

Patrimonio y museos locales: temas clave para su gestión

Patrimoine et musées locaux : clés de gestion

Iñaki Arrieta Urtizberea
Iñaki Díaz Balerdi
(eds.)



Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

Pasos Edita, 29

www.pasosonline.org

Participación: usos, límites y riesgos en los proyectos patrimoniales

Participation : usages, limites et risques dans les projets patrimoniaux

Cristina Sánchez-Carretero y Joan Roura-Expósito

Instituto de Ciencias del Patrimonio (Incipit-CSIC)

Resumen/Résumé

El objetivo de este capítulo es adentrarnos en la variedad de intenciones y negociaciones implicadas en los procesos participativos como una de las herramientas posibles para ser usada por especialistas que gestionen lugares como museos, centros de interpretación o espacios patrimonializados. Para ello, en la primera sección, nos centraremos en las múltiples perspectivas de este término. En una segunda parte, daremos una visión amplia o ampliada del campo patrimonial, analizando críticamente la relevancia de los dispositivos participativos en los procesos de patrimonialización. En la tercera parte, a través del ejemplo de la gestión de un espacio cultural alternativo con una larga trayectoria, la Casa del Pumarejo de Sevilla, pondremos ejemplos de dos procesos participativos diferentes relativos al mismo espacio: un proceso participativo *por invitación* y un proceso participativo *autónomo*, que utiliza las bases de la Investigación Acción Participativa (IAP).

Le but de ce chapitre est d'explorer la variété des intentions et des négociations impliquées dans les processus participatifs comme l'un des outils à utiliser par les spécialistes gérant des lieux tels que musées, centres d'interprétation ou sites patrimoniaux. Pour cela, dans la première section, nous nous concentrerons sur les nombreuses

perspectives de ce terme. Dans une deuxième partie, nous donnerons une vision large ou élargie du domaine du patrimoine, en analysant de manière critique la pertinence des dispositifs participatifs dans les processus de patrimonialisation. Dans la troisième partie, à travers l'exemple de la gestion d'un espace culturel alternatif ayant une longue histoire, la Casa del Pumarejo à Séville, nous donnerons des exemples de deux processus participatifs différents se rapportant au même espace: un processus participatif « sur invitation » et un processus participatif « autonome », qui utilise les bases de la Recherche Action Participative (RAP).

1. Introducción

Esta reflexión va especialmente dirigida a las personas que hayan incorporado o se plantean incorporar procesos participativos en la gestión y programación de actividades de sus centros. Nuestro objetivo es adentrarnos en la variedad de intenciones y negociaciones implicadas en los procesos participativos como una de las herramientas posibles para ser usada por especialistas que gestionen lugares como museos, centros de interpretación o espacios patrimonializados. Para ello, en la primera sección, titulada “¿Qué es o cómo se define... la participación?”, nos centraremos en las múltiples perspectivas de este término. En una segunda parte, daremos una visión amplia o ampliada del campo patrimonial, analizando críticamente la relevancia de los dispositivos participativos en los procesos de patrimonialización. En la tercera parte, a través del ejemplo de la gestión de un espacio cultural alternativo con una larga trayectoria, la Casa del Pumarejo de Sevilla, pondremos ejemplos de dos procesos participativos diferentes relativos al mismo espacio: uno “por invitación” y otro “autónomo”, que utiliza las bases de la Investigación Acción Participativa (IAP). Por último, la sección “¿Qué aporta la participación al desarrollo de los proyectos patrimoniales y qué retos plantea?” hace hincapié en las ideas principales presentadas a lo largo del capítulo. La perspectiva que planteamos es desde un concepto amplio de patrimonio y participación. Para una revisión de la perspectiva de la participación desde el punto de vista de la museología y, más concretamente, su relación con la Nueva Museología recomendamos el trabajo de Arrieta Urtizbera (2008).

