis la fin du XXe siècle, de nombreux réseaux ont émergé à différentes échelles – locale, nationale et internationale. Leur création a été favorisée par le numérique depuis les années 1990.

Les enjeux historiques de la coopération sont nombreux (Schall et Vilatte, 2026). On peut citer notamment : 1) la diffusion et l'enrichissement des connaissances ; 2) la coproduction de contenus scientifiques et d'expositions plus ambitieuses ; 3) l'attrait des publics en plus grand nombre ; 4) l'implication des publics ; 5) la construction d'un territoire commun ; 6) la visibilité dans le territoire ; 7) la formation des personnels ou 8) la mutualisation de ressources. Un neuvième enjeu pourrait être de s'engager ensemble sur la voie de la transition socioécologique.

5.4. **La coopération au service de la transition écologique et sociale**

En reprenant les trois domaines d'intervention de la durabilité des musées et des sites, que peut apporter de plus, la coopération ?

5.4.1. *Écologisation des pratiques*

Le partage et la mutualisation des ressources peuvent d'abord contribuer à réduire l'empreinte écologique des musées et des sites. On pense notamment à l'ouverture de matériauthèques partagées entre plusieurs institutions d'un territoire ou bien à des plateformes comme les *Ateliers de la Scénogrrrraphie* des Augures[32]. On peut aussi citer les projets collaboratifs comme *Prenons le contrôle du Climat*[33] ou encore le projet *MuséoCo*, au Québec, qui propose une

---

[31] Voir aussi : FEDELIMA. 2016. *La coopération entre projets de musiques actuelles : enjeux, freins et facteurs facilitants musique et environnement professionnel*, https://www.fedelima.org/IMG/pdf/cooperation_entre_projets_musiques_actuelles_juin_2016_fedelima.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[32] https://www.ecotheque.fr/le-lab

[33] https://www.icom-musees.fr/actualites/prenons-le-controle-du-climat

communauté de pratiques pour l'écoconception[34]. Les coûts de conception des expositions, les dispositifs de médiation ou même les formations pourraient aussi être mutualisés.

Autre exemple : les expositions peuvent circuler dans les territoires, afin d'augmenter leur durée de vie, renforcer les liens avec les autres musées, diminuer la mobilité des publics et permettre à plus de personnes d'en profiter. L'itinérance est déjà une pratique usuelle de certains réseaux comme la Réunion des Musées Nationaux en France ou de musées comme celui de Trois-Rivières au Canada, qui conçoit des expositions d'une durée de vie de 6 à 7 ans et qui circulent dans au moins cinq lieux. Toutefois, à l'heure actuelle, rares sont les expositions qui sont conçues dès la conception, pour circuler, surtout en Europe[35].

Ensuite, la coopération entre institutions patrimoniales devrait permettre de renoncer à certaines innovations dont on n'a pas besoin, 1) en essayant de s'en passer ensemble (c'est, par exemple, l'objectif du *Club des Cobayes*[36] qui a réuni 5 grandes institutions autour de défis collectifs et d'une recherche mesurant les effets de certains renoncements) ou simplement 2) en communiquant sur les résultats de certains dispositifs mis en place et qui s'avèrent finalement peu efficaces ou robustes. C'est en ouvrant des espaces de discussion qu'on peut valoriser ces échecs et arrêter de les perpétuer.

5.4.2. *Adaptation des structures*

La coopération entre institutions peut aussi contribuer à élaborer une solidarité professionnelle envers les musées et les sites les plus vulnérables (souvent les moins bien dotés financièrement et en personnel). Il serait préférable que les réseaux de solidarité existent avant les catastrophes environnementales ou avant que la mobilité des publics soit rendue vraiment difficile par exemple.

Si la solidarité des réseaux fonctionne déjà, elle est plus fréquente entre musées lointains qui se ressemblent (même taille, même discipline par

---

[34] SITEM. 2025. *Musées et transition écologique : regards croisés entre la France et le Québec*. Captation de conférence, https://www.youtube.com/watch?v=664N5H2fKz0 [consulté le 30 juin 2025].

[35] La conservation des objets, le stockage, les coûts d'assurance sont des préoccupations importantes qui complexifient la démarche. La peur de perdre l'exclusivité d'une exposition, de partager « ses » collections ou de perdre des publics semble importante au sein des conservateurs, alors qu'elle semble être moins forte en Amérique du Nord (ce qu'il reste toutefois à démontrer).

[36] https://numeriqueresponsableculture.notion.site/Club-des-Cobayes-exp-rimentation-collective-d-une-thique-de-la-communication-social-media-a1ad6899eab54613a705f992afa38ab4 [consulté le 30 juin 2025].

exemple). Il nous semble important de recréer une solidarité locale, notamment en mettant en place du co-voiturage, du co-vélo ou du co-piétonnage pour les employés du secteur.

5.4.3. *Sensibilisation et intégration des enjeux dans le fonctionnement du musée*

Enfin, les musées et les sites pourraient coopérer pour mieux communiquer sur les enjeux socio-environnementaux et créer des communautés de publics dans le territoire. Là, il s'agit de s'unir pour mobiliser, non plus les 10 % de la population qui forment les habitués des musées en se faisant concurrence, mais les 90 % qui y vont rarement ou qui n'y vont jamais[37]. Il s'agit, par exemple, de travailler ensemble pour inclure les personnes en situation de handicap. Investir dans un dispositif inclusif uniquement disponible pour un musée fait moins de sens : il faut trouver des moyens de partage pour que tous les publics en profitent dans tous les sites.

5.5. **Un exemple de projet transfrontalier fondé sur la coopération**

Ainsi, pour diminuer l'impact environnemental des institutions patrimoniales, assurer leur robustesse et sensibiliser les publics, il nous semble intéressant, non seulement de travailler avec d'autres institutions semblables, mais aussi avec d'autres institutions (musées, théâtres, bibliothèques, centres culturels…). Car même si les métiers, les publics ou les objectifs divergent entre un musée et un théâtre, au niveau d'un territoire, on partage souvent les mêmes contraintes, ressources, risques et aléas climatiques. On partage aussi certaines missions (diffusion, accessibilité, etc.), métiers (médiation, communication, etc.), règles (d'accueil des publics), directives politiques ou préoccupations pour les publics. Il semble parfois plus y avoir à partager entre les personnes exerçant des métiers de la communication ou de la médiation dans un territoire donné qu'entre deux musées semblables mais lointains (échanges sur le fonctionnement des médias locaux, bons plans de prestataires, etc.).

Le projet Accompagner la TRAnsition du secteur Culturel dans le Territoire transfrontalier Alzette-Belval[38] (2024-2027) est porté par deux communautés de communes en France et au Luxembourg et la Ville d'Esch-sur-Al-

---

[37] FEDELIMA. 2016. *La coopération entre projets de musiques actuelles : enjeux, freins et facteurs facilitant musique et environnement professionnel*, https://www.fedelima.org/IMG/pdf/cooperation_entre_projets_musiques_actuelles_juin_2016_fedelima.pdf [consulté le 30 juin 2025].

[38] Et dont le nom grand-public est eLo, qui signifie « maintenant » en luxembourgeois.

zette. Il est financé par un Interreg Zone fonctionnelle du GECT. Son objectif est d'accompagner les acteurs culturels de 18 communes de part et d'autre de la frontière, via des formations, des outils pratiques (plateforme avec des fiches-outils), des échanges d'expériences et des pratiques de mutualisation. Le projet est accompagné d'une recherche-action de 3 ans, constituée d'observations et d'entretiens répétés avec les acteurs, pour comprendre les motivations et freins aux changements de pratiques et le rôle de la coopération dans le processus de transition. L'originalité du projet est de s'adresser tant au secteur des arts vivants que des arts visuels ou numériques. Il réunit donc des acteurs de tous horizons, via leur métier : direction d'institution, communication, médiation, conception de décors ou de muséographies, production, etc.

Le projet n'ayant démarré que depuis un an, il est trop tôt pour en décrire les effets. Il apparait cependant que plusieurs obstacles entravent ces initiatives (diversité linguistique, préjugés culturels, divergences législatives ou encore disparités des territoires et des financements). Mais au-delà des frontières sectorielles, ces acteurs réalisent qu'ils partagent des contraintes fortes et des difficultés avec les autres. Une partie des acteurs envisagent alors ensemble des projets en commun dans différents domaines (communication, énergie, mobilité par exemple).

6. **CONCLUSION**

La « (non)durabilité des sites patrimoniaux et muséaux » pose de nombreuses questions à des institutions qui ont toujours su évoluer mais auxquelles on demande déjà beaucoup et qui, par leur diversité, n'ont pas toutes les mêmes réponses à apporter.

Deuxièmement, la question de la transition n'est pas qu'une suite de devoirs ou d'interdictions, et encore moins la mise en place de « bonnes pratiques » ou de « compromis » acceptables : c'est une révolution complète. Mais à la fois, c'est aussi une opportunité fantastique pour réaffirmer ce qu'on estime souhaitable et permettre au curateur de renouer avec le sens premier de la curation : le fait de prendre soin, non seulement des œuvres mais aussi des artistes, des publics et de ses collègues.

Pour cela, la coopération, et surtout la coopération transfrontalière, nous semble être une piste intéressante (au côté d'autres pratiques du lien). Elle propose une nouvelle forme d'organisation socio-territoriale et une réorganisation des rapports sociaux. Si la coopération entre musées et sites n'est pas une idée nouvelle, elle doit être renforcée et véritablement orientée vers la question de la robustesse, à différentes échelles du territoire et avec des structures culturelles qui ne se ressemblent pas forcément.

7. **BIBLIOGRAPHIE**

Auclair, É. 2011. « Revenir vers les habitants, revenir sur les territoires. L'articulation entre culture et développement durable dans les projets de développement local ». *Développement durable et territoires*, 2(2), en ligne https://doi.org/10.4000/developpementdurable.8946

Barrau, A. 2019. *Le plus grand défi de l'histoire de l'humanité*. Paris : Michel Lafon.

Chaumier, S. et A. Porcedda. 2011. *Musées et développement durable*. Paris : La Documentation française.

Crenn, G. et J.-C. Vilatte. 2020. « Introduction ». *Culture & Musées*, 36 : 15-33.

Davallon, J. 1999. *L'exposition à l'œuvre : stratégies de communication et médiation symbolique*. Paris : L'Harmattan.

Deniau, M. 2014. *Étude exploratoire sur les nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur culturel*. Paris : DEPS-Ministère de la Culture et de la Communication.

Désanges, G. 2022. *Petit traité de permaculture institutionnelle pour un site de création contemporaine, vivant et productif*. Paris : Palais de Tokyo, en ligne https://palaisdetokyo.com/ressource/petit-traite-de-permaculture-institutionnelle/

Eidelman, J. (dir.). 2017. *Inventer des musées pour demain*. Paris : La Documentation française.

Felli, R. 2015. « La durabilité ou l'escamotage du développement durable ». *Raisons politiques*, 60 : 149-160.

Fumaroli, M. 1991. *L'État culturel. Essai sur une religion moderne*. Paris : Éditions de Fallois.

Greffe, X. et V. Simonnet. 2008. « La survie des nouvelles entreprises culturelles : Le rôle du regroupement géographique ». *Recherches économiques de Louvain*, 74 : 327-357.

Helly, S. et S. de Gasparo. 2023. *Développer la coopération comme levier de transformation, dans le secteur culturel, et au-delà*. Paris : ARVIVA-l'Institut Européen de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération.

Henry, P. 2015. *Pôles territoriaux de coopération économique culture : des regroupements pragmatiques dans des secteurs d'activité de grande incertitude*. Paris : Institut de Coopération pour la Culture, en ligne https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2015_phenry_ptceculture.pdf

Jacob, A. 2024. *Les discours des musées en transition, dans la recherche de durabilité et de mise en place d'une réflexion conscientisée et engagée. Étude de cas de trois expositions temporaires en Belgique*. Mémoire de Master, Liège : Université de Liège.

Jacobi, D. 2013. « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? ». *La Lettre de l'OCIM*, 150, en ligne https://doi.org/10.4000/ocim.1295

Lafferty, W. M. 2004. « Introduction: Form and Function in Governance for Sustainable Development ». Dans W. M. Lafferty (ed.), *Governance for Sustainable Development: The Challenges of Adapting Form to Function*, 1-31. Cheltenhan : Edward Elgar.

Lombardo, P. et L. Wolf. 2020. *Cinquante ans de pratiques culturelles en France*. Paris : Ministère de la Culture / DEPS.

Marion, P. 1997. « Narratologie médiatique et médiagénie des récits ». *Recherches en Communication*, 7 : 61-88.

Markard, J., R. Raven et B. Truffer. 2012. « Sustainability transitions: An emerging field of research and its prospects ». *Research Policy,* 41(6): 955-967.

Müller, M. et J. Grieshaber. 2024. « How sustainable are cultural organizations? A global benchmark ». *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 20(1), en ligne https://doi.org/10.1080/15487733.2024.2312660

Porcedda, A. 2009. *Musées et développement durable : les Muséums nature de Montréal*. Paris : L'Harmattan.

Porcedda**,** A. et O. Petit. 2011. « Culture et développement durable : vers quel ordre social ? ». *Développement durable et territoires*, 2(2), en ligne https://doi.org/10.4000/developpementdurable.9030

Pryen, S. 2004 « Injonction à l'autonomie et quête de supports dans les actions culturelles à visée sociale ». Dans V. Caradec et D. Martuccelli (dir.), *Matériaux pour une sociologie de l'individu*, 95-114. Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

Saez, J.-P. 2019. « La coopération peut-elle sauver les politiques culturelles ? ». *L'Observatoire,* 53(1) : 1-2.

Schall, C. 2024. « L'écoresponsabilité des expositions : au-delà des mesures techniques, une révolution axiologique ». *ExPosition*, 9, en ligne https://www.revue-exposition.com/index.php/articles9/schall-ecoresponsabilite-expositions

Schall, C. et H. Lugan. 2024. « Coopérer en matière de programmation artistique : une nécessité qui suppose un changement de paradigme ». *Culture e Studi del Sociale*, 9(2): 55-68.

Schall, C. et J.-C. Vilatte (sous presse 2026). « Pourquoi coopérer entre musées ? Les nouveaux enjeux de la transition écologique et sociale ». Dans G. Crenn et S. Duhem. *Musées et centres d'art en Grande Région, défi et opportunités d'une coopération frontalière*.

Servigne, P. et G. Chapelle. 2017. *L'entraide : l'autre loi de la jungle*. Paris : Les liens qui libèrent.

El patrimonio biocultural frente a los retos de las nuevas ruralidades: estrategias dinamizadoras

Raquel Maestro Salmoral[a], Claudia Ranaboldo[b]

[a] Diversités & Développment (D&D)
[b] Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios

En las últimas décadas, los espacios rurales de América Latina han experimentado profundas transformaciones, dando origen al concepto de «nueva ruralidad». Esta se caracteriza por la dinamización de flujos económicos, sociales, culturales y ambientales, así como por una creciente urbanización intermedia. Este artículo explora el rol del enfoque del patrimonio biocultural como un eje potencialmente transformador para el desarrollo territorial sostenible e inclusivo en este contexto cambiante. Entendiendo el territorio como un constructo social y relacional, y el patrimonio biocultural desde una visión sistémica, se plantean estrategias diferenciadas de valorización territorial. A partir de las experiencias de la Plataforma de Diversidad Biocultural y Territorios y SUS-TER, se analizan dos casos emblemáticos en «tierras altas»: la Comunidad Indígena Quechua de Quipisca, Pozo Almonte (Chile), y la región de Ayacucho (Perú), seleccionados bajo criterios consistentes con los principios previamente abordados, y se examinan los factores clave que posibilitaron el desarrollo de sus estrategias. La discusión final se centra en las dimensiones cruciales para promover estrategias de desarrollo territorial basadas en la valorización del patrimonio biocultural: la gobernanza, una economía basada en la creatividad, y la expansión de capacidades a través de la formación, el reconocimiento de saberes y el diálogo inter-territorial e inter-pares.

Au cours des dernières décennies, les zones rurales d'Amérique latine ont connu de profondes transformations, donnant naissance au concept de « nouvelle ruralité ». Elle se caractérise par une dynamisation des flux économiques, sociaux, culturels et environnementaux, ainsi que par une urbanisation intermédiaire croissante. Cet article explore le rôle de l'approche du patrimoine bioculturel en tant que vecteur potentiellement transformateur pour un développement territorial durable et inclusif dans ce contexte en mutation. En considérant le territoire comme une construction sociale et relationnelle, et le patrimoine bioculturel dans une perspective systémique, des stratégies différenciées de valorisation territoriale sont envisagées. À partir des expériences de la Plate-forme internationale Diversité Bioculturelle et Territoires (SUS-TER), deux cas emblématiques dans les « hautes terres » sont analysés : la communauté autochtone quechua de Quipisca, à Pozo Almonte (Chili), et la région d'Ayacucho (Pérou), sélectionnés selon des critères conformes aux principes précédemment abordés, ainsi que les facteurs clés qui ont permis le développement de leurs stratégies sont examinés. La discussion finale porte sur les dimensions essentielles des stratégies de développement territorial fondées sur la valorisation du patrimoine bioculturel : la gouvernance, une économie fondée sur la créativité et le renforcement des capacités par la formation, la reconnaissance des savoirs ainsi que le dialogue interterritorial et entre pairs.

1. UN CONTEXTO RURAL DESAFIANTE: CAMBIOS DE PARADIGMA Y NUEVOS MODELOS DE TRANSFORMACIÓN

La noción de «nueva ruralidad» en América Latina alude a la profunda reconfiguración de los espacios rurales. Lejos de ser estáticos o aislados, estos territorios han experimentado una rápida transformación. Desde hace más de una década, se observa una creciente urbanización de las áreas rurales, con casi el 40 % de la población residiendo en pequeñas y medianas ciudades. Numerosos pueblos y centros urbanos de menor tamaño han crecido a un ritmo igual o incluso superior al de las grandes aglomeraciones urbanas y megalópolis. Estas transformaciones, como ya señalaban Berdegué y Proctor (2014), obligan a repensar las categorías tradicionales, integrando los vínculos urbano-rurales emergentes y reconociendo la multifuncionalidad de los territorios rurales, donde convergen dimensiones económicas, sociales, culturales y ecológicas.

Una de las características más notables de este fenómeno es la llamada «urbanización intermedia». Pequeñas y medianas ciudades en entornos rurales emergen como vitales centros de comercio, servicios educativos y técnicos, atención médica y conectividad. Estas urbes actúan como nodos estratégicos, articulando las economías locales con mercados regionales y nacionales.

Estas nuevas ruralidades implican, por tanto, una comprensión más amplia del territorio como un sistema complejo, diverso, habitado por múltiples actores y flujos. La ruralidad ya no se concibe como un espacio rezagado y homogéneo, sino como un entorno dinámico y evolutivo, caracterizado por diversas potencialidades (Gaudin y Padilla Pérez, 2023)[1]. Lo rural evidencia hoy una diversidad productiva que va más allá de lo agrícola; es un espacio de servicios y de creación de empleos rurales diversificados que propician un amplio rango de movilidad laboral y de nuevas oportunidades. Todo ello requiere también nuevas formas de caracterización y medición (Soloaga *et al.,* 2022).

Históricamente, la diversidad rural fue vista como un obstáculo para el progreso. La modernización de la agricultura, en esencia, implicaba que los sectores *atrasados*—es decir, los campesinos— *se subieran al carro del progreso*, simbolizado por la mecanización, los fertilizantes, las semillas mejoradas y la expansión del riego. El aumento constante de los rendimientos agropecuarios constituía la meta principal de las políticas de desarrollo rural en América Latina. «Un paisaje de millones de parcelas pequeñas y dispersas, de

[1] Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2019. *Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe. La nueva ruralidad: conceptos y medición*. Santiago, Chile: CEPAL.

rituales y formas de organización ancestral de bosques y aguas que son de todos y no son de nadie, de cultivos y variedades autóctonas, de sistemas de producción diferenciados… no podía ser considerado sino como una verdadera pesadilla…» Berdegué (2007: 3). Sin embargo, como señala Julio Berdegué, «la diversidad y en particular, las diversas manifestaciones del patrimonio cultural son una fuente de oportunidades para procesos de desarrollo que fortalezcan las capacidades de los grupos sociales rurales y que expandan las libertades de las personas que integran las sociedades rurales de América Latina» (2007: 3).

Actualmente persisten e incluso prosperan visiones clásico-productivistas, centradas en la acumulación de capital físico y económico, la expansión de la frontera agrícola y cadenas de valor convencionales orientadas a la gran distribución y los mercados de exportación. Estas visiones, a menudo justificadas por la agroindustria y políticas agrarias agresivas, tienden a minimizar los efectos del cambio climático y acelerar la pérdida de biodiversidad, como se observa en la mayor parte de los países de la región[2].

Sin embargo, se vislumbran también otras tendencias prometedoras. Por un lado, una agenda pública cada vez más permeada por preocupaciones sobre la conservación de la biodiversidad y la valorización del patrimonio cultural. La mayoría de los planes y estrategias nacionales de desarrollo en América Latina han incorporado estos ejes, a menudo con significativas inversiones provenientes de la cooperación internacional, especialmente a través de fondos de acción climática en los últimos años.

Por otro lado, se han visibilizado agendas territoriales donde los territorios, considerados constructos sociales más que meras áreas geográficas o administrativas, se constituyen como reservorios estratégicos de diversidad biológica y cultural para el país. En este escenario, la agenda territorial ha evolucionado hacia la promoción de territorios con identidad propia. Se valora la riqueza de la cultura local, los paisajes y los ecosistemas comunitarios como elementos dinamizadores del desarrollo rural. La Comisión Económica para América

[2] Bolivia, un país que fue elogiado por su modelo de «Vivir Bien» (implementado en 2006) que promueve la armonía con la naturaleza, es hoy un claro ejemplo de la desconexión entre la ideología y la economía. La expansión de la frontera agrícola está directamente vinculada a la creciente deforestación e incendios forestales. Entre 2019 y 2023, la mayor parte de la superficie quemada correspondió a tierras de carácter empresarial (Núñez, 2023). Datos de Global Forest Watch revelan que entre 2015 y 2024, Bolivia perdió 3.97 millones de hectáreas de bosque primario húmedo, lo que representa el 63 % de su pérdida total de cobertura arbórea en ese periodo. Solo en 2024, el país perdió 1.5 millones de hectáreas de bosque primario, un aumento del 200 % respecto al año anterior, posicionándose como el segundo país con mayor pérdida de bosque tropical primario a nivel mundial. Más de la mitad de esta pérdida se atribuye a incendios forestales, muchos de ellos provocados para el cambio de uso de suelo.

Latina y el Caribe (CEPAL) (2012) observó que la desertificación de algunos proyectos de desarrollo (ya sean agrícolas o de infraestructura) ocurrió cuando se ignoraban las particularidades del territorio. En contraste, el modelo de desarrollo territorial vincula las políticas públicas con los actores locales y sus recursos, buscando reducir la pobreza rural no solo con inversión financiera, sino también con procesos de empoderamiento (Bravo y Ranaboldo, 2023; Fonte y Ranaboldo, 2007).

No obstante, a pesar de estos avances, en los ámbitos tanto urbanos como rurales persisten y, en muchos casos, crecen significativamente conflictos multidimensionales. Estos conflictos no se originan únicamente en la pobreza y las desigualdades territoriales y ciudadanas, sino también en crisis de gobernanza política, institucional y social, corrupción, efectos del cambio climático, modelos de desarrollo extractivistas y el crimen organizado, entre otros factores. La región es considerada la más violenta del mundo[3] y algunas de estas expresiones de violencia afectan fuertemente a los territorios rurales, provocando migraciones, desplazamientos forzados, reclutamientos por parte de bandas ilegales, homicidios y violación de derechos, especialmente hacia los sectores más vulnerables como las mujeres y los jóvenes. Son crecientes las dinámicas territoriales atravesadas por distintas fuentes de conflictos vinculadas a la biodiversidad (Ranaboldo, 2018).

Hoy en día, los territorios rurales latinoamericanos se encuentran expuestos a estas dicotomías y paradojas. Por un lado, disponen de una gran fuente de riqueza en activos naturales y culturales; por otro, enfrentan conflictos de magnitud que erosionan las oportunidades de cambios positivos en la calidad de vida ciudadana. De ahí que los desafíos sean igualmente grandes y no puedan abordarse con visiones románticas de un desarrollo endógeno, conservador y nostálgico del pasado (Berdegué, 2007; Ranaboldo y Arosio, 2019).

2. UNA MIRADA AL DESARROLLO TERRITORIAL: CONCEPTOS ORIENTADORES Y ESTRATEGIAS DE VALORIZACIÓN

Desde hace más de dos décadas, América Latina se ha consolidado como un espacio clave para el estudio, implementación y evaluación de experiencias centradas en el desarrollo territorial. Este enfoque inicialmente inspirado en algunas políticas y experiencias europeas (Saraceno, 2007; Sumpsi, 2006) fue de-

[3] Existe una amplísima bibliografía al respecto tanto de organizaciones como CEPAL, los bancos multilaterales, agencias del sistema de Naciones Unidas hasta estudios nacionales más específicos. Ver el último informe económico del Banco Mundial en Maloney, Meléndez y Morales (2025).

finiendo progresivamente sus propios planteamientos y características en América Latina y el Caribe (Bengoa, 2007; Berdegué, Christian y Favareto, 2019; Schejtmann y Berdegué, 2004; Valencia *et al*., 2018). El enfoque ha permeado las discusiones académicas en centros de estudio y universidades, influyendo en agencias nacionales e internacionales de desarrollo y contribuyendo a ampliar la anterior visión acotada al desarrollo económico local (Albuquerque y Guidi Gutiérrez, 2019; Beccattini *et al*., 2001; Ranaboldo y Arosio, 2017).

Inicialmente concebido como un proceso de transformación productiva e institucional, el desarrollo territorial se enriqueció progresivamente al incorporar la identidad cultural (Fonte y Ranaboldo, 2007; Ranaboldo y Schejtmann, 2009; Ray, 1998). Más tarde, evolucionó hacia una aproximación integral del patrimonio biocultural territorial (Bindi, 2022; Ranaboldo, 2018; Toledo, 2001, 2013).

2.1. **El Territorio como red de relaciones sociales**

Entendemos el territorio como un tejido dinámico de relaciones sociales que generan y expresan identidad, pertenencia y un sentido compartido entre diversos actores. Esto impulsa la movilización de personas, recursos y agendas a través de la acción colectiva y política. Las identidades están en constante movimiento, se recrean y trascienden fronteras, lo que implica que no se limitan a identidades indígenas ni a conceptos inmutables en el tiempo (Ranaboldo y Arosio, 2019).

2.2. **Pilares del patrimonio biocultural territorial**

El patrimonio biocultural territorial subraya la profunda interconexión entre identidades, diversidad cultural y biodiversidad. Se articula en torno a cuatro elementos fundamentales:

1. Interconexión y evolución: la relación intrínseca entre biodiversidad y diversidad cultural, la evolución de este patrimonio a través de la experiencia y el desafío que implica una gestión sistémica de recursos naturales y culturales.
2. Resiliencia: la capacidad de las comunidades locales para adaptarse a los cambios globales y a los desafíos internos, como el cambio climático, desastres naturales, migraciones, desplazamientos y conflictos.
3. Ejercicio de derechos: el pleno ejercicio de los derechos por parte de individuos y colectividades portadores de identidad y cultura propias y dinámicas, e involucrados en la gestión de la biodiversidad.

4. Potencial diferencial e innovador: la capacidad de estimular el potencial de los territorios, haciéndolos más *competitivos* a nivel nacional e internacional. Esta competitividad no se limita al ámbito económico, sino que busca el bienestar equitativo de ciudadanos, organizaciones y comunidades.

Esta visión sistémica reconoce la multifuncionalidad de la economía y las relaciones socio-humanas de cada territorio. El éxito de su desempeño radica en la valorización de sus activos, destacando aquellos que pueden marcar una diferencia y, simultáneamente, construir puentes con el exterior. La articulación con este *exterior* (políticas territoriales y nacionales, redes público-privadas, mercados diferenciados, vínculos urbano-rurales, calidad e innovación, conocimientos locales y externos) se combina con una cohesión interna sólida, fundamental para la gobernanza territorial (Ranaboldo y Arosio, 2017).

2.3. **Más allá de miradas segmentadas**

Al hablar de estrategias de desarrollo territorial y valorización del patrimonio biocultural, es crucial entender que no nos referimos únicamente a:

— Mejorar la productividad y comercialización de un producto local típico o una cadena de valor específica (ej.: café, cacao, vino), ni a aplicar un único enfoque (ej.: agroecología o economía de la cultura).

— Reducir el patrimonio cultural a un solo elemento (ej.: un conjunto arquitectónico, un complejo arqueológico o una colección artesanal).

— Colaborar exclusivamente con un sector o institución (ej.: el Ministerio de Agricultura o de Cultura) o con un grupo específico (ej.: indígena o campesino).

— Centrarse únicamente en la belleza del paisaje o en la conservación de la naturaleza.

— Definir la oferta y la viabilidad exclusivamente desde los mercados (ej.: agroexportación).

— Identificar estrategias desde un nivel centralizado (público o privado).

Practicar un desarrollo territorial caracterizado por el patrimonio biocultural implica un compromiso para profundizar el conocimiento y la cooperación a partir de una intrincada red de actores, activos, flujos, relaciones, resiliencias y conflictos, tanto internos como externos al territorio. Esto desafía las formas tradicionales de idear y acompañar los procesos de transformación, resaltando el protagonismo de los actores locales y cuestionando varios aspectos de la teoría actual en cuanto a estrategias se refiere.

2.4. **Estrategias en América Latina: del producto a la canasta de bienes y servicios**

En el campo del desarrollo territorial, se distinguen comúnmente dos estrategias: las que se centran en un producto específico y las que abarcan una canasta de bienes y servicios (Acampora y Fonte, 2007; Pecqueur, 2001).

La estrategia-producto ha sido ampliamente explorada en Europa, donde se ha vinculado exitosamente a la valorización de productos locales típicos y sus sellos distintivos (Belletti, Marescotti y Touzard, 2017; Vandecandelaere *et al.,* 2010). No obstante, en América Latina, con pocas excepciones, estas iniciativas no han logrado un impacto transformador. Esto se debe, en gran medida, a factores críticos como la débil institucionalidad en materia de propiedad intelectual y su limitada incidencia en la inclusión social.

En contraste, en América Latina, las experiencias con mayor trayectoria y repercusión se derivan de un enfoque más amplio, centrado en una canasta de bienes y servicios o en una combinación de ambas estrategias. Estas estrategias, que varían según el contexto temporal y espacial, impulsan una dinamización en múltiples niveles. No solo fortalecen la base productiva local, sino que también potencian significativamente el capital social, institucional, cultural y natural de un territorio. Frecuentemente, estas estrategias ya están operando en el terreno, aunque a menudo pasan desapercibidas o son casi invisibles para los responsables de la toma de decisiones, los investigadores y los agentes de desarrollo.

3. **ESTRATEGIAS TERRITORIALES, ALGUNOS CASOS EMBLEMÁTICOS**

La Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios[4] desarrolló actividades entre 2005 y 2017 en cerca de 100 territorios de América Latina[5]. A partir de 2018, se incorporaron nuevos socios, incluyendo universidades europeas y latinoamericanas, para generar una red enfocada en el desarrollo de capacidades y la dinamización territorial: SUS-TER (Redes de conocimientos, habilida-

---

[4] https://diversity-development.com/es/plataforma/

[5] Para la primera parte del período, ver: RIMISP-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (2012), *Valorizando nuestras riquezas bioculturales. Proyecto de Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural (2005-2011)*. Para la segunda parte: RIMISP-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (2017), *Expansión de capacidades para el desarrollo territorial con identidad cultural*. Ambos procesos y publicaciones han sido cofinanciados por la Fundación Ford.

des y competencias para una valorización inclusiva y sostenible del patrimonio cultural, los productos de origen y la biodiversidad)[6].

Con estos antecedentes, para ilustrar los conceptos de estrategias bioculturales aplicadas al desarrollo territorial, presentamos dos casos destacados de Latinoamérica. Estos ejemplos han sido seleccionados según los siguientes criterios:

— Origen y relevancia internacional: ambas experiencias provienen de América del Sur, pero ofrecen valiosas lecciones que pueden ser de interés a nivel global.

— Temporalidad: cada caso tiene una trayectoria de al menos una década, demostrando su sostenibilidad, adaptabilidad y evolución a lo largo del tiempo.

— Escala y contexto geográfico: se centran en macro-territorios que integran vínculos urbano-rurales y están ubicados en tierras altas.

— Integralidad: ambos aplican estrategias de canasta-tipo integral, lo que significa que articulan diversos componentes internos para abordar el desarrollo territorial.

— Gobernanza local y actores clave: su origen radica en el rol fundamental de los actores y la gobernanza local, quienes han impulsado y sostenido las iniciativas.

— Capacidad de transformación: destacan por su habilidad para generar cambios significativos e innovación frente a conflictos específicos, como la minería y el terrorismo.

A continuación, presentaremos de manera sintética los casos de la Comunidad Indígena Quechua de Quipisca (Chile) y de la región de Ayacucho (Perú).

3.1. **Comunidad Indígena Quechua de Quipisca (Chile): liderazgos visionarios y un plan territorial estratégico**

La Comunidad Indígena Quechua de Quipisca, en la comuna de Pozo Almonte, precordillera de a 1.865 m s. n. m., Tarapacá, representa un caso notable de revitalización cultural y desarrollo territorial en el norte de Chile. A pesar de desagregación acaecida hasta la primera década de este siglo, con muchos de sus 350 integrantes viviendo en la ciudad capital de la región, Iquique,

[6] https://www.suster.org/

la Comunidad, impulsada por un sólido liderazgo, logró revertir esa tendencia poblacional. En lugar de acogerse a la asistencia social tradicional vinculada a la responsabilidad social por parte de una empresa minera canadiense establecida en el territorio, Quipisca priorizó la obtención de recursos monetarios para formular e implementar un proyecto innovador: el Plan de Desarrollo Territorial con Identidad Cultural. Este plan estratégico, desarrollado con el apoyo del equipo del Programa de Desarrollo Territorial con Identidad Cultural (DT-IC) de RIMISP-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, ha sido fundamental para su visión de futuro. El Plan se presentó en el 2016 y se ha constituido en una guía constante del desarrollo territorial durante todos estos años.

La implementación del Plan de Desarrollo Territorial ha revelado varios factores interconectados que han sido cruciales para la comunidad:

— Desarrollo de capacidades. Quipisca realizó una inversión explícita en la expansión de capacidades de forma estructurada y continua. Se fomentaron nuevos liderazgos entre jóvenes y mujeres, apoyando al dirigente Wilfredo Bacian (quien representó al Pueblo Quechua en la Asamblea Constituyente Chilena) y proporcionando formación académica certificada a través de diplomados en materia (DT-IC/RIMISP y SUS-TER). Paralelamente, se implementaron vías de formación alternativas como el diálogo entre pares, a través de la Escuela Comunitaria en colaboración con la Universidad Arturo Prat (UNAP), y la consolidación de la comunidad como un territorio de aprendizaje, visitado por representantes de pueblos indígenas de las Américas, a través de laboratorios territoriales, rutas vivenciales y talleres interactivos.

— Investigación-acción y dinamización patrimonial. Un proceso gradual de investigación-acción permitió conocer profundamente el territorio, mapeando sus activos culturales. Esto incluyó desde saberes locales aplicados a la agricultura y el rescate del idioma nativo, hasta sitios arqueológicos, petroglifos, rituales ancestrales y su conexión con la red vial Inca (*Qhapaq Ñan*, reconocido por la UNESCO en 2014). Este exhaustivo levantamiento se ha digitalizado en un repositorio, sirviendo tanto para el reconocimiento de sus orígenes y cultura como para la dinamización del patrimonio. Se ha puesto un énfasis especial en el trabajo con los jóvenes como protectores del patrimonio, fusionando el patrimonio inmaterial y material bajo la marca del territorio y su pueblo. Más recientemente, se ha replicado este enfoque para la biodiversidad, con inventarios de flora y fauna, gastronomía con productos y recetas locales, y acciones de conservación.

— Institucionalidad e innovación: El Plan de Desarrollo propició la creación de dos cooperativas. Por un lado, la Cooperativa Agrícola Tarpuy

Ltda., enfocada en la innovación productiva focalizada en productos locales. Y, por otro, la Cooperativa de Turismo Comunitario Quipisca Ancestral[7], dedicada a rescatar, valorar y difundir el legado patrimonial y cultural de la comunidad. Recientemente se ha conformado una nueva: la Corporación de Desarrollo Patrimonial y Cultural Wata Watana[8]. La experiencia de Quipisca destaca por su capacidad para atraer cofinanciamiento. Han logrado captar el interés de fondos de cultura, innovación agraria, desarrollo regional y medioambiente, entre otros, gestionados con la participación protagónica de los miembros de la comunidad.

El modelo implementado en Quipisca es un claro ejemplo de cómo una estrategia canasta, puede ser viable gracias a la combinación de varios elementos esenciales. Estos incluyen un liderazgo local innovador que empodera a las nuevas generaciones, una mentalidad abierta a la innovación más allá de las tradiciones, y la colaboración estratégica con diversas instituciones (empresas, ministerios, servicios públicos y universidades), basada en la confianza y la rendición de cuentas. Un aspecto crucial ha sido el cofinanciamiento, que combate el asistencialismo y promueve la sostenibilidad local. Una de las claves de Quipisca reside en la combinación de lo técnico y lo político. Esto les ha permitido ser reconocidos como interlocutores válidos, en lugar de meros receptores de asistencia.

En el marco de las nuevas ruralidades, la dinámica de Quipisca no se basa en un retorno permanente al campo. Más bien, se observa un flujo constante de *ida y vuelta* entre la ciudad de Iquique y la comunidad rural. Esta interconexión genera puentes y flujos virtuosos de conocimiento y personas, dinamizando la comunidad rural.

Un logro significativo de Quipisca es la implementación de un modelo transformador que está siendo reconocido y replicado en otras comunidades, tanto a nivel regional como más allá. Este modelo es especialmente relevante para aquellas comunidades que no poseen una dotación extraordinaria de activos culturales y naturales. Demuestra que los procesos de transformación son posibles incluso en lugares donde no se exhibe un patrimonio cultural o una biodiversidad espectaculares y donde la vida rururbana está en constante evolución. Además, Quipisca ejemplifica cómo el conflicto (en este caso, entre la comunidad y una empresa minera) puede ser una oportunidad para el diálogo y la propuesta, en lugar de una mera postura defensiva.

---

[7] https://quipiscaancestral.cl/
[8] https://watawatana.cl/

3.2. **Ayacucho (Perú): de «rincón de los muertos» a ciudad creativa**

La región andina de Ayacucho, en el sur del Perú, es emblemática para entender procesos anclados en la valorización del patrimonio biocultural. Situada a una altura que varía desde los 465 m s. n. m. hasta los 5.490 m s. n. m., el departamento de Ayacucho cuenta con una población de 616.176 habitantes, de los cuales 258.131 son rurales[9]. La ciudad capital, Ayacucho (Huamanga), se encuentra a 2.746 m s. n. m.

Ayacucho ha tenido una historia marcada por momentos especialmente crueles. Su propio nombre así lo refleja. Este deriva de dos palabras quechuas: *Aya*, que significa «muerto» o «alma», y *kuchu*, que significa «rincón» o «esquina». Por lo tanto, Ayacucho se traduce comúnmente como «rincón de los muertos» o «esquina de los muertos»[10] recordando uno de los episodios más sangrientos de la independencia de la entonces colonia de España. Sin embargo, es el terrorismo de Sendero Luminoso el que ha marcado su historia reciente. Ser ayacuchano en los años ochenta y noventa representaba en el Perú un estigma de violencia y extrema pobreza.

Hoy en día, por el contrario, se ve una Ayacucho animada especialmente por un tejido de expresiones bioculturales que están siendo puestas en valor. La ciudad cuenta con un patrimonio tangible muy importante a partir de sus 33 iglesias coloniales, y un reconocimiento significativo de la UNESCO en 2019, ingresando a la Red de Ciudades Creativas en la categoría de Artesanía y Artes Populares.

Efectivamente, ese cambio es consecuencia de la movilización de un conjunto de artes y oficios por parte de actores locales, a través de un entramado vivo de cultura e identidad. Entre sus expresiones más dinámicas, se encuentra:

— La panadería artesanal como base del patrimonio alimentario regional. Como muestra Ugaz Cruz (2025), detrás de cada horno se encuentran las manos expertas de mujeres panaderas y el esfuerzo de productores de trigo locales. Esta tradición ha trascendido el ámbito doméstico para convertirse en una actividad empresarial, forjando un puente entre lo urbano y lo rural, y construyendo un equilibrio entre la tradición y la in-

---

[9] Censo Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

[10] Este nombre le fue dado a la ciudad en 1825 por Simón Bolívar, en conmemoración de la batalla de Ayacucho (9 de diciembre de 1824) que aseguró la independencia de Perú y de gran parte de América Latina del dominio español. El gran número de soldados caídos llevó a que la zona fuera nombrada en su honor.

novación. No solo se busca preservar recetas sino también construir entornos de trabajo más saludables y horarios más humanos en las panaderías, mediante un modelo empresarial sostenible, y generando empleo e identidad rural-urbana.

— La artesanía ayacuchana como expresión de la identidad popular. Entre otras muchas formas artesanales, los retablos ayacuchanos, ya desde el comienzo del siglo XX, han venido reivindicado el arte popular frente a las corrientes academicistas peruanas. Otro ejemplo es la Casa Museo Joaquín López Antay, fundada en el 2016. Un espacio que facilita el encuentro entre piezas antiguas que narran historias pasadas y nuevas creaciones que se proyectan el futuro. Por otro lado, la creación de escuelas de artesanos jóvenes ha buscado facilitar la transmisión de saberes a las nuevas generaciones, mientras que las tiendas artesanales de excelencia se convierten en vitrinas para la calidad y la maestría del arte ayacuchano. Cada pieza artesanal no solo lleva consigo la técnica, sino también el espíritu y la cosmovisión de su creador.

— La cocina ayacuchana, expresión regional de la reconocida gastronomía peruana. Su signo distintivo radica en las alianzas entre cocineros y campesinos, muchas de ellas lideradas por mujeres y jóvenes. El auge del turismo gastronómico en Perú ha incluido con todo derecho a los sabores de Ayacucho, generando una mayor demanda y, por ende, la ampliación de mercados para productos locales típicos, apuntalando la economía local alrededor de la riqueza y diversidad culinaria de la región.

Estas expresiones de artes y oficios cobran mayor dinamismo al entrelazarse, justamente en una estrategia canasta de activos culturales que, a su vez, son posibles gracias a la biodiversidad local. Es así entonces que las tablas de *sarhua*[11] que ilustran los momentos claves del ciclo agrícola y de vida, se fusionan con la guitarra y el violín ayacuchano, los huaiños y las escuelas de música, las iglesias y los palacios patrimoniales, y las fiestas y rituales populares.

Todo ello no sería posible sin un elevado capital social fortalecido en el posterrorismo: un tejido empresarial relevante (Patronato Pikimachaj, Embajadores de Ayacucho), comprometido con sus orígenes, universidades interpeladas (Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga; Universidad Nacional Autónoma de Huanta) y una marca territorial Ayacucho.

En definitiva, Ayacucho representa otro caso de desarrollo territorial mediante la revalorización del patrimonio biocultural. Una caso impulsado por la propia comunidad, cuya resonancia ha superado sus límites regionales.

---

[11] Originaria del distrito de Sarhua, provincia Fajardo, departamento de Ayacucho.

4. DIMENSIONES CRUCIALES DE ESTRATEGIAS TERRITORIALES

El diseño y la implementación de estrategias territoriales con pertenencia y pertinencia que realmente resuenen exige un enfoque innovador. El objetivo es ir más allá de los éxitos aislados, aunque sugerentes, y lograr un impacto más amplio y a largo plazo. Para ello son cruciales las cuatro siguientes dimensiones.

La primera, una gobernanza basada en agendas consensuadas, redes y alianzas multi-actorales. Las estrategias territoriales, para que sean efectivas, requieren un nuevo tipo de gobernanza. Esto implica fomentar diálogos inclusivos y propositivos entre diversas partes interesadas, a menudo en conflicto. Los territorios no son *islas felices* y, a menudo, se manifiestan o subyacen tensiones y contraposiciones entre distintos sectores, grupos poblacionales y generaciones. Contrario a la visión romántica predominante en la literatura antropológica, las comunidades indígenas, como las de las tierras altas de Bolivia, Ecuador y Perú, pueden ejemplificar la reproducción de desigualdades internas, particularmente hacia mujeres y jóvenes (Ranaboldo y Leiva, 2017; Ranaboldo, 2023). En estos contextos, las tradiciones culturales andinas pueden establecer barreras insuperables, por ejemplo, en el acceso a la tierra o al poder local. Además, muchos conflictos territoriales están intrínsecamente ligados a la pugna por el acceso a recursos. Esto incluye visiones contrapuestas sobre el rol de las áreas protegidas y sus cordones de amortiguación, el acceso restringido y privatizado a los recursos naturales (especialmente el agua), el uso indiscriminado de los ecosistemas (incluyendo los marítimos) por parte industrias extractivas (minería, forestal, pesca industrial), pugnas por la masificación del turismo en sitios patrimoniales (por ejemplo en la Amazonía boliviana y brasileña, el Pacifico colombiano, los archipiélagos del sur de Chile, el paisaje costero de la Republica Dominicana). La práctica común tiende a encubrir estos conflictos —sobre todo los intracomunitarios y familiares— o a adoptar posturas de defensa y denuncia frente a las empresas y factores exógenos. El verdadero desafío es otro: generar procesos de diálogo que construyan agendas compartidas y canalicen inversiones hacia metas comunes (Ranaboldo, 2018). En Quipisca se logró dialogar a partir de una agenda y liderazgos propios, cuestionadores y propositivos. En Ayacucho, el mayor dialogo y articulación se ha dado efectivamente entre, por un lado, empresarios, de pequeña, mediana y gran escala, y, por otro, artesanos, artistas, músicos, panaderos, cocineros locales, con una presencia importante de mujeres y jóvenes. En este caso, se está buscando superar un estigma histórico de marginación y violencia.