2. La participación

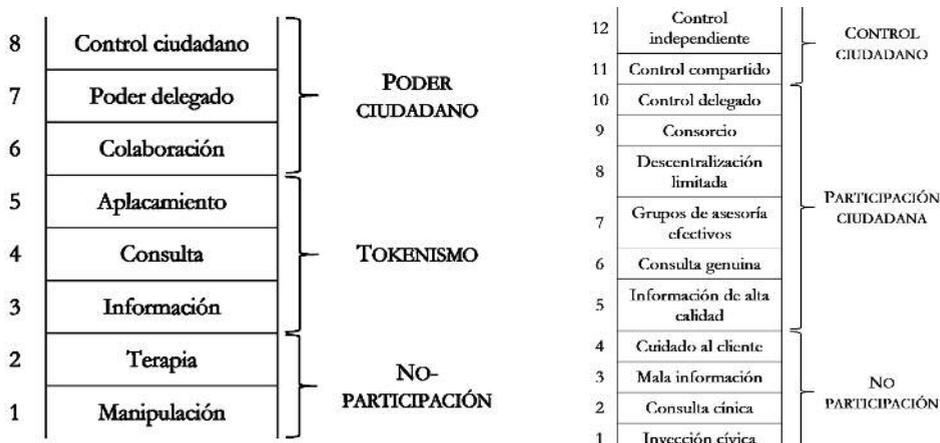
Una definición unívoca de participación es un objetivo tan imposible como estéril, ya que son muy variadas las intenciones de partida, los usos iniciales, intermedios y finales, así como las perspectivas y las ideas de intervención en función de los diversos ámbitos temáticos. Decir que un museo, un centro de interpretación o un centro cultural tiene un enfoque participativo, en el fondo, es no decir mucho, porque hay múltiples formas de entender qué es la participación, tanto por parte de las personas que están detrás de la gestión de estos lugares, como por parte del resto de agentes que intervienen en dichos procesos. Además, existe una especie de *boom* de procesos participativos que está provocando efectos dispares y que ha cambiado en las últimas décadas la forma de entender la gestión patrimonial. De hecho, hay especialistas que han llamado a este giro “la tiranía de la participación” (Cooke y Kothari, 2007). Con esto no pretendemos decir que los procesos participativos en sí mismos sean negativos (ni positivos), sino que es importante analizar críticamente sus usos, límites y riesgos.

2.1. La escalera de la participación

La mayoría de estudios sobre procesos participativos parten de una concepción moral, consistente en entender la participación como algo bueno en sí mismo; donde los *mejores* procesos participativos son los que ayudan a adquirir mayor control por parte de la ciudadanía de las herramientas propuestas. De una forma u otra, los modelos teóricos sobre la participación utilizan la metáfora de la escalera por la que se asciende en el “ideal democratizador”. Para profundizar en las tipologías que se han hecho de la participación, se puede consultar el trabajo de Ana Ruiz-Blanch y José Muñoz Albaladejo (2019), donde explican la influencia de la llamada “escalera de Arnstein” desarrollada en 1969, en el resto de estudios posteriores (Ilustración 1). En el esquema de la escalera, se puede ver claramente la diferencia entre “no participación”, “tokenismo” y “poder ciudadano” según la finalidad perseguida por los grupos implementadores del proceso participativo. Con tokenismo se refieren a los efectos cosméticos de algunos procesos participativos para aparentar una estructura democrática, pero solo en la superficie. Así, por ejemplo, si se pretende la manipulación, será una forma de no participación. Si se pretende dar información, hacer una consulta o aplacar algún tipo de

reacción, según Arnstein, será una forma de tokenismo (o uso cosmético de la participación); mientras que si lo que se persigue es la colaboración, delegar el poder o llegar a algún nivel de control ciudadano, sería una participación dentro de la categoría “poder ciudadano”. Este esquema se ha reproducido y ampliado en estudios posteriores como los de Danny Burns *et al.* (1994) en el que diferencia entre “no participación”, “participación ciudadana” y “control ciudadano”.