La segunda dimensión viene dada por lo que denominamos «economías dulces». Estamos entendiendo por ellas un enfoque económico que capitaliza las oportunidades intrínsecas del patrimonio cultural y el respeto por la biodi-

versidad, actuando como catalizadores hacia procesos de desarrollo más sostenibles. Este concepto se nutre de vertientes como la economía creativa y la economía de la cultura, ampliamente estudiadas (Bonet, 2006)[12]. Otras vertientes parten de lo que en América Latina se ha definido como economía social y solidaria (Max-Neef, 1993; Razeto, 1989), que se ha inspirado especialmente de experiencias notables en el ámbito de las cooperativas[13].

Asimismo, en esta segunda dimensión, es especialmente indicado el concepto de «atmosfera creativa» (Bertacchini y Santagata, 2012), no solo para definir modelos económicos que priorizan la creatividad y la solidaridad, fusionando la tradición con la innovación, sino también para llevar a cabo una práctica basada en redes y flujos sistémicos. Se trata del «fruto de una intensa circulación de ideas, productos, estilos, expresiones artísticas, necesidades de los consumidores, innovaciones tecnológicas, modelos de negocios, búsqueda de la calidad» (Bertacchini y Santagata, 2012: 35)[14]. A partir de esta circulación, la atmosfera creativa es el contexto territorial en el que existe una capacidad y una red que activa y moviliza recursos económicos y sociales. Cultura y creatividad son dos elementos estrechamente interconectados. La creatividad sirve para producir cultura, pero la cultura, a su vez, puede ser un activador sistémico de creatividad e innovación. Estos circuitos económicos deben recompensar no solo la singularidad y la calidad, sino también la sostenibilidad y los derechos sobre las expresiones artísticas y los oficios de las personas y las colectividades. Una ruta es desarrollar sistemas territoriales creativos (productos, servicios, empleos) que atraigan y empoderen especialmente a los jóvenes, mujeres y hombres, dinamizando las nuevas ruralidades. La que se logró impulsar en Quipisca y, en una escala más amplia en Ayacucho, es justamente una atmosfera creativa con múltiples redes de actores y una canasta de oferta territorial atractiva.

La tercera dimensión es la masa crítica de actores con capacidades multinivel. Construir estrategias territoriales sólidas requiere una masa crítica de actores que posean capacidades diversas y multinivel. El primer paso es reconocer

---

[12] La popularización de la economía naranja (Buitrago y Duque, 2013) en América Latina y el Caribe, a pesar de contar con apoyo gubernamental de alto nivel, no ha logrado resultados significativos a escala. Un ejemplo claro es Colombia, donde la Política Nacional de Economía Naranja (CONPES 4090, 2022), impulsada durante la presidencia de uno de sus propios autores, fue eventualmente descontinuada por el siguiente gobierno. Si bien la intención era loable, su implementación a nivel nacional no generó los resultados esperados, posiblemente debido a una dilución del enfoque y una falta de especificidad en su aplicación. Ver también los informes de UNCTAD de 2008, *Informe sobre la economía creativa 2008*, y de 2022, *Perspectivas de la economía creativa. Panorama general*, en línea https://oibc.oei.es/uploads/attachments/70/Informe_sobre_la_Econom%C3%ADa_Creativa.pdf y https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_overview_es.pdf (consulta: 29 de junio de 2025).

[13] Ver en México la Cooperativa Tosepan (https://tosepan.org.mx/); o en Bolivia ARTECAMPO (https://artecampo.com.bo/).

[14] La cita han sido traducida por las autoras.

la diversidad existente de actores, saberes y habilidades dentro y fuera del territorio. El segundo paso es asumir que una eventual debilidad de capacidades no radica solo en los actores locales, al contrario, a menudo son otras las personas y esferas (funcionarios de las políticas públicas, empresarios involucrados en estrategias corporativas privadas, cooperantes de las agencias de desarrollo, docentes e investigadores de universidades y centros de estudios, entre otros) que necesitan abrir y actualizar su cuerpo de conocimientos y, especialmente, la aplicación de estos. El tercer paso, coherente con los primeros dos, no es construir una oferta formativa exógena, sino estructurar un perfil y recorrido de expansión de capacidades que parte de las demandas locales, movilizando talentos y maestros del territorio. Por ejemplo, en los últimos 20 años en América Latina y el Caribe se ha ido gestando un recorrido importante al respecto, desde los primeros laboratorios territoriales, cursos y diplomados de Desarrollo Territorial con Identidad Cultural (DT-IC), impulsados por socios de la Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios y acreditados por universidades de Perú, Chile y Colombia[15], hasta una innovación curricular académica más estructurada, impulsada por ocho universidades de cinco países (Colombia, Costa Rica, España, Italia y México)[16] y D&D / Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios[17]. Actualmente se puede afirmar que este proceso ha permitido una dinamización intra e interterritorial en los países inicialmente involucrados en SUSTER, pero también en otros como en Bolivia, Chile y Perú (Scaramuzzi *et al*., 2023; Belletti *et al*., 2022). Quipisca fue integralmente parte de estas experiencias formativas y en Ayacucho actores dinamizadores han sido docentes y estudiantes de los anteriores diplomados DT-IC. De ahí la existencia de una masa crítica que se reconoce, colabora e incide en distintos frentes[18].

Por último, la dimensión relacionado con el diálogo interterritorial e inter pares que genera nuevas iniciativas. Una red de territorios que dialoguen entre ellos es una idea que, desde la Plataforma Diversidad Biocultural y Territo-

---

[15] Se trataba de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la Universidad Austral de Chile (UACH) y la Universidad Nacional de Colombia.

[16] Universidad del Quindío y Universidad de Caldas en Colombia; Universidad de Costa Rica y Universidad Nacional de Costa Rica; Universidad de Barcelona; Universitá degli Studi di Firenze; Universidad Iberoamericana Ciudad de México y Universidad Nacional Autónoma de México.

[17] SUS-TER. 2022. *Redes y patrimonio biocultural: Dinamizando territorios. Cuaderno de resultados*, en línea https://www.suster.org/wp-content/uploads/2022/03/Suster-completo-espanol-v16.pdf (consulta: 29 de junio 2025).

[18] Ver, por ejemplo: Programa DT-IC/RIMISP (2016). *El valor del patrimonio biocultural en el desarrollo de territorios sostenibles y la reducción de las desigualdades. Experiencias de incidencia*. Reporte de sistematización. Santiago de Chile: RIMISP con el apoyo de la Fundación Ford.

En el espacio virtual Juntanza de la Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios, y Diversidad & Desarrollo (https://diversity-development.com/es/juntanza/) se presentan varias reflexiones al respecto, producidas por los miembros de esta comunidad amplia.

rios, se fue impulsando desde hace más de 15 años. Más allá de la importante formación y acreditación académica señalada anteriormente, los intercambios sistemáticos y sustantivos de experiencias y conocimientos entre comunidades similares son claves a la hora de generar redes y flujos de conocimientos. La comunicación de saberes, concebida como un proceso de fertilización, prioriza el intercambio entre pares en contextos apropiados. Este enfoque promueve aprendizajes significativos entre personas con experiencias similares, como panaderos, pescadores, artesanos o músicos. Además, permite incorporar conocimientos científicos y técnicos en prácticas locales, creando un mercado dinámico de ideas. Inicialmente práctico, el intercambio se transforma en una experiencia vivencial que fomenta el capital relacional, expande horizontes culturales y empodera tanto a quienes comparten como a quienes reciben saberes[19]. Estos diálogos se pueden convertir en pilares de la mencionada atmósfera creativa. A partir de estas prácticas, se han generado iniciativas en red que inicialmente no cuentan con financiamiento externo, apuntalándose en un esfuerzo colectivo y compartido por el cambio. Solo entre el 2024 y el 2025, tres han sido emblemáticas, abarcando no solo territorios rurales sino ámbitos urbanos y puertos marítimos:

— La iniciativa Entre Dos Aguas[20], estableció un puente entre Callao (Perú) y las regiones de Piemonte y Puglia (Italia), enfocándose en la pesca artesanal y los oficios relacionados como la panadería y la gastronomía. Partiendo de la emigración italiana al Callao, esta iniciativa llevó a los participantes a tomar parte en Terra Madre Salone del Gusto 2024[21] en Torino (Piemonte) y posteriormente a conocer iniciativas de acuicultura en Manfredonia y el rescate del mejillón (choro) por pescadores en el Mare Piccolo de Taranto, en Puglia. Se facilitaron encuentros significativos entre pescadores, panaderos y cocineros en el mar y las cocinas de diversas localidades de la Puglia. Los resultados, a pocos meses, evidencian una acción política, colectiva y propositiva impulsada por el Patronato por la Cocina del Callao y la Dirección Desconcentrada de Cultura del Callao. Esta colaboración ha delineado una ruta estratégica[22] para enfrentar de-

---

[19] Roberto Haudry, 2024, «Encuentro de saberes entre pares», texto publicado en Juntanza, en línea https://diversity-development.com/es/juntanza/encuentros-de-saberes-entre-pares/ (consulta; 29 de junio 2025).

[20] https://diversity-development.com/es/entre-dos-aguas/

[21] https://2024.terramadresalonedelgusto.com/

Específicamente la actividad desarrollada en el marco de Entre Dos Aguas fue: «Storie di mare che uniscono le persone: https://2024.terramadresalonedelgusto.com/evento/storie-di-mare-che-uniscono-le-persone/(consulta: 29 de junio 2025).

[22] Andrés Ugaz (2024), *¿Y si los pescadores del Callao vuelven a pescar?* En Juntanza: https://diversity-development.com/es/juntanza/y-si-los-pescadores-del-callao-vuelven-a-pescar/ (consulta: 29 de junio 2025).

safíos clave: desde los derechos laborales y el reconocimiento formal de los pescadores, hasta la defensa de su espacio de pesca en el puerto y la búsqueda de inversiones para lanzar nuevas iniciativas como la pesca turismo y la vinculación con la gastronomía. La protección de su amenazado ecosistema marítimo es una preocupación central en todas estas acciones.

— El proyecto Sinergia Brasil-Italia-Conectar-Descubrir-Identidad[23], se estableció con el propósito de restablecer lazos con una región caracterizada por el desarrollo territorial sostenible y la identidad cultural, un área donde la Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios había colaborado aproximadamente 15 años antes. Una joven egresada de la Universidad de Bari, con experiencia como guía turística en Puglia, realizó una estancia en el litoral sur de Santa Catarina en Brasil. Durante este período, fue acogida por actores clave en los procesos territoriales locales, incluyendo jóvenes, adultos mayores y mujeres involucradas en la producción de cachaça, huertas agroecológicas, artesanía de fibra, pesca artesanal y defensa ambiental (incluida la protección de ballenas francas). Esta interacción favoreció el conocimiento y el intercambio acerca de temas estratégicos para el territorio como las prácticas agroecológicas, los oficios culturales, la educación ambiental, el turismo comunitario, las normativas públicas y la formación de alianzas interinstitucionales. El principal resultado de esta colaboración se manifiesta en una revitalización positiva, generando nuevas iniciativas y acciones concretas que promueven un marketing sensible y ético para el turismo comunitario, enfocado en el desarrollo territorial.

— Paisajes costeros, entre Colima-México y Puglia-Italia[24]. Esta iniciativa representa la colaboración más reciente que ha involucrado a docentes e investigadores de la Universidad de Colima en encuentros con pares de la Università degli Studi di Bari. El equipo de Bari se caracteriza por ser altamente competente, con un gran número de jóvenes comprometidos en estudios ecosistémicos ambientales. En este iniciativa se han llevado a cabo interacciones con pescadores artesanales de Torre San Giovanni (Ugento) y Torre Santa Sabina (Torre Guaceto), reconocidas como áreas marinas protegidas, y actividades de campo como salidas al mar para pescar en las condiciones cotidianas de los pescadores, así como recorridos por las playas para consta-

[23] https://diversity-development.com/es/sinergia-brasil-italia-conectar-descobrir-identidade/ (consulta: 29 de junio 2025).

[24] https://diversity-development.com/es/encuentro-mexico-italia/ (consulta: 29 de junio de 2025).

tar su situación. El valor agregado significativo de esta experiencia ha sido, sin duda, el encuentro directo con el valioso patrimonio de conocimientos de estos pescadores, el cual se encuentra actualmente en un alto riesgo de desaparición. También se han abordado las contradicciones de espacios de conservación que, a menudo no se basan suficientemente en la gestión de los actores locales, en este caso los mismos pescadores.

5. **CONCLUSIONES**

Este artículo muestra cómo las estrategias territoriales que se sustentan en el enfoque biocultural pueden ofrecer respuestas eficaces y sostenibles frente a los desafíos de las nuevas ruralidades. A partir del análisis de experiencias concretas en América Latina y Europa, se evidencia que los territorios no solo son espacios físicos y administrativos, sino también construcciones sociales y culturales en continua transformación.

Las dimensiones analizadas (gobernanza multiactoral, economías, masa crítica de capacidades y diálogos interterritoriales), permiten repensar el desarrollo más allá de los enfoques sectoriales, integrando dinámicas de innovación, inclusión, sostenibilidad y justicia territorial. Estas dimensiones interactúan de forma sinérgica: las redes de intercambio potencian capacidades, las economías basadas en la cultura movilizan identidad y creatividad, y los procesos de gobernanza inclusiva habilitan el reconocimiento y la articulación de actores diversos, dentro y fuera del territorio.

Las experiencias de Quipisca y Ayacucho, así como los intercambios de saberes expuestos, demuestran que es posible construir alternativas ancladas en el patrimonio biocultural y en la colaboración inter pares. Estos procesos ofrecen claves para las políticas públicas y los programas de desarrollo, especialmente si se pone el foco en el fortalecimiento de sistemas territoriales resilientes, capaces de combinar tradición e innovación, y de situar a los actores locales como protagonistas de su propio devenir.

Frente a un escenario global fragmentado por conflictos sistémicos, el enfoque biocultural se muestra como un factor clave para reconstruir una cultura de la paz desde la cohesión de lo local. El desafío actual reside en consolidar nuevos movimientos de ciudadanos y territorios que actúen como un puente crítico entre la identidad propia y el mundo global. Esta articulación permite impulsar una innovación social capaz de diseñar rutas alternativas hacia una calidad de vida que no dependa del consumismo, sino del fortalecimiento de los vínculos ciudadanos y colectivos y el respeto a la naturaleza. Se trata de una apuesta por la «sobriedad

compartida»[25] y el bienestar relacional como respuesta política y ética a la crisis de valores contemporánea.

Para que esta transición sea sostenible, es relevante que los ciudadanos y especialmente los jóvenes puedan contar con instrumentos que combinen la evolución tecnológica —incluyendo las potencialidades de la inteligencia artificial— con herramientas de gobernanza participativa, emprendimiento social y redes de economía solidaria que les permitan gestionar su patrimonio de forma creativa y autónoma. Una cultura ciudadana y nuevas generaciones que no sean meras espectadoras del cambio, sino arquitectas de un desarrollo territorial resiliente, capaz de transformar la protesta en propuesta y el arraigo en una plataforma de apertura al mundo.

6. **BIBLIOGRAFÍA**

Acampora, T. y M. Fonte. 2007. «Productos típicos, estrategias de desarrollo rural y conocimiento local». *Revista Opera*, 7: 191-212.

Albuquerque F. y E. Guidi Gutiérrez (eds.). 2019. *El enfoque del desarrollo económico inclusivo y sostenible en las políticas públicas locales*. Granada: Unión Iberoamericana de Municipalistas, Diputación de Jaén, Instituto Iberoamericano de Investigación Urbana y Territorial.

Artal Hahn, G. 2021. *Quipisca Ancestral: proteger, revalorizar y posicionar el territorio*. Iquique, Tarapacá: Tarapacá Insitu.

Beccattini, G. *et al*. (eds.) (2001). *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*. Torino: Rosemberg&Sellier.

Belletti, G. *et al*. 2022. *Redes y dinamización territorial como factores clave para la valorización del patrimonio biocultural*. En L. Bindi (ed.), *Bio-cultural Heritage and Communities of Practice. Participatory Processes in Territorial Development as a multidisciplinary Fieldwork. Perspectives on rural development*, 109-138. Lecce: Universitá del Salento.

Belletti, G., A. Marescotti y J.-M. Touzard. 2017. «Geographical Indications, Public Goods, and Sustainable Development: The Roles of Actors' Strategies and Public Policies». *World Development*, 98: 45-57.

[25] El concepto de «sobriedad compartida» (*sobrietà condivisa*) es propuesto por Walter Santagata (2014) como un modelo de desarrollo basado en el consumo responsable y la gestión colectiva de los bienes comunes. Frente al modelo de crecimiento infinito, la sobriedad compartida desplaza el foco de la acumulación material hacia el bienestar relacional y el disfrute del patrimonio cultural y ambiental, planteando una ética de custodia territorial y cohesión social.

Bengoa, J. 2007. *Territorios rurales. Movimientos Sociales y desarrollo territorial rural en América Latina*. Santiago de Chile: RIMISP.

Berdegué J. 2007. «Presentación». *Revista Opera*, 7: 1-5.

Berdegué, J., C. Cristian y A. Favareto (eds.). 2019. *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina*. Buenos Aires: Editorial Teseo.

Berdegué, J. y F. Proctor. 2014. *Las ciudades en la transformación rural*. Santiago de Chile: RIMISP.

Bertacchini, E. y W. Santagata. 2012. *Atmosfera creativa: sviluppo, creativitá, cultura*. Bolonia: Il Mulino.

Bindi, L. (ed.). 2022. *Bio-cultural Heritage and Communities of Practice. Participatory Processes in Territorial Development as a multidisciplinary Fieldwork. Perspectives on rural development*. Lecce: Universitá del Salento.

Bonet, L. 2006. «Cultura y desarrollo en América Latina. Una aproximación crítica». En *Cultura y desarrollo en Iberoamérica*, 27-38. Madrid: OEI-AECID.

Bravo, H. y C. Ranaboldo. 2023. *Miradas País. Patrimonio biocultural como viga maestra del desarrollo territorial*, v. 19. Santiago de Chile: Fundación para la Superación de la Pobreza.

Buitrago Restrepo, P. F. y I. Duque Márquez. 2013. *La Economía Naranja: Una oportunidad infinita*, en línea https://doi.org/10.18235/0012837

Fonte, M. y C. Ranaboldo. 2007. «Desarrollo rural, territorios e identidades culturales. Perspectivas desde América Latina y la Unión Europea». *Revista Opera*, 7: 9-31.

Gaudin Y. y R. Padilla Pérez (eds.). 2023. *Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL, FIDA.

Maloney, W., M. Meléndez y R. Morales. 2025. *Crimen Organizado y Violencia en América Latina y el Caribe*. Washington, DC: Banco Mundial.

Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo: Nordan-Comunidad.

Núñez, E. 2023. *Los incendios y su impacto en la gestión y saneamiento de la tierra*. La Paz: INRA.

Pecqueur, B. 2001. «Qualité et développement territorial: l'hypothèse du panier de biens et de services territorialisé». *Économie rurale,* 261: 37-79.

Ranaboldo, C. 2018. «Desarrollo territorial desde las identidades y el patrimonio biocultural». En M. Valencia *et al*. (eds.), *Gestão e dinâmicas em desenvolvimento territorial*, 77-98. Curitiba: Editora CRV.

Ranaboldo, C. 2023. «Rutas de incidencia con enfoque de género desde una perspectiva territorial». En AA.VV., *La colmena*, 43-50. Santiago de Chile: Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género.

Ranaboldo, C. y M. Arosio. 2017. «De un paradigma de cohesión socio-económica a la cohesión territorial: el rol de los enfoques de desarrollo económico local y territorial en facilitar la inclusión y cohesión como bases para territorios competitivos y sostenibles». En *IV Foro Mundial de Desarrollo Económico Local*, en línea https://ledworldforum.org/es/wp-content/uploads/sites/2/2025/05/4TH-WFLED_Think-Piece-of-Rimisp_ES.pdf?v=1762001760

Ranaboldo, C. y M. Arosio. 2019. «El enfoque territorial y la valorización del patrimonio biocultural: políticas públicas y empoderamiento de actores locales». En F. Albuquerque y E. Guidi Gutiérrez (eds.), *El enfoque del desarrollo económico inclusivo y sostenible en las políticas públicas locales*, 221-256. Granada: Unión Iberoamericana de Municipalistas, Diputación de Jaén, Instituto Iberoamericano de Investigación Urbana y Territorial.

Ranaboldo, C. y F. Leiva. 2013. *La valorización de los activos culturales: ¿estrategias innovadoras para el empoderamiento de las mujeres rurales jóvenes?* Lima: IEP Nuevas Trenzas.

Ranaboldo, C. y A. Schejtmann (eds.). 2009. *El valor del patrimonio cultural. Territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas. Territorios con identidad cultural*. Lima: IEP, RIMISP.

Ray, C. 1998. «Culture, Intellectual Property and Territorial Rural Development». *Sociologia Ruralis*, 38: 3-20.

Razeto, L. 1989. *Economía de solidaridad y mercado democrático*. Santiago de Chile: PET.

Ruiz Rivera, N. y J. Delgado Campos. 2008. «Territorio y nuevas ruralidades: un recorrido teórico sobre las transformaciones de la relación campo-ciudad». *Revista Eure*, 34(102): 77-95.

Santagata, W. 2014. *Il governo del patrimonio mondiale. Gestione e sviluppo dei siti UNESCO*. Bologna: Il Mulino.

Saraceno, E. 2007. «Políticas rurales de la Union Europea y proyectos territoriales de identidad cultural». *Revista Opera*, 7: 167-190.

Scaramuzzi, S. *et al*. 2023. «Enhancing territorial development based on biocultural identity. A capacity building approach». *Journal of Rural Studies*, 104 en línea https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103161

Schejtman, A. y J. Berdegué. 2004. «Desarrollo territorial rural». *Debates y Temas Rurales*, 1:7-46.

Soloaga, I. *et al*. 2022. *Medición y caracterización de los espacios rurales a partir de estadísticas nacionales: una aplicación en el caso de Panamá*. Santiago: CEPAL, FIDA.

Sumpsi, J. M. 2006. «Experiencias innovadoras de inversiones para el desarrollo rural en América Latina y el Caribe». *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 209: 41-71.

Toledo, V. M. 2001. «Biocultural diversity and local power in Mexico: challenging globalization». En *On biocultural diversity: Linking language, knowledge, and the environment*, 472-488. Washington D. C.: Smithsonian Institution Press.

Toledo, V. M. 2013. «El paradigma biocultural: crisis ecológica, modernidad y culturas tradicionales». *Sociedad y ambiente*, 1(1): 50-60.

Ugaz Cruz, J. A. 2025. *Panes de Ayacucho: ensayos y testimonios de una tradición bicentenaria*. Lima: Editorial Rayo Verde.

Valencia, M. *et al*. (eds.). 2018. *Gestão e dinâmicas em desenvolvimento territorial*. Curitiba: Editora CRV.

Vandecandelaere, E. *et al*. 2010. *Linking people, places and products. A guide for promoting quality linked to geographical origin and sustainable Geographical Indications*. Rome: FAO, SINER-GI.

Durabilité et vitalité de pratiques culturelles pyrénéennes : interroger la persistance

Mathilde Lamothe

Université de Pau et des Pays de l'Adour

Ce chapitre explore les notions de durabilité et de vitalité culturelle du patrimoine culturel immatériel ou patrimoine vivant, défini par l'UNESCO (2003), en scrutant leurs interrelations. À travers une démarche empirique, il étudie des pratiques pyrénéennes reconnues ou invisibilisées et les interroge dans leur épaisseur contextuelle et systémique. Fondé sur des enquêtes ethnographiques menées entre 2017 et 2024 dans les Pyrénées françaises, ce chapitre analyse la résilience de ces pratiques sur le territoire, ainsi que les stratégies narratives, techniques et processuelles différenciées qui participent à la fabrique du patrimoine ou à sa recréation.

Este capítulo analiza los conceptos de sostenibilidad y vitalidad cultural del patrimonio cultural inmaterial o patrimonio vivo, tal y como lo define la UNESCO (2003), examinando sus interrelaciones. Mediante un enfoque empírico, estudia las prácticas pirenaicas, tanto las reconocidas como las invisibilizadas, y las analiza en toda su complejidad contextual y sistémica. Basado en investigaciones etnográficas realizadas entre 2017 y 2024 en los Pirineos franceses, este capítulo la resiliencia de estas prácticas en el territorio, así como las diferentes estrategias narrativas, técnicas y procedimentales que contribuyen a la construcción del patrimonio o a su recreación.

1. INTRODUCTION

Si les termes de durabilité et de vitalité possèdent des registres sémantiques différents, ils renvoient tous les deux à une dimension dynamique d'expressions et de pratiques culturelles lorsqu'il est appliqué au patrimoine culturel immatériel (ci-après « PCI »). Leur temporalité, différenciée sur le plan diachronique et synchronique mais complémentaire**,** invite à appréhender la notion de patrimoine selon des perspectives variées de contextes, d'espaces et de sociétés. La durabilité est ce qui permet « la satisfaction des besoins des

générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins » selon l'ONU[1], qui renvoie ainsi vers les notions de durée et de soutenabilité dans un temps long. Quant à la vitalité, si elle recouvre, sur le plan biologique, l'ensemble des caractères et des propriétés par lesquels se manifeste la vie, son étymologie latine « *vitalitas* » rappelle aussi le caractère de ce qui est vital et s'oppose à *invitalis*, impropre à la vie. La vitalité, autrement dit le dynamisme des pratiques culturelles, s'inscrit dans une perspective plus immédiate et contemporaine en étant « constamment recréées » et en possédant un « caractère évolutif » : l'enjeu consiste à trouver l'équilibre, parfois fragile, entre le fait de sauvegarder sans pour autant figer les éléments relevant du patrimoine culturel immatériel, selon le vocabulaire de l'UNESCO[2]. À ce sujet, Tim Curtis, secrétaire de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine immatériel, souligne l'importance du transfert des connaissances, des savoirs et des savoir-faire plutôt que des supports ou des productions culturelles comme des spectacles de chants, des instruments de musique ou des objets artisanaux, autrement dit des processus et des conditions de transmission d'une génération à l'autre[3].

Par ailleurs, un changement de paradigme patrimonial serait en train de s'opérer : le patrimoine, longtemps considéré comme des éléments meubles ou immeubles fragiles à conserver ou bien comme des héritages culturels en déclin, serait lié à une exonostalgie comprenant « des affects et des discours liés à la perte mais détachés de son expérience directe » selon l'anthropologue David Berliner (2018 : 20), qui analyse la transmission culturelle et ses impasses à travers le prisme de l'émotion et de la réflexivité suscitées par un passé révolu. Qu'il soit monumental, architectural, artistique, paysager ou culturel, le patrimoine a fait l'objet de nombreuses protections ou de mesures de conservation sur les plans nationaux et internationaux. Toutefois, dans un renversement de perspective, ce dernier commence à devenir lui-même une ressource à préserver pour l'avenir afin de protéger les humains fragilisés ou menacés par les évolutions contemporaines liées aux changements globaux. C'est ainsi que commencent à se tisser les liens entre le patrimoine et le développement durable : « it is no longer about us protecting heritage but about heritage protecting us » (Bortolotto, 2025 : 2). Comment ces concepts influencent-ils et se traduisent-ils dans des pratiques de sauvegarde du patrimoine, notamment dans des régions montagneuses où la durabilité des res-

---

[1] https://www.un.org/fr/impact-universitaire/durabilité [consulté le 27 juillet 2025].

[2] UNESCO. 2023. *Patrimoine vivant : sauvegarder sans figer*, https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387872 [consulté le 27 juillet 2025].

[3] C. Dumas et M.-P. Monier. 2021. *Le patrimoine culturel immatériel : un patrimoine vivant au service de la diversité culturelle, de la cohésion sociale et de la paix : rapport d'information n° 601 (2020-2021). Sénat*, https://www.senat.fr/rap/r20-601/r20-60110.html [consulté le 27 juillet 2025].

sources est un facteur essentiel de gestion et d'utilisation des espaces collectifs montagnards ?

La chaîne des Pyrénées s'avère une échelle d'analyse pertinente pour mettre à l'épreuve ces réflexions puisqu'elle comprend deux pratiques culturelles inscrites sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité par l'UNESCO, les « fêtes du feu du solstice d'été dans les Pyrénées » (en 2015) et « la transhumance, déplacement saisonnier de troupeaux » (en 2023), ainsi qu'un environnement naturel remarquable faisant l'objet de nombreuses mesures de préservation avec de multiples structures de veille et de régulation : parcs nationaux et régionaux, zones Natura 2000, Observatoire pyrénéen du changement climatique, etc. Aussi, il sera intéressant de mettre en perspective ces concepts de durabilité et de vitalité à travers ces exemples liant la nature et la culture en contexte montagnard.

2. PATRIMOINE CULTUREL IMMATÉRIEL ET DÉVELOPPEMENT DURABLE AU SEIN DES POLITIQUES PATRIMONIALES

Dans un contexte d'élargissement et de reconfigurations patrimoniales, voire de nouveau régime de patrimonialité (Gravari-Barbas, 2012), la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO, ratifiée en 2003, amène à poser un nouveau regard sur un champ patrimonial jusqu'alors délaissé des politiques institutionnelles, tout en créant un nouveau paradigme de protection du patrimoine (Bortolotto, 2025 ; Hafstein, 2007) et un régime de patrimonialisation différent (Davallon, 2015). La prise en compte des communautés qui font vivre et modèlent des espaces naturels comme des biens culturels, autrement dit le patrimoine vivant, était restée jusqu'alors en marge des processus normatifs. L'avancée majeure consiste à leur reconnaître la fonction sociale d'acteurs, mettant en exergue ou questionnant le rôle et l'autonomie des communautés dans le processus d'identification des éléments patrimoniaux (Adell *et al.,* 2015). L'un des éléments caractéristiques du patrimoine culturel immatériel repose sur son caractère évolutif et adaptatif, gage de pérennité pour être transmis de génération en génération, tout en s'inscrivant dans la contemporanéité des pratiques et non dans une forme mémorielle ou passéiste (Lempereur, 2017). Selon le champ lexical de l'UNESCO, la vitalité renvoie ainsi à un patrimoine qui n'est « pas fait de souvenirs fragiles » (avant-propos-v) mais au contraire à un patrimoine « vivant et en constante évolution », à une « nature dynamique et vivante » du PCI[4]. Si la vitalité culturelle est constitutive de la définition du PCI, le lien à la durabilité des res-

[4] Voir les mesures de sauvegarde proposées par l'UNESCO : https://ich.unesco.org/fr/mesures-de-sauvegarde-00189 [consulté le 27 juillet 2025].

sources se construit dans une approche plus longue et plus globale dans la réflexion de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO).

2.1. **Intégration du développement durable dans le patrimoine culturel immatériel**

Dans son préambule, le texte de la Convention pour la sauvegarde du PCI (2003)[5] s'appuie sur deux concepts fondamentaux, la diversité culturelle et le développement durable, en poursuivant les politiques développées par la Recommandation de l'UNESCO sur la sauvegarde de la culture traditionnelle et populaire de 1989, la Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle de 2001 et la Déclaration d'Istanbul de 2002 adoptée par la troisième Table ronde des ministres de la culture. La Convention de 2003 souligne explicitement l'interdépendance entre le patrimoine culturel immatériel, le patrimoine matériel et le patrimoine naturel. Elle s'appuie pour cela sur la Convention relative à la protection du patrimoine mondial, naturel et culturel (1972) de l'UNESCO, qui articule les notions de protection de la nature et de préservation des biens culturels. L'article 2 de la Convention de 2003, qui pose la définition du PCI, évoque explicitement —mais de façon très ténue, presque allusive— le lien avec le développement durable :

> On entend par «patrimoine culturel immatériel» les pratiques, représentations, expressions, connaissances et savoir-faire —ainsi que les instruments, objets, artefacts et espaces culturels qui leur sont associés— que les communautés, les groupes et, le cas échéant, les individus reconnaissent comme faisant partie de leur patrimoine culturel. Ce patrimoine culturel immatériel, transmis de génération en génération, est recréé en permanence par les communautés et groupes en fonction de leur milieu, de leur interaction avec la nature et de leur histoire, et leur procure un sentiment d'identité et de continuité, contribuant ainsi à promouvoir le respect de la diversité culturelle et la créativité humaine. Aux fins de la présente Convention, seul sera pris en considération le patrimoine culturel immatériel conforme aux instruments internationaux existants relatifs aux droits de l'homme, ainsi qu'à l'exigence du respect mutuel entre communautés, groupes et individus, et d'un développement durable.

Bien que cette référence n'apparaisse qu'à la fin de la définition, la Convention reconnaît l'importance de la transmission des savoirs et des pratiques traditionnelles liés au développement durable, notamment dans trois

[5] UNESCO. 2003. *Texte de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel*, https://ich.unesco.org/fr/convention [consulté le 8 mars 2025].

domaines : 1) l'environnement : connaissances écologiques traditionnelles, gestion des ressources naturelles qui peuvent se retrouver dans le champ « connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers » ; 2) l'économie : artisanat durable, tourisme responsable ; 3) la cohésion sociale et la résilience face aux défis globaux.

Même si, pour certains, « [la] durabilité, dans ce cas, tient plus de l'idéal, du résultat espéré et d'une estimation normative voulant que la tradition survive » (Kurin, 2004 : 61), qu'en est-il réellement en termes de politiques patrimoniales et d'implications normatives au-delà de la simple évocation théorique ? L'articulation entre politique du patrimoine et politique de biodiversité demeure en effet un enjeu sur le plan juridique, pour tenter de concilier droit du patrimoine et droit de l'environnement (Guèvremont, 2016). Mais cette articulation peut également prendre la forme d'instrumentalisation à des fins de régulation environnementale ou de sécurité et amener les acteurs —notamment dans le cas de l'inscription de l'alpinisme sur la Liste représentative du PCI de l'humanité par l'UNESCO en 2019— à envisager une dé-patrimonialisation face à ce risque (Debarbieux, 2025). Les savoirs écologiques traditionnels et autochtones peuvent également être considérés comme des pratiques culturelles durables mais demeurent souvent le jeu de relations de pouvoir quant à l'accès au foncier ou à l'appropriation de la ressource, comme le montre la privatisation de l'accès aux communs environnementaux côtiers et maritimes (droits de pêche, de chasse et de cueillette) pour les communautés fenniques en Russie (Danto, 2021).

Même si le développement durable semble déjà en germe dans les réunions préparatoires à la Convention de 2003 (Blake, 2023), ce n'est qu'une vingtaine d'années après sa ratification que les préoccupations liées aux pratiques durables et aux évolutions climatiques commencent à s'inscrire dans un cadre normatif avec la définition de principes et d'orientations. L'UNESCO a, en effet, identifié la culture comme « une ressource renouvelable par excellence pour lutter contre le changement climatique » en reconnaissant son rôle pour atténuer le changement climatique et s'y adapter[6]. Deux textes semblent majeurs dans les débats autour du patrimoine et du développement durable dans les années 2015-2016 selon Sophia Labadi (2022) : tout d'abord, la « Politique pour l'intégration d'une perspective de développement durable dans les processus de la Convention du patrimoine mondial », adoptée à Paris en 2015, arrive à recouvrir les quatre dimensions fondamentales du développement durable : le développement social inclusif, le développement économique inclusif, la durabilité environnementale, la paix et la sécurité. Le deuxième apport textuel repose sur des chapitres sur le PCI et le développement durable dans

[6] https://www.unesco.org/fr/culture-and-climate-change [consulté le 27 juillet 2025].

les directives opérationnelles (DO)[7] pour la mise en œuvre de la Convention pour la sauvegarde du PCI (2003) de l'UNESCO. Mark Jacobs (2024) apporte un éclairage complémentaire sur les enjeux des insertions de ces DO sur le développement durable, en développant notamment le contexte de l'intégration du Sixième Chapitre des DO et les arcanes des tractations, manœuvres et jeux de pouvoir au sein des débats unescoiens.

Par la suite, les membres du Forum des ONG du PCI, composé d'ONG accréditées dans le cadre de la Convention de l'UNESCO de 2003, adoptent en mai 2024 la « Déclaration sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel pour l'action climatique ». Ce texte développe onze recommandations pour l'identification des savoirs traditionnels, des pratiques et des croyances affectées par le changement climatique ; leur intégration dans les recherches scientifiques, dans les politiques de l'Unesco (inclusion dans les Listes) comme dans les politiques nationales et internationales ; et la mise en place d'actions (cartographie, indicateurs, inventaires, éducation, etc.). Enfin, il faut également souligner qu'une réunion d'experts sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel et le changement climatique s'est tenue à Paris en juin et en septembre 2024 afin de proposer un « Projet de note d'orientation sur le patrimoine vivant et l'action climatique »[8].

2.2. **Mais le développement durable évoque-t-il le patrimoine culturel immatériel ?**

Le rapport Brundtland[9] de 1987 est généralement présenté comme l'acte de naissance du développement durable, s'articulant autour de trois piliers qui

---

[7] « Pour mettre en œuvre efficacement la Convention, les États parties s'efforcent, par tous les moyens appropriés, de reconnaître l'importance et de renforcer le rôle du patrimoine culturel immatériel en tant que facteur et garant du développement durable, et d'intégrer pleinement la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel dans leurs plans, politiques et programmes de développement à tous les niveaux. Tout en reconnaissant l'interdépendance entre la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel et le développement durable, les États parties s'attachent à maintenir un équilibre entre les trois dimensions du développement durable (économique, sociale et environnementale), ainsi que leur interdépendance avec la paix et la sécurité, dans leurs efforts de sauvegarde et, à cette fin, facilitent la coopération avec les experts, les agents et les médiateurs culturels compétents, selon une approche participative […] », Chapitre VI « Sauvegarde du patrimoine culturel immatériel et développement durable à l'échelle nationale », Directives opérationnelles pour la mise en œuvre de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, 2016.

[8] Réunion d'experts sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel et le changement climatique, 19-20 juin et 25-26 septembre 2024 : *Projet de note d'orientation sur l'action climatique pour le patrimoine vivant*, https://ich.unesco.org/fr/reunion-d-experts-sur-la-sauvegarde-du-patrimoine-culturel-immateriel-et-le-changement-climatique-01353 [consulté le 30 juillet 2025].

[9] La publication officielle s'intitule *Notre avenir à tous* et fut publiée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations-Unies.

sont d'ordre environnemental, économique et social. La culture n'est alors qu'une composante de ce dernier pilier. Le concept de développement durable a été ensuite médiatisé et popularisé lors du Sommet de la Terre de Rio en 1992 (Ducroux, 2002). Le droit international s'est progressivement intéressé aux relations entre culture et développement durable, s'appuyant surtout sur la contribution de la culture aux processus de développement des sociétés, mais tendant à oublier sa relation inverse à travers l'apport du développement durable pour la protection des cultures (Guèvremont, 2016). Sur le plan normatif, des instruments juridiques internationaux au début du XXIe siècle apparaissent avec la « Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle » adoptée en 2001, qui sera une première étape avant la « Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel » en 2003 et la « Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles » en 2005 : les deux derniers instruments juridiques sont de nature contraignante (mais avec leurs limites), puisqu'ils comprennent des prescriptions à respecter, tandis que la Convention de 2005 engage les États parties à intégrer (sur le plan normatif et institutionnel) la culture dans leurs politiques de développement.

Malgré la campagne « L'avenir que nous voulons inclut la culture »[10] pour l'inclusion des aspects culturels dans les Objectifs de développement durable (ODD) au sein de l'Agenda 2030 pour le développement durable, adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2015, les références à la culture dans les ODD sont rares et leurs transpositions dans des déclarations ministérielles ou politiques demeurent limitées, voire largement inexploitées. La culture ne fait donc pas partie des objectifs explicites de développement durable, marginalisée par rapport aux trois dimensions reconnues (sociale, économique et environnemental). Elle demeure un « élément transversal » au sein d'un Agenda à une échelle temporelle limitée en s'achevant en 2030[11]. Toutefois l'UNESCO, en tant qu'agence des Nations Unies, poursuit ses tentatives d'influencer l'Agenda post-2030 de l'ONU en promouvant le lien entre culture et développement, notamment en organisant au Mexique la Conférence mondiale de l'UNESCO sur les politiques culturelles et le développement durable —MONDIACULT 2022 (quarante ans après la première Conférence mondiale sur les politiques culturelles— MONDIACULT) qui recommande que la culture soit reconnue comme un objectif à part entière dans les politiques fu-

---

[10] Voir le rapport *La culture dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 : un rapport de la campagne Culture 2030 Goal*, soutenu notamment par l'ICOMOS et l'International Federation of Coalitions for Cultural Diversity (IFCCD), en ligne : https://culture2030goal.net/ [consulté le 30 juillet 2025].

[11] Lily Martinet, « Question d'actualité autour de la politique du Patrimoine Culturel Immatériel en France », Journées de formation au patrimoine culturel immatériel organisées par le laboratoire ITEM (UPPA), le CIRDOC-Institut occitan de cultura et la Direction générale des patrimoines du Ministère de la Culture, 8 avril 2024, Salies-de-Béarn.

tures (Bortolotto, 2025). L'Agenda 2030 a néanmoins impulsé une orientation suivie par l'UNESCO qui a ajouté un passage sur le développement durable dans ses directives opérationnelles (DO) : les DO de 2016 invitent les États à reconnaître la contribution de la sauvegarde du PCI à la durabilité environnementale par une gestion durable des ressources naturelles (renouvelé dans les DO 2020 et 2022)[12], tout en soulignant le rôle des chercheurs dans une meilleure compréhension des phénomènes naturels et culturels, et en reconnaissant aux communautés, groupes et individus leur rôle dans la protection de la biodiversité et la gestion durable des ressources naturelles. Il reste toutefois à cerner la dimension opératoire de ces outils puisque leur caractère non contraignant laisse les États parties à la Convention libres de les ignorer dans leurs législations nationales (Labadie, 2022).

Finalement, la reconnaissance effective du lien entre PCI et développement durable demeure incomplète. La Convention pour la sauvegarde du PCI intègre partiellement les principes de développement durable reconnus par le droit international et l'approche « intégrée » de sauvegarde du PCI reste limitée en ignorant dans un premier temps l'interdépendance des aspects culturels, économiques, sociaux et environnementaux du développement, avant que cette lacune ne soit comblée lors de la révision des Directives opérationnelles en 2016 dans son chapitre VI sur la sauvegarde du PCI et le développement durable à l'échelle nationale (Guèvremont, 2016). Les liens entre PCI et développement durable ont fait l'objet de réflexions critiques en examinant les politiques internationales patrimoniales et notamment les différents modes de propriété du PCI, son usage (ou parfois détournement) économique, les différents modes d'appropriation du PCI et les politiques publiques inhérentes aux relations entre le PCI et le développement durable (Bortolotto et Skounti, 2024). D'autres perspectives critiques du développement durable doivent également être soulignées pour compléter le panorama scientifique, tel le géographe Matthieu Adam qui travaille sur l'écologisation du capitalisme urbain et définit le développement durable comme une « écologie capitaliste » (2024 : 10), c'est-à-dire un moyen de prolonger le système qui a conduit aux crises environnementales globales et de le maintenir dans la durée ; ou encore l'histoire des ressources énergétiques et la remise en cause du récit de l'histoire de la transition énergétique par l'historien Jean-Baptiste Fressoz (2024) qui met notamment en garde contre le recours au technosolu-

[12] Directives opérationnelles 2022 de l'UNESCO, VI.3. Durabilité environnementale : celle-ci « requiert une gestion durable des ressources naturelles et la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité, qui à leur tour pourraient bénéficier d'une meilleure compréhension scientifique et du partage des connaissances sur le changement climatique, les risques liés aux catastrophes naturelles, les limites des ressources naturelles et environnementales, et que le renforcement de la résilience des populations vulnérables face au changement climatique et aux catastrophes naturelles est essentiel ». Source : https://ich.unesco.org/fr/directives [consulté le 6 mars 2025].

tionnisme non durable. Existe-t-il vraiment une durabilité qui ne réponde ni à du greenwashing, ni à des éléments de langage, en étant en dehors d'un système néolibéral ?

Nous allons nous intéresser à des études de cas pour comprendre, par l'enquête ethnographique, comment peut s'inscrire sur le terrain la relation entre le patrimoine culturel immatériel et le développement durable à travers la durabilité de pratiques culturelles pyrénéennes observées. Entre stratégies narratives, techniques et processuelles différenciées, ces expressions culturelles participent à la fabrique du patrimoine ou à sa recréation, en essayant de se conformer aux processus normatifs internationaux tout en conservant leurs propres singularités structurelles et en imaginant des réponses socio-environnementales collectives pour envisager le futur.

3. (IN)VISIBILITÉ DU PATRIMOINE PYRÉNÉEN FRANÇAIS : LES BRANDONS (FEUX DE LA SAINT-JEAN) EN COMMINGES ET EN BAROUSSE

La patrimonialisation d'une pratique, autrement dit la transformation de sens et l'attribution de nouveaux caractères, prend désormais en compte l'usage social qu'en fait notre société (Amougou, 2004 ; Bergeron, 2011 ; Davallon, 2006 ; Rautenberg, 2003). S'appuyant sur le constat que le patrimoine est fondé sur la coupure entre le passé et le présent, Jean Davallon estime que la patrimonialisation semble ainsi « l'acte par lequel un canon hérité du passé se trouve contesté, subverti, submergé par une nouvelle catégorisation construite à partir du présent » (2006 : 94-95). Dans ce contexte, il s'agit d'analyser les processus sociaux de reconnaissance de ces héritages culturels et d'interpréter le sens que ces pratiques pyrénéennes ont pour les agents ou les acteurs sociaux légitimes.

3.1. Entre narratifs et jeux de politique

La transformation d'une pratique culturelle en un patrimoine, comme les fêtes du feu du solstice d'été dans les Pyrénées, doit se conformer à un ensemble de dispositifs normés nationaux et internationaux pour suivre le chemin de la transformation patrimoniale. Autrement dit, après le temps de la reconnaissance d'un élément culturel par le groupe social, vient le moment de la « déclaration politico-administrative » (Davallon, 2018 : 13) pour que s'opère le processus de patrimonialisation. Tout d'abord, il commence par l'inclusion d'une fiche d'inventaire à l'Inventaire national du PCI, puis par une candidature sur l'une des Listes liées à la Convention pour la sauvegarde du PCI de l'UNESCO (2003) : une candidature menée par le gouvernement d'Andorre

et coordonnée avec les associations de falhaires/halhaires[13] locales, des ONG, et présentée par l'Andorre, l'Espagne et la France, aboutit à l'inscription des « fêtes du feu du solstice d'été » en décembre 2015 sur la Liste représentative du PCI de l'humanité par l'UNESCO. Sylvie Grenet, alors responsable de l'inventaire du PCI de la France, reconnaît que la torsion en patrimonialité n'est pas toujours une chose aisée :

> Cette sorte de mise en conformité implique, par conséquent, qu'il y ait des essais de définition qui conviennent à toutes les parties prenantes, des soumissions parfois douloureuses à des exigences particulières, à des critères qui exigent des reformulations. C'est une étape difficile, voire parfois impossible (et donc source de conflits) quand la pratique est profondément inscrite dans les cœurs, les âmes et les territoires et qu'elle est avant tout vécue plutôt qu'exposée. (2021 : 17)

Dans le cas présent, la préparation de la candidature a nécessité un effort de collaboration infranationale et internationale, entre les communautés fallaires et les gouvernements (Heiniger-Castéret, 2017 ; Roigé *et al*., 2021) : la diversité des pratiques des feux du solstice d'été (localement appelés « le brandon », « *eth halhar* » ou « *eth har* » sur le versant nord des Pyrénées ; « *falles* », « *fallas* » ou « *haros* » sur le versant sud) a impliqué à la fois un exercice de géopolitique et un dialogue entre les acteurs des deux côtés de la chaîne pyrénéenne pour articuler un discours commun autour de ces feux.

Sur le territoire français, la vivacité de la pratique du brandon de la Saint-Jean demeure très présente dans la vallée de la Barousse (Hautes-Pyrénées) et en Comminges (Haute-Garonne), si l'on s'appuie sur les agendas des communautés de communes qui diffusent les évènements locaux. La patrimonialisation par l'UNESCO ne semble pas avoir eu une portée économique, sociale ou politique importante dans ces départements français alors que, sur le versant sud des Pyrénées, la notoriété de cette reconnaissance internationale a engendré des mesures pour essayer de gérer les flux touristiques —voire la saturation touristique— et l'invention de nouveaux lieux liés aux *falles* pour profiter de cet engouement. La raison de ce faible mouvement n'est pas liée au nombre de feux allumés en Comminges et en Barousse car notre enquête de terrain menée en 2021 a relevé plus de 92 communes françaises[14] réalisant le brandon de la Saint-Jean de façon plus ou moins confidentielle, soit près de trois fois plus que le dénombrement relevé dans le dossier de candidature UNESCO

---

[13] Que l'on pourrait traduire par « porteurs de feu » : acteurs liés à la *falle*, *halha* ou *haro* (« feu » selon les déclinaisons linguistiques locales).

[14] Ces 94 communes se situent dans quatre communautés de communes : la communauté de communes Neste Barousse, la communauté de communes Pyrénées Haut Garonnaises (dont fait partie Bagnères-de-Luchon), la communauté de communes Cagire Garonne Salat et la communauté de communes Cœur et Coteaux du Comminges.

(Lamothe, 2021) : ce dernier recense seulement 34 communes françaises, c'est-à-dire la vallée de la Barousse (25 communes) et Bagnères-de-Luchon et son canton (9 communes) sur les 63 villages espagnols, andorrans et français inscrits sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité par l'UNESCO[15]. Le jeu du politique s'est en effet invité dans ces négociations de reconnaissance patrimoniale puisque seule la mairie de Bagnères-de-Luchon a participé au dossier d'élaboration de la candidature, en y impliquant à l'époque la Communauté de communes « Pays de Luchon », auxquelles s'est greffé le président de la Communauté de communes de la Vallée de la Barousse : contrairement aux communes espagnoles où les cordonnées de chaque maire sont indiquées, il n'est pas fait mention d'autres acteurs français dans la rubrique « organismes compétents impliqués dans la sauvegarde » du dossier de candidature UNESCO. C'est également pour cette raison que la fiche d'inventaire du PCI « Le brandon de la Saint-Jean, le brandon de la Saint-Pierre », incluse en 2014, se concentre sur l'historique, le savoir-faire et le caractère performatif de la mise en scène du brandon de Bagnères-de-Luchon qui est la ville thermale la plus importante de Haute-Garonne, surnommée « la reine des Pyrénées » au XIX^{e} siècle.

Si le dossier UNESCO ne recouvre pas l'entièreté du territoire du brandon de la Saint-Jean, la représentation normative du PCI et son champ 'd'application sont façonnés par les pratiques de fabrication du patrimoine, dans lesquelles les acteurs locaux et nationaux de ce dernier sont davantage directement impliqués (Bortolotto, 2025).

Cette pratique calendaire demeure ainsi un puissant facteur de lien social en ressoudant la communauté´ villageoise : cet évènement rassemble le réseau de proches (cercle familial et amical, voisinage, etc.) pour partager un moment de convivialité, dans la sphère privée ou publique, avant de voir le brandon s'embraser. Cette pratique festive annuelle renforce l'identité villageoise et le sentiment de vivre-ensemble, créant un fort attachement parmi les habitants. Celle-ci est ressentie comme une manifestation vivante, voire ordinaire, dans les discours des acteurs, et n'est donc pas forcément envisagée comme « patrimoniale » puisque les communes et les acteurs locaux n'étaient peu ou pas impliqués dans le dossier de candidature UNESCO. Aussi la variabilité de la narration dépend de l'orientation « politique » accordée à cette pratique, selon une représentation patrimonialisée, tandis que la pratique de l'entre-soi (qui ne cherche pas toujours à diffuser et à communiquer sur son sujet) préfère souvent l'objectiver sous forme de rite et de rituel (Heiniger-Castéret, 2017).

---

[15] Sur les 63 villages du dossier de candidature, 3 sont situés en Andorre, 9 en Aragon, 17 en Catalogne, 9 en Haute-Garonne et 25 dans les Hautes-Pyrénées (vallée de la Barousse).

Le statut patrimonial inhérent au processus de sélection des candidatures sur les listes et les inventaires du patrimoine, même s'il peut générer des formes d'instrumentalisation (Hafstein, 2007 ; Noyes, 2006), n'interfère pas ici sur la viabilité de l'élément : certes, l'institutionnalisation par l'UNESCO renforce la légitimité et sensibilise à l'importance patrimoniale de cette fête mais elle ne suffit pas à la sauvegarder lorsqu'elle est mise en péril par manque de moyens humains (Lamothe, 2021). Par ailleurs, la vitalité ou la revitalisation des fêtes du feu ne dépend pas seulement d'un processus de patrimonialisation par un outil normatif international tel que l'UNESCO : la pratique rencontre d'autres facteurs de menaces et de redynamisation liés aux contextes historiques ou sociaux et, désormais, environnementaux. Dans les années 1950-1960, les festivités connaissent des soubresauts dans un contexte de dépeuplement et de crise de la société pyrénéenne avant de voir de nouvelles formes de revitalisation dès les années 1970 et jusqu'au XXI^e^ siècle. Pour Virginie Soulier et Xavier Roigé, celles-ci s'expliquent par plusieurs facteurs tels « la revendication des identités locales et régionales en Catalogne ou en Andorre, l'expansion économique des villages pyrénéens grâce au tourisme et une prise de conscience autour du PCI pour forger une construction d'une identité pyrénéenne transfrontalière » (2022 : 96), mais s'expriment différemment sur le territoire selon les volontés politiques, culturelles et économiques locales. Une analyse de la durabilité culturelle future s'avère donc nécessaire pour déterminer l'équilibre entre la croissance de la fête et, dans le même temps, que cette dernière reste avant tout une célébration locale qui marque la vie communautaire.

3.2. **Musée numérique : du travail documentaire à la revitalisation**

Le musée numérique Prometheus[16] (en référence au titan grec « transmetteur de feu ») dédié aux fêtes du feu des Pyrénées est réalisé avec huit partenaires regroupant à la fois des universités françaises et espagnoles, des collectivités publiques et des associations. Son objectif principal consiste à transférer les connaissances universitaires autour des fêtes, générées dans le processus de recherche, à la société par le biais de produits de formation et de vulgarisation destinés aux institutions publiques, aux associations et aux entreprises du secteur culturel du territoire transfrontalier. Cependant, ce travail muséographique nécessite de s'appuyer sur un corpus de données qui s'avérait bien fourni en Andorre et en Espagne, grâce au travail des associations de fallaires, mais relativement pauvre en France : l'enquête ethnographique a ainsi permis de collecter et de réactualiser les informations, photographies et archives (Roigé *et al.*,

[16] Programme Intereg V-A Espagne-France-Andorre (POCTEFA) : il vise à renforcer la cohésion économique, sociale et territoriale de la frontière franco-hispano-andorrane.

2021) dont certains aspects demeuraient méconnus en raison du caractère intime et local de ces fêtes, dont une partie n'avait pas été prise en compte —et donc été documentée— dans la candidature à l'UNESCO. Ce musée numérique, qui ne se veut pas une simple exposition virtuelle mais bien un espace muséal virtuel, cherche à articuler régimes d'immatérialité, virtualité et patrimonialité (Soulier et Roigé, 2022). Le processus d'écriture muséographique privilégié cherche à trouver la juste articulation dans le caractère à la fois visible et confidentiel de ces fêtes du feu, à savoir l'adoption d'une forme narrative et muséographique accessible autant pour les acteurs de la fête que pour des publics extérieurs, tout en générant une réelle participation, appropriation et utilisation par les communautés liées aux fêtes du feu. D'autres questions se posent, comme celle de la continuité et de la pérennité d'un musée numérique censé pouvoir conserver des données immatérielles parfois plus longtemps que la pratique culturelle d'un patrimoine vivant, mais qui demeure inévitablement soumis à des questions budgétaires et de maintenance technique par les structures gestionnaires. Nous pouvons également nous interroger sur ce que peut être une « numérisation durable » du patrimoine en termes d'obsolescence technologique, d'empreinte écologique et de consommation énergétique, soumise aux géants du numérique[17].

Le projet Prometheus a également encouragé l'intérêt porté par quelques personnes de Régades, village de 130 habitants en Haute-Garonne, pour le savoir-faire de la fabrication du feu de la Saint-Jean appelé ici « brandon ». Un exploitant forestier à la retraite, qui a appris la technique de fabrication auprès d'un ancien forestier du village en 2018, a motivé une petite équipe intergénérationnelle pour fabriquer un brandon, autrement dit un tronc d'un hêtre de 8 à 9 mètres de haut finement travaillé avec des centaines de coins (600 à 800 coins). Pour cela, ils s'inspirent des brandons alentours et notamment de celui de Bagnères-de-Luchon qui reste une référence locale, tout en ajoutant une technicité particulière avec un allumage par le haut et non à la base du brandon. En 2021, ils ont participé à la réalisation de courts-métrages documentaires[18] dans le cadre du musée Prometheus pour partager leur expertise, leur technicité et leur savoir-faire en matière de réalisation d'un brandon. Ces captations d'images imaginées sous forme de tutoriels souhaitent être un levier de relance et de transmission en donnant des indications à ceux qui souhaitent découvrir ou reprendre la fabrication du brandon. Une association a ensuite vu le jour en 2023 et se compose d'une trentaine de membres, « Les brandoniers de Régades – Eth har », dont la terminologie mêle à la fois le francisme du

---

[17] Chenevez, A. 2024. « Numériser le patrimoine à grande échelle, une fausse bonne idée ? ». *The Conversation*, https://theconversation.com/numeriser-le-patrimoine-a-grande-echelle-une-fausse-bonne-idee-231132 [consulté le 1er août 2025]

[18] En ligne sur le site du musée numérique : https://prometheus.museum/partager/savoir-faire/ [consulté le 5 mars 2025]

nom —le brandon— tout en se référant à la langue occitane dans sa variante gasco-commingeoise —*eth har*— et dont les objectifs consistent à « pérenniser le brandon de Régades, transmettre le savoir-faire de nos anciens, organiser et ajouter un esprit festif ; fabrication de brandons pour les associations, collectivités, particuliers pour perpétuer la tradition » selon les statuts de l'association. Leur brandon n'a pas de valeur normative, car il existe d'autres variantes techniques, mais recèle une réelle recherche esthétique et performative de l'objet sculpté —considéré comme « une œuvre d'art éphémère » selon l'un des brandoniers— qui sera embrasé. L'association mène une activité de diffusion en participant au salon national de l'agriculture du sud-ouest de la France « Les Pyrénéennes », à des émissions radiophoniques locales[19] ou à des tournages de film[20]. Ils vont également prêter main-forte pour réaliser ou redynamiser d'autres brandons du territoire (Ardiège et Arbon en Haute-Garonne) tout en « s'expatriant » vers de nouvelles zones (Pyrénées-Atlantiques) et de nouvelles temporalités, passant du solstice d'été en juin au solstice d'hiver en décembre.

Toutefois, la ressource végétale, condition nécessaire à toute mise en valeur de ces célébrations solsticiales calendaires, soulève à son tour des questions sur la pérennité de la pratique dans un contexte de changements globaux : les résineux implantés il y a une soixantaine d'années, tel l'épicéa (qui n'est pas une essence pyrénéenne mais plutôt du Jura ou des Vosges), sont soumis à des attaques de parasites, notamment les scolytes, en raison du réchauffement climatique. En 2021 et en 2023, les brandoniers utilisent des « arbres secs », c'est-à-dire des résineux séchés sur pieds à cause des parasites qui vivent sous l'écorce et l'assèchent, ou bien des épicéas dépérissants (qui passeront ensuite en coupe sanitaire) ou ceux destinés à éclaircir des zones à forte densité forestière. Sur le versant sud des Pyrénées, d'autres mesures sont instaurées pour préserver l'herbe faiera (Cephalaria leucantha), plante emblématique de la fête de la Fia-faia marquant le solstice d'hiver dans des villages catalans comme Bagà ou Sant Julià de Cerdanyola (Garcia Petit, 2021). Des productions dans des jardins, des terres agricoles ou désertiques, se mettent en place afin de ne pas épuiser la ressource en montagne et de préserver la plante sauvage. Le questionnement s'articule entre récolte croissante, préservation de la ressource naturelle et sauvegarde de la fête, tout en veillant à gérer l'extension de la pratique et notamment deux facteurs non durables —la massification et la commercialisation— en particulier depuis la reconnaissance sur la Liste représentative par l'UNESCO en 2015. Les pratiques doivent ainsi s'adapter

[19] Émission « Les brandoniers de Régades » du 7 mai 2024 sur Radio Coteaux.

[20] *Le Règne animal* (2023) de Thomas Cailley, réalisateur qui a vu le film-documentaire sur la fabrication du brandon dans le musée virtuel sur Prometheus et a contacté l'association pour réaliser un brandon.

aux aléas sociaux, écologiques et climatiques, dans un souci de préservation de la matière première et du milieu naturel, par une gestion attentive du présent pour protéger le futur.

4. **DES RELATIONS À LA NATURE DURABLES ET AMBIVALENTES**

Si l'anthropologue Philippe Descola (2005), à la suite du sociologue Bruno Latour (2004), nomme les ensembles d'humains et de non-humains comme des « collectifs » inséparables en s'opposant à l'universalisme de la dichotomie nature/culture, la place de l'homme dans la nature et sa relation avec celle-ci revient au cœur des enjeux et des politiques de développement durable. Pourtant, loin d'apporter des réponses consensuelles, certaines politiques de conservation de la nature ne peuvent se dissocier d'autres impératifs de développement technologique et économique qui les sous-tendent, tout en générant des propositions alternatives face aux modèles industriels occidentaux. Dans une réflexion critique sur des visions dominantes ou homogénéisantes de la conservation de la nature, Sabrina Doyon et Ismaël Vaccaro posent le postulat que « la considération et la compréhension de la diversité des formes de conservation et des expériences humaines d'engagement environnemental importent, particulièrement dans un contexte où une uniformisation des imaginaires concernant les rapports à la nature est à l'œuvre » (2019 : 11). Dans le cas présent, si l'impératif de préservation prévaut pour le patrimoine naturel comme pour le patrimoine culturel, quelles formes de transmission d'un héritage commun supposent-elles alors que la relation à la nature s'exprime par une diversité d'imaginaires différenciées de la nature, de réalités vécues et de politiques de conservation parfois controversées, conventionnelles ou globalisées ?

4.1. **La mise en scène d'une nature contemplée**

La mise en scène de la nature n'est pas un phénomène récent, et nous pouvons aisément remonter, dans les Pyrénées, à une construction sociale de la nature dès l'époque florissante du thermalisme au sein des « villes d'eaux » au XVIII^e^ et surtout au XIX^e^ siècle (Briffaud, 1994 ; Castaner Muñoz, Jalabert et Meynen, 2022). Vincent Berdoulay, Isabelle Degrémont et Danièle Laplace-Treyture rappellent qu'il existe « un jeu de miroir entre soi et cette nature mise en scène par la station [thermale]. Le curiste recherche l'harmonie intérieure que seul un retour "aux sources" de la nature lui permet » (2010) : à partir des allées, promontoires, kiosques et autres aménagements, la nature est mise à la disposition de ces curistes urbains et mondains dans une perspective de bien-être physique et spirituel. Dans le même temps, elle accède à la dimension d'espace public —drainant ainsi des émotions et des valeurs— à investir au

gré des promenades ou des ascensions : nous assistons aux débuts de la mise en patrimoine de la nature qui va aboutir à une « volonté de conservation officielle des lieux montagnards » (Berdoulay, Degrémont et Laplace-Treyture, 2010) ou au processus de distinction de sites (Chadefaud, 1988).

Entre des lieux de « pureté » et des isolats naturels, des zones de refuge ou des havres d'authenticité, l'environnement montagnard se trouve parfois idéalisé, sacralisé ou réifié (Sajaloli et Grésillon, 2019) avec une tendance à vouloir sortir l'homme de son périmètre verdoyant. Alors que la dichotomie nature/culture semble avancer sur le plan scientifique vers un dépassement de ces champs cloisonnés, dans la poursuite des travaux de Descola évoqués précédemment (2005), cette vision du monde est cependant loin d'être partagée sur le terrain qui mêle néo-ruralité parfois fictive (Saumon et Tommasi, 2022), utopie rurale et développement du tourisme en montagne. Ainsi en témoigne le carnet de la cabane de Besset (vallée d'Orle, Ariège), située sur un chemin balisé de randonnée :

> Quelle joie de retrouver les Pyrénées ariégeoises après 2 ans sans GR 10 ! J'ai apprécié encore plus cette cabane de Besset que la cabane de Graouillès, dont j'avais un souvenir mémorable, car ici le calme total règne. Pas un bruit, même les chevaux qui étaient pourtant là [...]. La beauté de cette montagne nous fera entrevoir la perfection de la création de cette terre, de l'équilibre parfait qui règne entre tous ces écosystèmes ! Que l'Homme ne perturbe plus cette homéostasie ! […]. (Alice[21], 21 juillet 2023)

Sur le versant opposé pouvaient pourtant se lire des traces de pistes forestières et des plantations de résineux aux bordures de zones de conifères réalisées par l'Office national des forêts (puisque la réserve domaniale du mont Valier est une réserve naturelle gérée par l'ONF), l'empreinte du pastoralisme à travers une cabane pastorale, des pelouses d'estive et des marques d'écobuage, ou encore des vestiges de piliers, reliquats d'anciennes exploitations minières en zinc et en plomb. Cette soi-disant naturalité de la montagne, qui réduit le degré d'anthropisation de cet espace, semble être une construction intellectuelle encore très prégnante au XXIe siècle, dans un contexte favorable au *rewilding* ou re-naturation des territoires voire —comme cela semble le cas ici— à un réensauvagement des milieux[22]. Pourtant, les montagnes pyrénéennes sont considérées comme un paysage largement anthropisé par l'Homme depuis le début du Néolithique grâce à des indices de pratiques agropastorales et d'autres formes d'occupation humaine (Galop, 1998). Ces repré-

---

[21] Le prénom a été modifié par souci d'anonymisation des données.

[22] Article « renaturation », selon le site *Géoconfluences*, https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/renaturation [consulté le 29 août 2025].

sentations du milieu montagnard, loin d'être une notion englobante, se caractérisent par leur hétérogénéité liée aux attentes, aux expériences ou aux cadres idéels de chacun. Que voient ces gens ? La subjectivité de ces représentations fait appel à leur identité : ils l'interprètent par rapport à ce qu'ils sont, à ce qu'ils ont vécu. Ces références, liées à des valeurs productives, sacrées, marchandes, économiques, identitaires ou encore patrimoniales (transmission/héritage de nos ancêtres), font de ce paysage une réalité subjective et soumise aux impressions. Un autre regard peut se poser sur ce paysage montagnard qui peut se lire en termes d'organisation sociale et spatiale. Les dynamiques entre hommes/milieux dits naturels et le concept d'anthroposystème, défini comme un « système interactif entre deux ensembles (socio-économique et naturel, artificialisé ou non), s'inscrivant dans un espace géographique donné et évoluant avec le temps » (Lévêque et Van der Leeuw, 2003 : 121), renvoient aux écosystèmes naturels et artificiels qui sont toujours utilisés par les sociétés humaines qui les habitent. Aussi, un emboîtement d'écosystèmes peut s'observer sur ces massifs montagneux : d'abord l'écosystème cultivé et l'écosystème aquatique (cours d'eau) souvent présents en fond de vallée, puis l'écosystème forestier et l'écosystème pastoral marquent les milieux de moyenne montagne et de haute montagne, formant un paysage anthropique construit sur un temps long par une société agro-sylvo-pastorale.

4.2. **Le pastoralisme, marqueur social et spatial des paysages montagnards**

Le pastoralisme est l'une des activités agricoles traditionnelles, caractérisée par un mode extensif, qui a profondément marqué le milieu montagnard pyrénéen en combinant structures, milieux et écosystèmes. Il se traduit par « une organisation fondée sur des établissements humains dispersés, des chemins pour le bétail, de petites parcelles bordées de haies et des étendues ouvertes à usages différents » (Cunchinabe *et al.,* 2009 : 1), selon une approche qui considère les unités paysagères comme « produits » explicatifs de la complexité naturelle et sociale. En décembre 2023, « la transhumance, déplacement saisonnier des troupeaux », portée par une candidature internationale[23], a été inscrite sur la Liste représentative du PCI de l'humanité par l'UNESCO : en réalité, cela ne concerne pas seulement le déplacement en lui-même mais aussi la gestion, l'utilisation et la gouvernance des territoires d'accueil des troupeaux transhumants (comprenant les transhumances horizontales et verticales) dans un contexte de gestion en biens communs. Le souci de gestion durable, quant à lui, est explicitement souligné dans le dossier de candidature : « La transhumance est le système d'élevage le plus efficace et

[23] Candidature portée par l'Albanie, l'Andorre, l'Autriche, la Croatie, la France, la Grèce, l'Italie, le Luxembourg, la Roumanie et l'Espagne.

le plus durable au regard de l'utilisation des ressources naturelles et de la gestion des terres »[24]. Pourtant, au sein de la pratique, de nombreuses questions se posent entre les usages pastoraux et les différents outils normatifs nationaux qui peuvent peser sur eux, comme le relève le groupe de travail français pour le Plan de sauvegarde et de valorisation de la transhumance (PSVT), mis en place après l'inscription à l'UNESCO pour préserver la transhumance en termes de réglementation, de protection juridique ou encore de transmission des savoirs et des savoir-faire. Selon ce groupe de travail, les usages pastoraux, soumis au Code rural, peuvent rencontrer d'autres utilisations du milieu montagnard et poser des problèmes d'articulation avec le Code de l'environnement (par exemple les zones protégées tels que les sites Natura 2000), le Code forestier (la traversée ou le stationnement des troupeaux en milieux boisés), le Code civil (notamment le cas des servitudes), le Code des collectivités locales ou encore le Code de l'urbanisme. Sur ce dernier point, l'Association française de pastoralisme souligne que « le statut hybride actuel des zones pastorales, du point de vue du code de l'urbanisme et dans les Plans Locaux d'Urbanisme (PLU) et PLUi[25], les classent entre des zones classées « agricoles » et des zones classées « naturelles », [ce qui] complique la définition des droits et des obligations des acteurs pastoraux vis-à-vis des autres acteurs du territoire »[26]. Malgré l'intérêt du pastoralisme —entendu comme un socio-écosystème organisé selon des règles collectives et des droits d'usage liés à son milieu— sur les territoires, la multiplication d'autres usages sur les espaces pastoraux (comme l'urbanisation et le développement d'un tourisme de montagne et de pratiques environnementales) peut remettre en cause la priorité des usages pastoraux. Face à une hausse des conflits d'usages, les éleveurs doivent renégocier la légitimité matérielle et symbolique de leurs pratiques pastorales sur l'espace. Si, sur le plan métaphorique, l'éleveur de montagne continue de se représenter comme un « jardinier de la montagne » pour sa gestion de l'espace montagnard plutôt que comme un « producteur de biens alimentaires », il refuse toutefois d'être cantonné à un rôle d'entretien du patrimoine naturel et culturel qui ne prendrait pas en compte la dimension productive de son activité (Eychenne, 2018). Finalement, la pratique pastorale et les droits d'usage afférents (droit d'accès à des estives, droit de couper du bois, etc.) forment un socle culturel et historique généralement bien identifié par les acteurs pastoraux, sans forcément être lié à un régime de patrimonialité souvent perçu comme sclérosant. Mais c'est justement cette valeur patrimoniale qui commence à poindre en dépassant la matérialité du patrimoine pour englober les

[24] Dossier de candidature n° 01964 pour inscription en 2023 sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité.

[25] Le plan local d'urbanisme (PLU) est un document d'urbanisme s'appliquant à une seule commune tandis que le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) recouvre les communes membres de l'intercommunalité.

[26] Documentation interne du groupe de travail PSVT.

savoirs et les savoir-faire traditionnels, dans une perspective dynamique et non fixiste du patrimoine vivant. Cette voie patrimoniale est l'une des pistes de sauvegarde de la pratique pour être connue et reconnue en dehors du champ professionnel, notamment face à une opinion publique souvent peu avertie des contraintes du métier et du milieu, afin d'essayer de sécuriser et de défendre ces usages pastoraux sculptant les paysages de montagne.

5. **CONCLUSION**

Les enjeux environnementaux occupent une place croissante dans les débats politiques, médiatiques et scientifiques, qui analysent la manière dont les sociétés entretiennent et gèrent leur milieu, dans un contexte marqué par des bouleversements globaux et des crises climatiques. Pour l'historienne Alice Ingold, ce regain d'intérêt peut reposer sur trois facteurs : une rupture historique dans les rapports des sociétés à la nature, la dimension planétaire des phénomènes écologiques et une réflexivité inédite des sociétés dans leur rapport à l'environnement (Ingold, 2011). Poursuivant ces réflexions sur le fonctionnement d'espaces écologiques complexes, ce chapitre démontre que les rapports hommes-milieux s'inscrivent dans un double jeu d'échelles qui s'articule entre elles, à la fois sur le plan global (des politiques et des outils normatifs internationaux) et local (des formes patrimonialisées dans un massif montagneux). À travers ces pratiques, ces acteurs et ces discours objectivés ou non, les notions de « durabilité » et de « vitalité » sont examinées dans leurs valeurs descriptives et opératoires, et dans une perspective patrimoniale à la fois dynamique et durable. Si la vitalité est liée de façon intrinsèque à la définition du patrimoine culturel immatériel selon la Convention de l'UNESCO (2003), la durabilité commence à s'inscrire dans l'agenda des politiques internationales de l'ONU comme de l'UNESCO, certes de façon ténue et non contraignante pour les États mais elle gagne progressivement sa légitimité et sa reconnaissance dans les divers outils normatifs. Durabilité et vitalité deviennent des concepts qui se retrouvent mobilisés —en dépit de l'absence de la culture dans l'Agenda 2030 de l'ONU— au cœur de programmes, de directives opérationnelles, de notes d'orientation et de réunions d'experts, sans oublier la littérature abondante qui se multiplie ces dernières années sur le sujet.

Si l'on ne se place pas sur le plan directionnel mais opérationnel, les pratiques culturelles relevant du patrimoine culturel immatériel démontrent que le processus de patrimonialisation relève bien d'un processus social et politique. Dans le cas des fêtes du feu du solstice d'été dans les Pyrénées (comme le *brandon* ou les *falles*), cette transformation repose sur des dispositifs normatifs (inventaires nationaux, candidature UNESCO) et des jeux politiques subtils entre acteurs locaux, nationaux et transfrontaliers, avec des dynamiques territoriales contrastées entre le versant nord français et le versant sud espagnol

et andorran. L'analyse met en évidence les tensions entre normativité et stratégies locales dans la reconnaissance patrimoniale de ces pratiques culturelles pyrénéennes. Que ce soit dans la rédaction des dossiers de candidature par les acteurs associatifs et politiques ou dans celle du musée numérique sur ces fêtes du feu par les chercheurs du projet Prometheus (POCTEFA), l'un des enjeux de cette transposition textuelle repose sur l'écriture et les limites du dévoilement de ces pratiques festives, parfois vécues comme intimes et territoriales plutôt qu'exposables. Le risque réside dans une perte de sens local face à une narration patrimoniale standardisée. De plus, les défis écologiques de ces pratiques festives doivent aussi prendre en compte des ressources naturelles menacées en réinventant des formes d'adaptation pour concilier préservation environnementale, gestion des flux touristiques et transmission culturelle.

Entre imaginaires, politiques et pratiques, la diversité des rapports à la nature se traduit par une certaine ambivalence complexe dans le large spectre allant de l'idéalisation à l'anthropisation. Elle pose la délicate transmission d'un héritage naturel et culturel commun, alors que les relations à la nature sont plurielles, vécues et parfois controversées. La montagne pyrénéenne n'échappe pas à ces débats : mise en scène comme un espace de bien-être et de contemplation dès l'essor du thermalisme aux XVIII^e^ et XIX^e^ siècles, cette construction sociale a contribué à la patrimonialisation des paysages montagnards. Les représentations ne sont pas homogènes mais bien contrastées, entre une vision romantique d'un écosystème vierge et équilibré, et une réalité anthropisée : la naturalité s'avère bien davantage une construction intellectuelle en décalage avec la réalité des anthroposystèmes. Le pastoralisme en montagne est peut-être l'un des symboles les plus prégnants de ces pratiques anthropiques actuellement mises en tension. Aujourd'hui, ce pastoralisme, tiraillé entre la naturalité des espaces et les politiques urbaines et agricoles, doit renouveler ses postures de légitimation de pratiques d'usage du territoire.

6. **BIBLIOGRAPHIE**

Adam, M. 2024. *Contre la ville durable. Une écologie sans transition*. Caen : Editions Grevis.

Adell, N., *et al*. 2015. *Between Imagined Communities and Communities of Practice*. Göttingen : Universitätsverlag Göttingen.

Amougou, E. 2004. *La Question patrimoniale*. Paris : L'Harmattan.

Berdoulay, V., I. Degrémont et D. Laplace-Treyture. 2010. « Savoir-être-au-lieu et mise en patrimoine de la nature dans les stations thermales des Pyrénées (XIX^e^-XX^e^ s.) ». *Géographie et cultures*, 73 : 39-62, en ligne https://doi.org/10.4000/gc.1842

Bergeron, Y. 2011. « La question du patrimoine au Québec. État des lieux et mise en perspective ». *Rabaska*, 9 : 7-31.

Berliner, D. 2018. *Perdre sa culture*. Bruxelles : Zones Sensibles.

Blake, J. 2023. « Sustainable development and human rights in safeguarding ICH : positive goals or an international contradiction ? ». Dans Ch. Bortolotto et A. Skounti (dir.), *Intangible Cultura Heritage and Sustainable Development, Inside a UNESCO Convention*, 19-35. Oxon/New-York : Routledge.

Bortolotto, C. 2025. *Will heritage save us ? Intangible Cultural Heritage and the Sustainable Development Turn*. Cambridge : Cambridge University Press.

Briffaud, S. 1994. *Naissance d'un paysage : la montagne pyrénéenne à la croisée des regards, XVI^e^-XIX^e^ siècles*. Tarbes/Toulouse : Archives des Hautes-Pyrénées/ Université de Toulouse.

Castañer Muñoz, E., L. Jalabert et N. Meynen. 2022. *Thermalisme et patrimoines dans les zones de montagne en Europe du XVIII^e^ au XXI^e^ siècle*. Pau : Presses de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour.

Chadefaud, M. 1988. *Aux origines du tourisme dans les pays de l'Adour. Du mythe à l'espace : un essai de géographie historique*. Biarritz : J&D Editions.

Cunchinabe, D. *et al*. 2009. *Les paysages de montagne, produits de l'histoire des sociétés et des dynamiques naturelles et enjeux de développement économique et culturel local*. Pau : Université de Pau et des Pays de l'Adour, en ligne https://shs.hal.science/halshs-00785882v1

Danto, A. 2021. « La baie de la Luga et ses communautés de pêcheurs : faire face à la privatisation de l'accès aux communs maritimes et côtiers ». *Études finno-ougriennes*, 51-52-53 : 175-202.

Davallon, J. 2006. *Le don du patrimoine* : Paris : Hermès.

Davallon, J. 2015. « Mémoire et patrimoine : pour une approche des régimes de patrimonialisation ». Dans C. Tardy et V. Dodebei (dir.), *Mémoire et nouveaux patrimoines*. OpenEdition Press, en ligne https://doi.org/10.4000/books.oep.444

Davallon, J. 2018. « À propos des régimes de patrimonialisation : enjeux et questions ». Dans F. Graça, J. Vale et I. Castaño (dir.), *Patrimonialização e sustentabilidade do património: reflexão eprospectiva*. Lisbonne, Université nouvelle de Lisbonne, en ligne https://shs.hal.science/halshs-01123906v1/document

Debarbieux, B. 2025. « Les alpinistes et la tentation de la dé-patrimonialisation : Chronique d'une pratique inscrite au PCI aux prises avec l'État français ». *Ethnologie française*, 55(1) : 103-115.

Descola, P. 2005. *Par-delà nature et culture*. Paris : Gallimard.

Doyon, S. et I. Vaccaro. 2019. « Présentation : Repenser la conservation de la nature. Vers une anthropologie de l'engagement environnemental ? ». *Anthropologie et Société*, 43(3) : 9-29.

Ducroux, A.-M. (dir.). 2002. *Les nouveaux utopistes du développement durable*. Paris : Éditions Autrement.

Eychenne, C. 2018. « Le pastoralisme entre mythes et réalités : une nécessaire objectivation - l'exemple des Pyrénées ». *Géocarrefour*, 92(3), en ligne https://doi.org/10.4000/geocarrefour.10987

Fressoz, J.-B. 2024. *Sans transition. Une nouvelle histoire de l'énergie*, Paris : Seuil.

Galop, D. 1998. *La forêt, l'homme et le troupeau dans les Pyrénées : 6000 ans d'histoire de l'environnement entre Garonne et Méditerranée*. Toulouse : GEODE, Laboratoire d'Ecologie Terrestre, FRAMESPA.

Garcia Petit, J. 2021. « Fer sostenible la Fia-faia ». Dans : P. Fabregas et C. Farran (dir.), *Actes du symposium international Fêtes du feu des solstices dans les Pyrénées*, 121-136. Barcelone : Generalitat de Catalunya/Departament de Cultura.

Gravari-Barbas, M. 2012. « Tourisme et patrimoine, le temps des synergies ? ». Dans : Ch. Khaznadar (dir.). *Le patrimoine oui, mais quel patrimoine ?*, 375-399. Paris : Éditions Babel.

Grenet, S. 2021. « L'inscription des brandons et des falles à l'Unesco. Bilan et perspectives ». Dans P. Fabregas et C. Farran (dir.), *Actes du symposium international Fêtes du feu des solstices dans les Pyrénées*, 16-23. Barcelone : Generalitat de Catalunya/ Departament de Cultura.

Guèvremont, V. 2016. « Le développement durable au service du patrimoine culturel. À propos de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel ». *Ethnologies*, 6 : 161-176.

Hafstein, V. 2007. « Claiming Culture : Intangible Heritage Inc., Folklore©, Traditional Knowledge™ ». Dans R. Bendix, D. Hemme et M. Tauschek (dir.), *Prädikat «HERITAGE'', Wertschöpfungen aus kulturellen Ressourcen*, 75-100. Münster : Lit Verlag.

Heiniger-Castéret, P. 2017. « Quand le processus de labellisation Unesco révèle le rituel : le cas des brandons, halhars et falles en Pyrénées centrales ». *III^e^ Congrés Internacional d'Història dels Pirineus*. La Seu d'Urgell : Andorra, en ligne https://www.iea.ad/images/CEHiP/MaterialsCongres/%20Quan%20le%20processus%20de%20labellisation%20unesco%20rev%C3%A8le%20le%20rituel.pdf

Ingold, A. 2011. « Écrire la nature de l'histoire sociale à la question environnementale ? ». *Annales. Histoire, Sciences Sociales,* 1 : 11-29.

Jacobs, M. 2024. « How and why the SDGs entered the paradigm of safeguarding intangible heritage : the «Sixth Chapter» ». Dans Ch. Bortolotto et A. Skounti (ed.), *Intangible Cultura Heritage and Sustainable Devlopment, Inside a UNESCO Convention*, 55-70. Oxon/New-York : Routledge.

Kurin, R. 2004. « Les problématiques du patrimoine culturel immatériel ». Dans *Internationale de l'imaginaire. Le patrimoine culturel immatériel. Les enjeux, les problématiques, les pratiques,* 59-67. Arles : Babel.

Labadi, S. 2022. *Rethinking Heritage for Sustainable Development*. Londres : UCL Press.

Lamothe, M. 2021. « Quand la communauté du brandon se dévoile ». Dans P. Fabregas et C. Farran (dir.), *Actes du symposium international Fêtes du feu des solstices dans les Pyrénées*, 121-136. Barcelone : Generalitat de Catalunya/ Departament de Cultura.

Latour, B. 2004. *Politiques de la nature*. Paris : La Découverte.

Lempereur, F. (dir.). 2017. *Patrimoine culturel immatériel*. Liège : Presses universitaires de Liège.

Lévêque, C. et S. Van der Leeuw, 2003. *Quelle nature voulons-nous ? Pour une approche socio-écologique du champ de l'environnement*. Paris : Elsevier.

Noyes, D. 2006. « The Judgment of Solomon : Global Protections for Tradition and the Problem of Community Ownership ». *Cultural Analysis*, 5 : 27-56.

Rautenberg, M. 2003. « Comment s'inventent de nouveaux patrimoines : usages sociaux, pratiques institutionnelles et politiques publiques en Savoie ». *Culture & Musées*, 1 : 19-40.

Roigé, X., *et al*. 2021. « El projecte del museu virtual PROMETHEUS ». Dans : P. Fabregas et C. Farran (dir.). *Actes du symposium international Fêtes du feu des solstices dans les Pyrénées*, 221-235. Barcelone : Generalitat de Catalunya/ Departament de Cultura.

Sajaloli, B. et E. Grésillon (dir). 2019. *Le sacre de la nature*. Paris : Sorbonne Université Presses.

Saumon, G. et G. Tommasi. 2022. *La néoruralité, recours à la campagne*. Clermont-Ferrand : L'Opportune.

Soulier, V. et X. Roigé. 2022. « Comment valoriser le patrimoine culturel immatériel via un musée numérique ? Le projet Prometheus.museum ». *Communication & langages,* 211 : 87-109.

Círculos virtuosos y viciosos en la gestión patrimonial: sostenibilidad y desafíos de gobernanza

Lluís Bonet

Universitat de Barcelona

El capítulo analiza los círculos virtuosos y viciosos de sostenibilidad en las instituciones patrimoniales. Los primeros se generan cuando la voluntad fundacional se transforma en recursos y éstos, gracias a una buena gestión, generan servicios de calidad, incrementando la demanda y legitimando nuevos recursos. En contraste, los círculos viciosos aparecen cuando las instituciones no se adaptan a los cambios sociales, culturales o políticos, y cuando un modelo de gobernanza y gestión no adecuado es incapaz de generar valor. El texto aplica la teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos (Butler, 1980) al patrimonio cultural (Bonet, 2013), mostrando cómo un crecimiento excesivo puede derivar en masificación, pérdida de autenticidad y malestar social. Por ello se propone conciliar tres objetivos complementarios: la preservación del recurso patrimonial, el bienestar comunitario y la calidad de la experiencia del visitante. Se señalan asimismo cinco grandes retos para la sostenibilidad de las políticas gubernamentales: la limitación de recursos financieros, la relación entre turismo y patrimonio, la adaptación digital, el retorno del patrimonio a las comunidades originarias y la mejora de los modelos de gobernanza. El capítulo concluye proponiendo un enfoque holístico, adaptativo y colaborativo para garantizar la sostenibilidad cultural, social y ambiental a largo plazo.

Ce chapitre analyse les cercles vertueux et vicieux de la durabilité dans les institutions patrimoniales. Les premiers voient le jour lorsque la volonté fondatrice se traduit par des ressources qui, grâce à une bonne gestion, permettent d'offrir des services de qualité, ce qui stimule la demande et justifie l'octroi de nouvelles ressources. À l'inverse, des cercles vicieux apparaissent lorsque les institutions ne s'adaptent pas aux changements sociaux, culturels ou politiques, et lorsqu'un modèle de gouvernance et de gestion inadapté est incapable de créer de la valeur. Ce texte applique la théorie du cycle de vie des destinations touristiques (Butler, 1980) au patrimoine culturel (Bonet, 2013), en montrant comment une croissance excessive peut entraîner une surfréquentation, une perte d'authenticité et des tensions sociales. C'est pourquoi il est proposé de concilier trois objectifs complémentaires : la préservation du patrimoine, le bien-être de la communauté et la qualité de l'expérience des visiteurs. On identifie également cinq grands défis pour la durabilité des politiques gouvernementales : la limitation des ressources financières, la relation entre le tourisme et le patrimoine, la transition numérique, la restitution du patrimoine aux communautés autochtones et l'amélioration des modèles de gouvernance. Ce chapitre se termine en proposant une approche holistique, adaptative et collaborative afin de garantir la durabilité culturelle, sociale et environnementale à long terme.

1. INTRODUCCIÓN

Existen múltiples interconexiones entre el patrimonio cultural que se preserva y pone en valor, los profesionales y las instituciones con responsabilidades directas sobre el mismo y los distintos agentes locales y externos interesados en asociarse, condicionar o explotar dicho patrimonio. Una de las mejores formas para entender estas conexiones consiste en explorar los flujos de valor y de servicios, materiales e intangibles, que se crean fruto de la confluencia de lógicas diversas, a menudo condicionadas por intereses y relaciones de poder asimétricas.

Buena parte de las actuales instituciones a cargo del patrimonio cultural —desde museos a archivos y bibliotecas históricas, pasando por los custodios de fiestas tradicionales, monumentos o yacimientos arqueológicos— son el resultado de circuitos, más o menos virtuosos, de flujos de valor y servicios entre la comunidad y dichas entidades o instituciones patrimoniales desarrollados a lo largo del tiempo. Mientras que algunos ven crecer su impacto gracias a factores endógenos y exógenos favorables, otros se mantienen o languidecen por la incapacidad de aprovechar los vientos de cola y de encarar inteligentemente los factores desfavorables. Uno de los principales factores endógenos es la evolución del valor social del patrimonio custodiado, pues no son valores perennes y universales, sino que evolucionan y representan identidades cada vez más plurales y dinámicas (Pastor Pérez y Díaz-Andreu, 2022).

El análisis del ciclo de vida a largo plazo de las instituciones a cargo de los distintos patrimonios permite evaluar los factores que conducen tanto a su crecimiento como aquellos que explican su desaparición o drástica transformación; en este segundo caso, los círculos viciosos a evitar. Desde esta perspectiva es particularmente interesante analizar el ciclo de vida de los destinos turísticos ligados al patrimonio cultural, pues identificar sus desafíos y oportunidades permite implementar estrategias de desarrollo más adecuadas (Butler, 1980). La sostenibilidad de un destino turístico-patrimonial depende en buena medida de la capacidad para saber equilibrar la preservación y puesta en valor del patrimonio con el desarrollo social y económico de las comunidades que viven a su alrededor (Ashworth, 2013). Este capítulo ofrece una visión de las estrategias y prácticas que contribuyen a este equilibrio, destacando la importancia de la participación comunitaria y la cooperación entre distintos agentes.

Asimismo, se abordan las bases para unas políticas patrimoniales sostenibles, diseñadas e implementadas desde perspectivas a largo plazo. Políticas que tienen en cuenta no solo la preservación y el disfrute del patrimonio, sino también el bienestar de la comunidad y la sostenibilidad cultural, social y ambiental de largo alcance. En el texto se presentan ejemplos de estrategias más o

menos exitosas y se proponen recomendaciones para mejorar la gestión patrimonial en diferentes contextos.

Finalmente, el capítulo concluye con unas reflexiones sobre la importancia de adoptar un enfoque holístico y colaborativo para la gestión del patrimonio cultural. Se enfatiza la necesidad de fomentar la educación y la sensibilización sobre el valor del patrimonio, así como de promover la innovación y la adaptabilidad en las políticas y prácticas patrimoniales. Estas reflexiones pretenden servir de guía para futuros estudios y acciones en el ámbito de la gestión del patrimonio cultural.

2. EL CIRCUITO VIRTUOSO DE FLUJOS DE VALOR Y SERVICIOS ENTRE LA COMUNIDAD Y LAS INSTITUCIONES PATRIMONIALES

La mayoría de las instituciones y colecciones patrimoniales son el resultado de la voluntad de un pequeño colectivo de personas, a veces lideradas por un coleccionista o investigador individual, que, en base a aunar esfuerzos con otros agentes consigue, preservar y compartir un bien cultural o poner en valor una manifestación patrimonial. Esta voluntad inicial —no siempre con una visión clara y premeditada de hasta dónde va a llegar— se concreta aportando recursos humanos, materiales y financieros con el objetivo de proteger, conservar y poner en valor el patrimonio en cuestión. La transformación de los recursos en una oferta de productos y servicios pensada para satisfacer una demanda plural de visitantes —expertos, residentes o turistas— es la que completa el circuito virtuoso, pues es aquello que legitima y empuja nuevas voluntades y la disponibilidad de mayores recursos y, en última instancia, una mejor propuesta de servicios.

La participación social aporta recursos para la protección y puesta en valor del patrimonio de formas distintas, complementarias entre sí. Podemos distinguir entre: a) miembros de la comunidad, ofreciendo su tiempo y habilidades para apoyar las actividades de preservación y puesta en valor del patrimonio; b) residentes y no residentes, asistiendo a actividades gratuitas o de pago organizadas por la institución patrimonial, y comprando productos y servicios ofrecidos por éstas (desde entradas a productos promocionales); c) particulares y empresas locales, apoyando financieramente a las instituciones patrimoniales a través de donaciones y patrocinios; y d) el concurso de las administraciones públicas regulando, y destinando fondos para la conservación y promoción del patrimonio cultural y natural local. De esta forma, los recursos obtenidos gracias a la participación permiten a las instituciones patrimoniales cumplir con su misión nuclear: la conservación, restauración e investigación del patrimonio que custodian. Al mismo tiempo, desarrollar una oferta de productos variada y de calidad, que incluye exposiciones, eventos, publicaciones o programas edu-

cativos, así como tiendas con productos atractivos y servicios de restauración. Estos bienes y servicios generan valor, lo que a su vez incrementa la demanda por parte de residentes y turistas. La demanda sostenida refuerza la misión de las instituciones patrimoniales y cierra el círculo virtuoso, asegurando un flujo continuo de beneficios mutuos entre la comunidad y las instituciones.



Autor: Lluís Bonet.

Imagen 1

Circuito virtuoso histórico de flujos de valor y servicios entre la comunidad y las instituciones patrimoniales

Con el tiempo, de forma parecida al efecto bola de nieve, la voluntad inicial consigue ampliar apoyos y aliados, impulsando una mayor sensibilidad social y el desarrollo de marcos normativos de protección e impulso. En la medida que la tarea de puesta en valor se consolida, crece el valor simbólico del patrimonio considerado y, consecuentemente, el interés de las administraciones públicas, de otras iniciativas filantrópicas —del voluntariado al apoyo vía mecenazgo—, y lógicamente de un público curioso creciente. Asimismo, la demanda generada por una oferta y unos servicios cada vez de mayor calidad, atentos a los intereses de una audiencia paulatinamente más amplia, permite aumentar gradualmente los ingresos vía venta de entradas, servicios de restau-

ración o comercialización de artículos y subproductos. El círculo virtuoso se amplifica gracias a la voluntad y los recursos que nacen de la comunidad, que alimentan la oferta de servicios y productos patrimoniales, y que logran convencer a agentes externos, interesados en aportar recursos a cambio de poder utilizar el valor simbólico de este patrimonio. El patrocinio empresarial o los acuerdos de uso de marca son un claro ejemplo de esta relación mutuamente beneficiosa. Este proceso contribuye a la sostenibilidad del patrimonio cultural y al desarrollo económico y social de la comunidad en la que se ubica.

Sin embargo, no siempre se consigue este círculo virtuoso pues muchas instituciones patrimoniales se debilitan o hasta desaparecen con el tiempo. Ello es debido a una combinación de factores endógenos y exógenos. Entre los primeros, es fundamental considerar la evolución de la valoración social del patrimonio custodiado. Así, mientras las colecciones numismáticas o filatélicas gozaban de un público adicto hace un siglo, hoy languidecen en las reservas. En cambio, se mantiene el interés hacia la cultura de los antiguos imperios o proliferan los museos de arte contemporáneo presentados de forma rompedora. El formato no es una cuestión banal y no solo en las propuestas más vanguardistas, sino también en el campo de la cultura tradicional (en Cataluña, por ejemplo, mientras que todo lo referido al mundo *casteller* se rejuvenece gracias a su gran proyección mediática, la sardana y otras expresiones tradicionales no consigue despegar). Otros factores endógenos importantes son el modelo de gobernanza y gestión, el nivel de compromiso institucional (no es lo mismo depender de una administración con presupuestos holgados que suplicar una subvención como entidad independiente), o contar con personal preparado, abierto a la innovación. Saber adaptar la misión y los objetivos de una organización a las demandas sociales emergentes o a las nuevas orientaciones del ICOM o ICOMOS es crucial (Brulon Soares y Bonilla-Merchav, 2025; Labadi *et al*., 2021), sin olvidar que la transformación de los valores sociales y culturales de una sociedad, así como de su instrumentalización política, económica o comercial, es subyacente a la evolución de la percepción y uso del patrimonio (Prats, 2019). Estas transiciones no están exentas de tensión, pues existen posturas ideológicas e intereses, más o menos legítimos, que se posicionan y cambian a lo largo del tiempo (Pastor Pérez y Díaz-Andreu, 2022).

Por todo ello conviene plantearse críticamente cuestiones como: ¿qué tipo de manifestaciones, artefactos, paisajes o monumentos históricos se han protegido y patrimonializado a lo largo del tiempo? ¿Cómo ha evolucionado la colección (lo que se muestra, conserva, estudia y da a conocer, o lo que se esconde, vende o destruye)? ¿Con qué criterios y desde qué enfoques ideológicos, arqueológicos, etnográficos, museológicos o historiográficos se patrimonializa en la actualidad y cómo se dialoga con el legado heredado? Y todo ello, teniendo en cuenta tanto las miradas patrimonialistas como la de aquellos que buscan instrumentalizar el patrimonio a su servicio.

Por esto es importante plantearse también: ¿quiénes deciden el discurso y aquello que se adquiere, conserva, expone, difunde o, en algunos casos, se aparta o hasta destruye? Históricamente esta labor ha estado en manos de coleccionistas con recursos y capacidad de influencia (aquellos que inicialmente adquirieron las obras), de asesores, expertos e investigadores, y evidentemente de los responsables de monumentos, excavaciones, exposiciones o publicaciones. La mayoría de ellos hombres pertenecientes a las élites sociales educadas del mundo occidental, con sus prejuicios e intereses corporativos (cuestión especialmente crítica cuando se trata de patrimonios etnológicos de otras civilizaciones). Pero más allá de este sesgo, cabe tener en cuenta que las decisiones que se toman dependen del uso de cada recurso patrimonial, pues no es lo mismo recopilar canciones tradicionales como fuente de inspiración compositiva o para enseñarlas en la escuela, o restaurar un instrumento musical para uso ornamental, concertístico o para conocer su evolución técnica y musical.

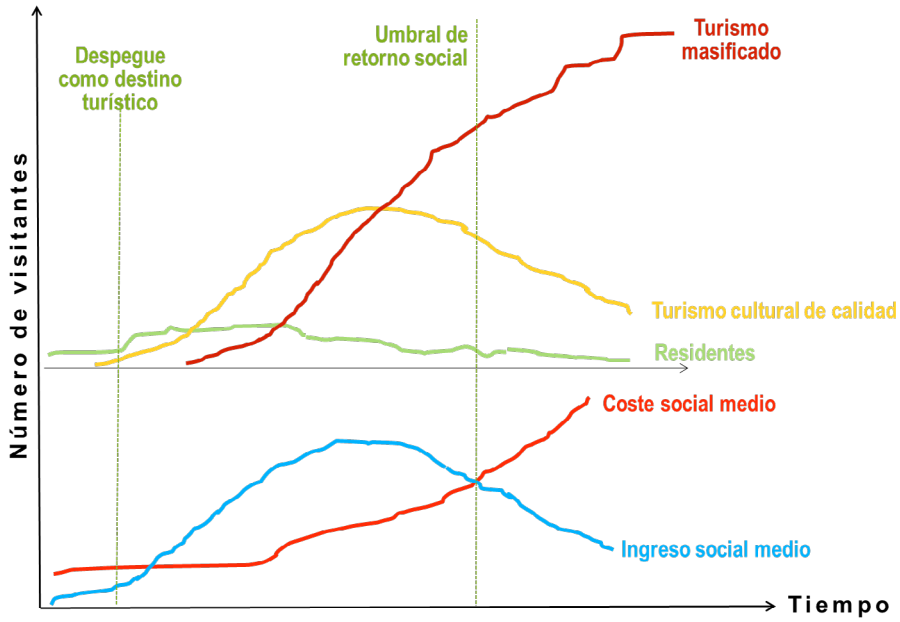
Desde una mirada democrática liberal, la autoridad legitimada para decidir sobre qué se patrimonializa y cómo se estudia, conserva y comparte son los profesionales de cada ámbito respectivo (arqueólogos, museólogos, archiveros, arquitectos, conservadores o historiadores, entre otros), personas expertas con una formación intelectual y científica que les permite discernir con una cierta objetividad. Evidentemente, sería ingenuo pensar que la objetividad pura existe, pues, tal como se ha comentado, estos profesionales forman parte de determinados colectivos, con valores y miradas sesgadas. Sin embargo, lo importante es la ausencia de una voluntad manipuladora o instrumental, así como la existencia de una comunidad de expertos con una deontología profesional que valida las metodologías y los criterios por los que se toman las decisiones, en diálogo con las comunidades locales de referencia.

Frente a esta mirada experta existen otros agentes que actúan bajo una motivación extrínseca, instrumentalizando el patrimonio al servicio de intereses económicos, ideológicos o políticos partidistas. Algunos, los más cínicos, sabiendo que aquello que explican no está basado en investigaciones científicas contrastadas. A lo largo de la historia de la humanidad, los poderosos de turno han utilizado el valor simbólico de los mitos, la historia y el patrimonio para legitimar sus ambiciones y poder. En la actualidad, vemos como esto se reproduce de la mano de políticas populistas iliberales. Por desgracia, mientras vemos languidecer los presupuestos de cultura de las democracias liberales, crecen los gobernados por regímenes autoritarios y populistas[1].

[1] No es ninguna casualidad que el país de la UE que más ha incrementado sus presupuestos de cultura desde 2010 sea Hungría, un país gobernado por Viktor Orbán, del partido de extrema derecha Fidesz, que basa su relato político-identitario en una determinada instrumentalización de su patrimonio histórico (Bonet, 2026).

3. CICLO DE VIDA Y CÍRCULO VICIOSO DE LOS DESTINOS TURÍSTICO-PATRIMONIALES

En las sociedades capitalistas contemporáneas, el patrimonio —en particular el más icónico y reconocido— constituye tanto un factor generador de riqueza, pues es una fuente de atracción turística, como de cohesión e identidad comunitaria. Por lo que atañe a su potencial impacto turístico, mientras algunos lugares patrimoniales sueñan en convertirse en destino turístico para salir del subdesarrollo, aquellos más icónicos intentan gestionar la sobreturistificación y las consecuencias gentrificadoras de sus ciudades y barrios (Bonet, 2017). Sin embargo, esto no siempre es fácil, pues mientras que el sector turístico, inmobiliario, comercial y de la restauración ganan con la afluencia turística, la calidad de vida de los vecinos de las zonas más tensionadas empeora al sufrir las externalidades negativas sin prácticamente beneficiarse de las positivas.



Autor: Lluís Bonet.

Imagen 2

Ciclo de vida de un destino turístico-patrimonial

La teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos (Butler, 1980) constituye uno de los marcos conceptuales más utilizados para explicar la evolu-

ción de los espacios turísticos. Basado en la analogía con el ciclo de vida de los productos, este modelo describe fases que van desde la exploración hasta el declive o rejuvenecimiento, condicionadas por factores de demanda, infraestructura y gestión. Aplicado a un destino turístico patrimonial, éste refleja una dinámica en la que el crecimiento inicial del turismo genera beneficios sociales crecientes, pero a partir de cierto umbral estos retornos se reducen y los costes sociales se intensifican (Bonet, 2013). En la fase de despegue, el turismo cultural de calidad predomina, genera riqueza y contribuye a la valorización del patrimonio. Sin embargo, la expansión continuada conduce a la masificación, lo que provoca una disminución de la calidad turística y un incremento sostenido de las externalidades negativas sobre la comunidad local y el entorno.

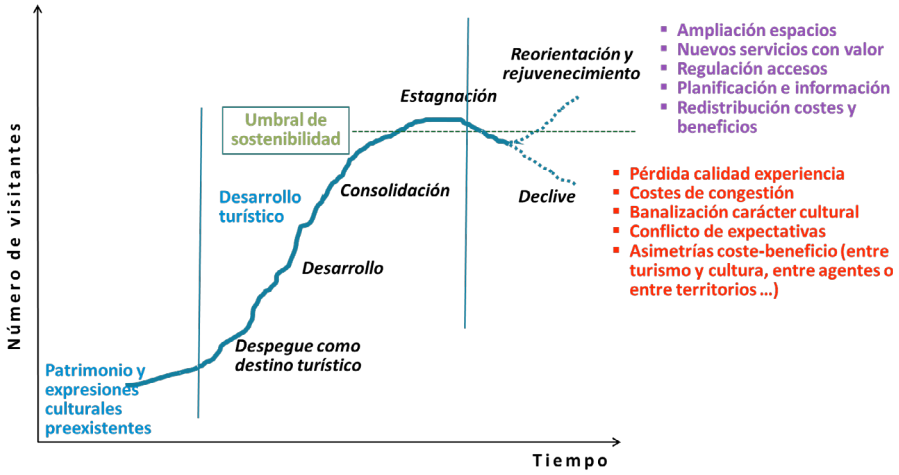
Este comportamiento evidencia una relación no lineal entre el número de visitantes y el bienestar social: los ingresos sociales alcanzan un máximo antes de que los costes superen los beneficios, marcando el punto crítico donde la sostenibilidad se compromete. El modelo subraya la necesidad de políticas que regulen la capacidad de carga y prioricen la calidad sobre la cantidad, para evitar que el destino entre en una fase de degradación irreversible (García Hernández y Calle Vaquero, 2012).

La gestión de destinos turísticos patrimoniales enfrenta el reto de equilibrar crecimiento económico, preservación cultural y bienestar social. La imagen 3 muestra la evolución de un destino turístico patrimonial desde su fase inicial hasta posibles escenarios futuros. El ciclo comienza con la valorización del patrimonio y las expresiones culturales preexistentes, que actúan como base para el despegue turístico. En esta etapa, el incremento de visitantes genera beneficios significativos, consolidando el destino como atractivo cultural. Sin embargo, el crecimiento continuado conduce al umbral de sostenibilidad, punto crítico donde la capacidad de carga se aproxima a su límite y emergen tensiones entre turismo y conservación.

Tras la fase de consolidación, el destino entra en estancamiento, caracterizado por la disminución de beneficios marginales y la aparición de externalidades negativas: pérdida de calidad de la experiencia, congestión, banalización cultural y conflictos entre actores (Butler, 1989). Si no se implementan medidas correctivas, el sistema evoluciona hacia el declive, con asimetrías coste-beneficio que afectan tanto a la comunidad local como a la competitividad del destino.

Frente a este escenario, el modelo plantea la posibilidad de reorientación y rejuvenecimiento, mediante estrategias como ampliación de espacios, diversificación de servicios con valor añadido, regulación de accesos y redistribución de costes y beneficios. Estas acciones requieren una gobernanza adaptativa

que integre planificación, información y participación de los agentes implicados, garantizando la sostenibilidad a largo plazo (Eljadue *et al*., 2023)[2].



Autor: Lluís Bonet.

Imagen 3

Círculo vicioso y escenarios de reorientación o declive

La sostenibilidad de un destino turístico patrimonial se fundamenta en la interacción equilibrada entre tres dimensiones interdependientes: la preservación del legado cultural, el bienestar de la comunidad local y la calidad de la experiencia turística (Bonet, 2013). Este enfoque sistémico, alineado con los principios de la Carta Internacional sobre Turismo Cultural de ICOMOS de 2022 y las directrices de UNESCO de 2013[3], reconoce que el impacto del turismo no es unidireccional, sino que está condicionada por factores sociales, culturales y de gestión, generando efectos cruzados que condicionan la viabilidad del destino a largo plazo. La anticipación del umbral de sostenibilidad y la aplicación de políticas proactivas son esenciales para evitar la degradación irreversible del destino. Este enfoque refuerza la necesidad de modelos de gobernanza que prioricen la calidad sobre la cantidad y promuevan la resiliencia del patrimonio frente a la presión turística.

---

[2] ICOMOS. 2022. *Carta Internacional sobre Turismo Cultural: Reforzar la protección del patrimonio cultural y la resiliencia de las comunidades mediante una gestión responsable y sostenible del turismo*. Adoptada por la Asamblea General de ICOMOS, Bangkok

[3] UNESCO. 2012. *Managing Cultural World Heritage*. París: UNESCO World Heritage Centre.

La preservación del recurso cultural constituye el núcleo del atractivo turístico y garantiza la autenticidad del destino, elemento clave para la competitividad en mercados orientados a la experiencia (Richards, 2018). Sin embargo, la presión derivada de la demanda puede provocar procesos de banalización y pérdida de integridad patrimonial si no se establecen mecanismos de gestión adecuados (Garay y Cánoves, 2009).

En paralelo, la comunidad local desempeña un papel central como beneficiaria y gestora del turismo: su desarrollo socioeconómico y calidad de vida son indicadores esenciales de sostenibilidad (Bramwell y Lane, 2011). Cuando los beneficios se distribuyen de manera equitativa y se respetan las dinámicas culturales, el turismo actúa como motor de resiliencia territorial; en caso contrario, emergen conflictos de expectativas y asimetrías coste-beneficio (Priestley y Mundet, 1998).

Por último, la calidad de la experiencia del visitante depende tanto de la integridad del patrimonio como de la hospitalidad y los servicios ofrecidos. La literatura sobre turismo cultural subraya que la autenticidad percibida y la interacción significativa con la cultura local son factores determinantes para la satisfacción y la fidelización (McKercher y Du Cros, 2002). La pérdida de autenticidad, la congestión y la degradación del entorno reducen la calidad de la experiencia, generando un círculo vicioso que compromete la sostenibilidad del destino.



Autor: Lluís Bonet.

Imagen 4

Claves para la sostenibilidad de un destino turístico patrimonial

Este modelo confirma que la sostenibilidad en destinos patrimoniales no puede reducirse a la gestión de flujos turísticos, sino que requiere una gobernanza participativa y adaptativa que integre planificación, regulación y redistribución de beneficios (Bramwell y Lane, 2011)[4]. Solo mediante políticas que equilibren conservación, bienestar comunitario y satisfacción turística es posible garantizar la preservación del legado cultural y la resiliencia del territorio frente a la presión turística.

4. **BASES PARA UNAS POLÍTICAS PATRIMONIALES SOSTENIBLES**

La gestión del patrimonio cultural enfrenta diversos desafíos que requieren estrategias políticas innovadoras, en buena parte colaborativas, para garantizar su sostenibilidad. Muchas de ellas deben diseñarse *ad hoc*, pues el patrimonio cultural es extremadamente heterogéneo, gestionado bajo modelos de gobernanza y en contextos de estabilidad o de fragilidad social, económica y política muy distintos. Pensemos que al lado de los grandes monumentos o museos icónicos localizados en países desarrollados existe un sinnúmero de bienes o expresiones patrimoniales poco reconocidos por sus propias comunidades de referencia y por el público en general. Asimismo, en un mundo en rapidísima evolución el patrimonio intangible plantea desafíos enormes de preservación y de renovación y apropiación colectiva. Patrimonios industriales y agrarios han sufrido procesos de descontextualización y pérdida de referencias vivas, debilitando su conexión con las comunidades locales y con los saberes tradicionales (De la Torre, 2013).

En todo caso, más allá de estas diferencias, la mayoría de las políticas de protección y puesta en valor de patrimonio deben enfrentar cuestiones similares, dando a cada una de ellas las respuestas adecuadas a cada realidad, a menudo de forma interdependiente entre sí. Las principales cuestiones que una política de gestión patrimonial debe afrontar son: a) la limitación de recursos financieros; b) la relación entre desarrollo turístico y gestión patrimonial; c) la compleja adaptación digital y el indisociable fomento de la innovación en un contexto que exige competencias profesionales mucho más transversales; d) la instrumentalización del patrimonio y las fricciones sociales y políticas por su titularidad y modelos de gestión; y e) la gobernanza del patrimonio y la nuevas formas de cooperación público-privado-ciudadanía.

En primer lugar, la limitación endémica de recursos financieros constituye uno de los principales obstáculos para la conservación y gestión del patrimo-

---

[4] ICOMOS. 2022. *Carta Internacional sobre Turismo Cultural: Reforzar la protección del patrimonio cultural y la resiliencia de las comunidades mediante una gestión responsable y sostenible del turismo*. Adoptada por la Asamblea General de ICOMOS, Bangkok.

nio (Harrison, 2013). Esta realidad, tradicionalmente acuciante en los países en vías de desarrollo o en áreas rurales con emigración y con escaso desarrollo económico y turístico, alcanza hoy de forma creciente regiones que habían gozado hasta la primera década del siglo XXI de políticas estables de apoyo generosas. En Europa el primer golpe de atención llega con la crisis financiera de 2009 —en especial, en países como Grecia, Portugal, España, Italia o Irlanda— pero se agudiza a partir de 2024 con un cambio estructural de prioridades en favor del gasto en defensa, cosa que implica una reducción acentuada de la inversión en cultura. Esta restricción de los recursos públicos afecta especialmente a los pequeños museos, sitios arqueológicos y archivos locales, y a las iniciativas independientes o comunitarias que operan con escaso personal e ingresos muy limitados. Son estos los que mayores dificultades tienen para innovar y adaptarse a los nuevos retos tecnológicos (Smith, 2006). Por ello es importante diseñar políticas inteligentes que permitan mantener el ecosistema cultural y profesional que garantice la sostenibilidad del sector. En este sentido, las agencias gubernamentales de patrimonio deberían ampliar su asesoramiento técnico y servicios mucho más allá de las entidades bajo su gestión directa.

Una segunda cuestión acuciante es repensar la relación entre desarrollo turístico y gestión patrimonial. Mientras que buena parte de los territorios con escaso desarrollo económico sueñan con el turismo cultural como fuente de progreso, otras comunidades sufren la masificación turística alrededor de sus íconos patrimoniales. Obviamente, las políticas en uno y otro caso deben ser distintas. En el primero caso, el objetivo consiste en entrar a formar parte de las listas que reseñan instituciones, guías turísticas y redes sociales (por ejemplo, ser declarado lugar de interés patrimonial a escala regional, nacional o idealmente a nivel internacional). En todo caso, el despegue como destino turístico debe acompañarse de una política de desarrollo comunitario para que la comunidad local comparta los beneficios que la explotación del patrimonio pueda generar y evitar su desarraigo respecto de los valores que encarna dicho patrimonio. Un buen ejemplo de ello ha sido la inclusión de la comunidad local en el sitio arqueológico Pachacamac de Lima (contratando vecinos como trabajadores, cediendo la gestión de la tienda a una asociación de vecinas con asesoramiento experto u organizando actividades conjuntas) con lo que se ha conseguido que se terminaran las recurrentes ocupaciones con nuevas chabolas del espacio protegido, y que el orgullo y la apropiación del patrimonio se generalizaran.

En el segundo caso, el de la masificación turística, es esencial intentar transformar los flujos de usuarios para evitar la degradación del recurso, la gentrificación social, la congestión del lugar y la calidad de la experiencia cultural. Una estrategia efectiva es la redistribución temporal o espacial del acceso, que incluya alternativas para evitar la concentración de visitantes en los

momentos o lugares más icónicos. Para ello es importante controlar las expectativas de los visitantes mediante una comunicación realista, la provisión de información previa a la llegada —que conlleve una adecuada gestión de la espera—, así como promover la reserva previa para evitar la masificación y el consecuente deterioro del bien o la experiencia. También la discriminación de precios, con tarifas diferenciadas para residentes, puede fomentar un acceso más equitativo y evitar una explotación abusiva por parte de intermediarios y buscadores de rentas. Dificultar el acceso físico, por ejemplo, alejando las zonas de aparcamiento de la entrada al recinto, ayuda a reducir la presión sobre los sitios patrimoniales. Asimismo, potenciar otras formas de accesibilidad al recurso, como el acceso digital, bien contextualizado e informado, ofrece alternativas atractivas y más sostenibles; aunque a veces pueda multiplicar su reconocimiento y finalmente mayor demanda física.

Un tercer factor que una política de gestión patrimonial debe considerar es la adaptación digital, estrategia indisociable de la del fomento de la innovación. La experiencia de las últimas décadas no siempre ha sido exitosa. Muchas inversiones en digitalización y en implementación de nuevas tecnologías, aunque necesarias han terminado por ser ineficientes: proyectos de digitalización masiva emprendidos en los años 2000 en varios archivos europeos quedaron rápidamente obsoletos por la falta de actualización y mantenimiento, generando costes elevados sin resultados sostenibles (Labadi *et al*., 2021). A veces, la moda por contar con una experiencia inmersiva esconde la incapacidad para priorizar inversiones tecnológicas más necesarias pero menos vistosas. A ello se suma la resistencia institucional al cambio protagonizada por personal trasnochado o que defiende su estatus corporativo dificultando la adopción de nuevas prácticas. Graham, Ashworth y Tunbridge (2000) han descrito cómo la inercia organizativa y la reticencia del personal a modificar rutinas constituyen un freno recurrente en la gestión del patrimonio cultural.

Un cuarto desafío son las tensiones sociales y políticas relacionadas con la titularidad de los bienes y los modelos de gestión. Para abordar estas fricciones, la cooperación y el diálogo son fundamentales. Es recomendable mostrar los distintos puntos de vista de forma crítica y respetuosa, especialmente aquellos que representan patrimonios particularmente frágiles e identidades culturales minorizadas o marginadas. Así, ante argumentos contrapuestos —como los relatos medioambientales frente a los culturales o de desarrollo local— es importante compartir la información sobre costes y beneficios de forma transparente y contrastada, especialmente cuando los costes de conservación tienden a socializarse mientras que los beneficios se privatizan (Labadi *et al*., 2021). En estos casos es recomendable contextualizar y mostrar la huella antropocena de manera abierta y transparente, con el fin de reconocer la naturaleza contradictoria del impacto humano en el patrimonio y contribuir a una comprensión más completa y equilibrada.

El relato decolonial pone en evidencia conflictos políticos de titularidad más tensos: las disputas por la devolución de piezas arqueológicas entre museos europeos y los países de origen de las colecciones. Los grandes museos occidentales, en especial los etnológicos y arqueológicos, ven cuestionar su rol como museo universal ante las demandas de retorno de sus piezas. Colecciones emblemáticas adquiridas históricamente en situaciones de gran asimetría de poder discursivo, político y de disponibilidad de recursos técnicos y económicos (Van Geert, Arrieta Urtizberea y Roigé, 2016). Mientras países como Francia han iniciado un tímido retorno de las piezas más simbólicas como parte de su nueva diplomacia cultural, los museos británicos se mantienen inflexibles. En España la mayoría de los museos con colecciones coloniales intentan sustraerse de esta cuestión, pues más allá de la pérdida potencial de piezas significativas, conlleva entrar en una confrontación ideológica con una derecha que no acepta ser heredera de un legado colonial depredador:

> En España, las peticiones de reconocimiento del colonialismo por parte de sociedades indígenas o de gobiernos latinoamericanos han sido generalmente vistas con un total rechazo por los partidos políticos de derecha —que siguen hablando sin complejos del orgullo por la conquista de América y del «proceso de hispanización» y niegan la necesidad de cualquier tipo de acción de reparación simbólica— o con una cierta indiferencia desde posiciones progresistas. (Roigé Ventura y Canals Ossul, 2024: 137)

El problema de la titularidad y de quién se apropia o cómo se comparte el recurso patrimonial, su valor identitario e impacto económico se reproduce a nivel doméstico. Los grandes museos nacionales han resguardado tradicionalmente las piezas más emblemáticas, desde la Dama de Elche al Gernika de Picasso, legitimándose en el espolio histórico del patrimonio nacional, la insuficiente seguridad de museos, sitios y monumentos (en particular en entornos rurales), y su mayor capacidad de estudio y de divulgación a escala internacional. Ante la reclamación creciente por parte de las comunidades originarias, en las últimas décadas se han hecho esfuerzos para crear museos de sitio o dotar de buenas réplicas de las obras, así como de experiencias inmersivas capaces de atraer audiencias y desarrollar simbólica y económicamente dichas comunidades. Un buen ejemplo de ellos es el que ofrecen las iglesias románicas del Valle de Boí en Cataluña declaradas patrimonio de la humanidad. El problema se enrarece cuando una cuestión que podría negociarse y encontrar vías de cooperación termina instrumentalizada políticamente, como es el caso del conflicto entre Cataluña y Aragón por el patrimonio de las parroquias aragonesas que formaban parte de obispado de Lleida. En lugar de buscar soluciones que permitieran compartir el patrimonio, el conflicto se ha resuelto por la vía judicial, en un caso enviando la Guardia Civil para requisar los bienes depositados en el Museo de Lleida y en el caso de las pinturas murales de Sigena poniendo

en grave riesgo el bien patrimonial y retroalimentando el conflicto identitario y político (que es lo que más réditos da políticamente). Vistas las asimetrías de poder en España uno se pregunta: ¿hubiera pasado lo mismo si los bienes estuvieran depositados en museos de la capital del Reino?

Pero más allá de la realidad española, merece la pena analizar situaciones mucho más complejas: la salvaguarda del patrimonio en conflictos bélicos legitimados sobre una base identitaria. En estos casos, la instrumentalización o directamente la destrucción del patrimonio se utiliza para destruir el relato cultural e histórico del otro, enfrentar comunidades y legitimar posiciones de poder. La destrucción del patrimonio y de los equipamientos que lo custodiaban —y el tráfico ilícito que acostumbra a acompañar— está presente en conflicto recientes tras la descomposición de la antigua Yugoslavia, en el ataque de Rusia a Ucrania, o en la terrible situación de Palestina.

En estos casos es importante diferenciar la estrategia preventiva previa a la escalación del conflicto, las acciones de emergencia y salvamiento durante el momento de máximo conflicto, y, finalmente, el largo proceso de desescalación para permitir la reparación, el respeto y la convivencia entre diferentes. En la fase preventiva, el patrimonio puede jugar un papel destacado para mostrar las herencias compartidas, juntar personas de las distintas comunidades, así como presentar objetivamente las experiencias y puntos de vista distintos que explican la tensión entre grupos. También es el momento de diseñar los protocolos que permitan salvaguardar bienes y memorias patrimoniales (tal como han diseñado los países limítrofes con Ucrania para el caso de extensión del conflicto). En cambio, cuando el conflicto estalla no solo deben estar bien lubricados los protocolos antes mencionados sino proteger las personas y la memoria viva para poder construir posteriormente un futuro menos traumático. En la fase de desescalación son importantes las políticas de memoria desarrolladas en el seno de países que sufrieron conflictos interétnicos o periodos dictatoriales. Un caso particularmente emblemático y emotivo es el Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de Santiago de Chile. Otro, con una voluntad de no reabrir heridas, es el del Museo del Úlster en Belfast que muestra el periodo de máxima violencia intercomunitarias sin casi contextualizar las fotos y los testimonios del momento para evitar una mediación que pueda ser malinterpretada y retroalimente el conflicto.

Finalmente, la quinta cuestión clave para unas políticas patrimoniales sostenibles es la oportunidad de construir modelos de gobernanza basados en la cooperación entre el sector público, el privado y la ciudadanía. Este enfoque implica estrategias de co-creación y corresponsabilidad que generen soluciones adaptativas e innovadoras. La gobernanza participativa y el trabajo en red son esenciales para asumir el riesgo como motor de innovación, promoviendo la experimentación y la adopción de nuevas prácticas. Asimismo, el desarrollo

de competencias transversales mediante la formación de profesionales y voluntarios fortalece la capacidad institucional para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.

La acción patrimonial orientada a la regeneración territorial y el desarrollo local convierte la gestión patrimonial en una herramienta para el desarrollo sostenible. La proximidad de las instituciones a las comunidades les otorga un papel mediador que facilita la articulación de intereses diversos y refuerza la cohesión social. La buena valoración social de museos y archivos es un buen campo abonado para la implementación de políticas participativas, como demuestran numerosos casos de incorporación de comunidades indígenas en la interpretación de sus colecciones[5].

La participación comunitaria, cuando se asume como un valor real y no como mera retórica, constituye un recurso fundamental para la sostenibilidad. Sin embargo, su instrumentalización puede generar efectos adversos: muchos proyectos de turismo patrimonial han promovido la implicación comunitaria como estrategia de legitimación, pero los beneficios económicos se concentraron en actores externos, debilitando la confianza y la sostenibilidad social (Labadi *et al*., 2021).

La sostenibilidad del patrimonio cultural requiere un enfoque integral capaz de equilibrar conservación, participación y adaptación a contextos cambiantes. Para ello, es imprescindible reconocer tanto las limitaciones financieras, institucionales y sociales como las oportunidades que ofrece la proximidad comunitaria y la legitimidad social de las instituciones. Este equilibrio no se logra únicamente mediante la preservación física del patrimonio, sino también a través de estrategias que fomenten la cooperación, el diálogo y la innovación social, incluyendo la transformación de los flujos de usuarios y la creación de redes colaborativas. Asimismo, la participación activa de la comunidad, la educación, la colaboración internacional y el diseño de políticas integradas constituyen herramientas esenciales para superar los desafíos y garantizar la conservación y valorización del patrimonio. Abordar las restricciones y aprovechar las oportunidades permite desarrollar políticas sostenibles que no solo protejan los bienes culturales, sino que también promuevan un desarrollo equilibrado y beneficioso para las instituciones y las comunidades, consolidando así un modelo de gestión patrimonial más resiliente y adaptado a las dinámicas contemporáneas.

---

[5] UNESCO. 2012. *Managing Cultural World Heritage*. París: UNESCO World Heritage Centre.

5. **REFLEXIONES FINALES**

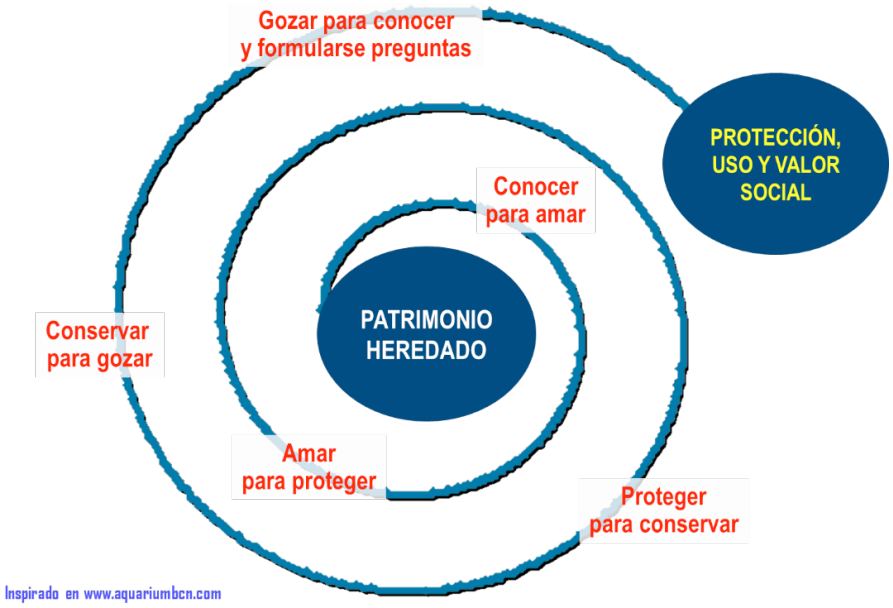
El análisis del círculo virtuoso de la sostenibilidad patrimonial revela que este proceso no está exento de trabas y tensiones que condicionan su continuidad en el tiempo. Una de las principales dificultades radica en la pérdida de interés hacia determinados patrimonios preservados: los valores sociales y las coyunturas históricas que impulsaron su creación o conservación cambian, y con ello se debilita la conexión entre las comunidades y los bienes culturales. Este fenómeno se ve agravado por la instrumentalización del patrimonio, que en ocasiones destruye su valor intrínseco al subordinarlo a intereses ajenos a su naturaleza cultural.

El papel de las políticas gubernamentales resulta central en este escenario. A lo largo de la historia contemporánea, dichas políticas han actuado al servicio de tres grandes objetivos: a) políticos, b) educativos y culturales, y c) económicos, especialmente vinculados al turismo. Sin embargo, su implementación ha sido heterogénea, adaptándose a las realidades históricas locales y nacionales, lo que ha generado resultados dispares.

La evolución de los criterios de valorización del patrimonio muestra cómo las prioridades cambian con el tiempo, desplazando el foco desde la monumentalidad hacia aspectos más intangibles, como la memoria social o los saberes tradicionales. Este cambio, aunque enriquecedor, también genera tensiones en la definición de qué merece ser preservado y cómo debe ser gestionado. La selección de qué patrimonio se preserva y se da a conocer (y cual se esconde o se destruye) responde en casi todos los casos a intereses económicos, sociales o políticos extrínsecos a la lógica cultural, hecho que explica la frecuente instrumentalización del patrimonio. La gestión del patrimonio controvertido —como monumentos vinculados a episodios conflictivos o a memorias incómodas— plantea retos adicionales pues la sostenibilidad de los espacios patrimoniales que los acogen puede verse debilitados por debates polarizados o por la instrumentalización irrespetuosa al servicio de proyectos políticos populistas.

En este contexto, el desarrollo de competencias cada vez más transversales por parte de los profesionales que trabajan en el patrimonio emerge como un factor esencial para la sostenibilidad cultural y social del patrimonio. El diálogo, no siempre exento de tensión, entre los profesionales y las comunidades es clave para mantener vivo el vínculo con los bienes culturales, adaptarse a nuevas demandas y resistir a presiones interesadas, internas y externas, para garantizar que el círculo virtuoso de la sostenibilidad patrimonial no se vea interrumpido. La experiencia acumulada demuestra que, sin el compromiso y la participación activa de la ciudadanía, cualquier política o estrategia corre el riesgo de convertirse en un ejercicio formal sin impacto real en la preservación y transmisión del patrimonio.

De todas formas, la relación entre las comunidades, los bienes heredados, los profesionales y las instituciones patrimoniales no es lineal ni automática. Es una relación dinámica que requiere de procesos afectivos, cognitivos y sociales que se retroalimenten. El patrimonio no se conserva únicamente por su valor histórico o estético, sino porque las personas lo reconocen como significativo en sus vidas, lo disfrutan, lo interrogan y lo reinterpretan. Esta apropiación activa genera vínculos que fortalecen su protección y uso social.



Autor: Lluís Bonet.

Imagen 5

Espiral virtuosa de valor

La imagen 5 representa un modelo conceptual cíclico, un espiral virtuoso de valor. Los bienes culturales y naturales transmitidos por generaciones anteriores, que constituyen la base de la identidad colectiva y de la memoria social, se despliega en una secuencia de relaciones que conforman un proceso de apropiación y valorización social. El primer paso en este ciclo es «amar para proteger», que señala la importancia del vínculo afectivo como motor inicial de la conservación. Este amor genera el impulso de «proteger para conservar», reconociendo que la protección activa es condición necesaria para la preservación material y simbólica del patrimonio. Una vez conservado, el patrimonio puede ser disfrutado, lo que implica su uso social, cultural o recreativo por

parte de las comunidades. Una buena mediación patrimonial puede conducir al conocimiento, tal como se describe en la figura «gozar para conocer y formularse preguntas», destacando que la experiencia directa con el patrimonio estimula la curiosidad, el aprendizaje y la reflexión crítica. Este conocimiento, a su vez, refuerza el vínculo emocional: «conocer para amar», cierra el ciclo y retroalimenta el proceso de valorización. Todo este proceso se enmarca en una dimensión más amplia de protección, uso y valor social, que aparece como el contorno externo del diagrama. Esta dimensión sintetiza el objetivo último del modelo: generar una relación enriquecedora y sostenible entre las personas y las comunidades con sus respectivos patrimonios, cuyo valor no siempre es compartido, basada en el respeto, el conocimiento, la participación ciudadana, el disfrute y el aprendizaje crítico.

6. **BIBLIOGRAFÍA**

Ashworth, G. J. 2013. «Heritage and local development: a reluctant relationship». En I. Rizzo y A. Mignosa (eds.), *Handbook on the Economics of Cultural Heritage*, 367-385. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Bonet, L. 2013. «Heritage Tourism». En I. Rizzo y A. Mignosa (eds.), *Handbook on the Economics of Cultural Heritage*, 386-401. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Bonet, L. 2017. «The socio-economic implications of the UNESCO World Heritage List». *Cartaditalia, Rivista di cultura italiana*, 300-321. Bruselas: Instituto Italiano di Cultura di Bruxelles & Bertelsmann.

Bonet, L. 2026. «Direct government contribution to culture: legitimacy, financial mechanisms and level of spending compared internationally». En C. Dalla Chiesa y A. Rykkja (eds.), *Cultural Funding and Financing: A Guide to New and Traditional Models in Arts and Culture*, 35-64. Cham: Palgrave MacMillan.

Bramwell, B. y B. Lane, 2011. «Critical research on the governance of tourism and sustainability». *Journal of Sustainable Tourism,* 19(4-5): 411-421.

Brulon Soares, B. y L. Bonilla-Merchav. 2025. *The Museum Definition Handbook: Words Inspiring Action*. París: ICOM.

Butler, R. W. 1980. «The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources». *Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, XXIV(1): 5-12.

Butler, R. W. 1989. «Tourism in the future: Patterns, problems and possibilities». En J. R. B. Ritchie y W. C. Goeldner (eds.), *Travel, tourism and hospitality research: A handbook for managers and researchers*, 13-24). Nueva York: Wiley.

De la Torre, M. 2013. *Values and Heritage Conservation*. Los Angeles: Getty Conservation Institute.

Eljadue, I., *et al*. 2023. «Análisis de la relación sostenibilidad-turismo cultural como motor de desarrollo». *Revista Lasallista de Investigación*, 21(1): 188-208.

Garay, L. y G. Cánoves. 2009. «Turismo cultural y desarrollo sostenible». *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 7(3): 511-519.

García Hernández, M. y M. Calle Vaquero. 2012. «Capacidad de carga en grandes recursos turístico-culturales». *Anales de Geografía*, 32(2): 397-420.

Graham, B., G. J. Ashworth y J. E. Tunbridge. 2000. *A Geography of Heritage: Power, Culture, and Economy*. Londres: Arnold.

Harrison, R. 2013. *Heritage: Critical Approaches*. Londres y Nueva York: Routledge

Labadi, S. *et al*. 2021. *Heritage and the Sustainable Development Goals: Policy Guidance for Heritage and Development Actors*. Paris: ICOMOS.

McKercher, B. y H. du Cros. 2002. *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. Nueva York: Haworth Hospitality Press.

Pastor Pérez, A. y M. Díaz-Andreu. 2022. «Evolución de los valores del patrimonio cultural». *Revista de Estudios Sociales*, 80: 3-20.

Prats, L. 2019. *Artificis culturals. Tradició, patrimoni, turisme*. Barcelona: Edicions Universitat de Barcelona.

Priestley, G. y L. Mundet. 1998. «The post-stagnation phase of the resort cycle». *Annals of Tourism Research*, 25(1): 85-111.

Richards, G. 2018. «Cultural tourism: A review of recent research and trends». *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36: 12-21.

Roigé Ventura, X. y A. Canals Ossul. 2024. «La difícil descolonización de los museos antropológicos en España». *Revista PH Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 111: 137-139.

Smith, L. 2006. *Uses of Heritage*. Londres y Nueva York: Routledge.

Van Geert, F., I. Arrieta Urtizberea y X. Roigé. 2016. «Los museos de antropología: del colonialismo al multiculturalismo. Debates y estrategias de adaptación ante los nuevos retos políticos, científicos y sociales». *OPSIS*, 16: 342-360.

Esta publicación analiza un conjunto de casos centrados en las acciones desarrolladas por museos y espacios patrimoniales para promover la sostenibilidad. A partir de marcos teóricos y terminologías diversas, las contribuciones reunidas en este volumen plantean que la acción museística y patrimonial no debe limitarse a la sostenibilidad interna de las instituciones culturales, sino proyectarse también hacia su entorno social y territorial. En este sentido, el libro invita a repensar el papel de museos y espacios patrimoniales como agentes capaces de impulsar la sostenibilidad externa. Promover la sostenibilidad en dichas infraestructuras culturales es imprescindible, hacerlo en la sociedad y en el territorio, lo es más.

Cet ouvrage analyse une série de cas axés sur les actions menées par les musées et les espaces patrimoniaux pour promouvoir la durabilité. S'appuyant sur divers cadres théoriques et différentes terminologies, les contributions rassemblées dans ce volume soutiennent que l'action muséale et patrimoniale ne doit pas se limiter à la durabilité interne des institutions culturelles, mais doit également s'étendre à leur environnement social et territorial. En ce sens, cet ouvrage invite à repenser le rôle des musées et des sites patrimoniaux en tant qu'acteurs capables de favoriser la durabilité externe. Promouvoir la durabilité au sein de ces infrastructures culturelles est indispensable, mais le faire au sein de la société et sur le territoire l'est encore davantage.

Interreg
POCTEFA

Cofinanciado por
la UNIÓN EUROPEA
Cofinancé par
l'UNION EUROPÉENNE

PATRIM 4.0

ISBN: 978-84-1319-816-3

ZABALDUZ
Jardunaldiak, kongresuak, sinposioak, hitzaldiak, omenaldiak
Jornadas, congresos, simposiums, conferencias, homenajes

Euskal Herriko Unibertsitatea
Universidad del País Vasco