Ilustración 1: Adaptación de los esquemas de Arnstein (izquierda) y de Burns *et al.* (derecha)



Fuente: Ruiz-Blanch y Muñoz-Albaledejo (2019: 43 y 46).

Estos modelos no nos interesan tanto por su aplicabilidad a lugares patrimonializados, sino porque permiten centrarnos en dos de las cuatro ideas principales que desarrollaremos en este texto:

- La importancia de establecer de forma reflexiva desde el principio qué se pretende lograr y qué tipo de participación se propone.
- El papel que juegan las relaciones de poder, así como la importancia de repensarlas antes de iniciar un proceso participativo.

Sobre la primera de estas ideas, el diseño de los diferentes objetivos que se proponen al iniciar un proceso participativo es algo básico. En este sentido, no pretendemos producir una guía de procesos participativos concretos sino reflexionar sobre estos ejes principales. Existen repositorios de este tipo de

guías que podéis consultar con pasos a seguir. Por ejemplo, recomendamos los materiales de *La aventura de aprender*¹ con sus guías de ciencia ciudadana, donde se pueden encontrar instrucciones precisas para desarrollar proyectos, por ejemplo, de pesca artesanal²; procesos participativos sobre paisaje³; guías de gobierno abierto según niveles de primaria, ESO y bachillerato⁴; o más de 30 guías con ejemplos concretos de proyectos colaborativos⁵. Por ejemplo, un museo se puede plantear crear una comunidad de aprendizaje sobre un tema concreto, siguiendo el modelo propuesto por Mares Madrid⁶, planteando diferentes niveles de participación que van cambiando a lo largo del tiempo que dura un determinado proyecto. Otro colectivo interesante que desarrolla materiales innovadores sobre procesos participativos es la Red Cimas⁷. En su web y en sus publicaciones académicas se encuentran recursos metodológicos de enorme ayuda para planificar de forma rigurosa experiencias de participación social (Ganuza *et al.*, 2010).

2.2. La participación dentro de la Investigación Acción Participativa (IAP)

La segunda de las ideas, la que tiene que ver con repensar las relaciones de poder antes de iniciar un proceso participativo, se vincula directamente al tema de la posibilidad o imposibilidad de que se activen cambios o se ejecuten las propuestas que surjan en el proceso participativo. Por eso nos parece particularmente interesante el marco de la IAP. Tal y como explican Escalera y Coca en una excelente revisión de la IAP (2013) —que se puede encontrar

¹ <http://laaventuradeaprender.intef.es/guias> [consulta: octubre de 2020].

² http://laaventuradeaprender.intef.es/documents/10184/73911/DuarteVidal_pesqueriasD.pdf [consulta: octubre de 2020].

³ http://laaventuradeaprender.intef.es/documents/10184/73911/JesusFernandez_paisajeD.pdf [consulta: octubre de 2020].

⁴ <http://laaventuradeaprender.intef.es/guias/gobierno-abierto> [consulta: octubre de 2020].

⁵ <http://laaventuradeaprender.intef.es/guias/proyectos-colaborativos> [consulta: octubre de 2020].

⁶ <http://laaventuradeaprender.intef.es/guias/proyectos-colaborativos/como-hacer-comunidades-de-aprendizaje> [consulta: octubre de 2020].

⁷ <http://www.redcimas.org/> [consulta: octubre de 2020].

resumida en Roura-Expósito *et al.* (2018)– la IAP no es una técnica concreta que se pueda aplicar de forma aislada, tampoco es una teoría, puesto que se inspira en corrientes teóricas y filosóficas distintas (marxismo, anarquismo, constructivismo, hermenéutica, etcétera). No es una disciplina (porque su base es la transdisciplinariedad) ni viene definida por una metodología concreta. Es más bien un armazón epistemológico, de metodologías y conocimientos que pueden servir para orientar los procesos colectivos hacia distintos fines. Se puede usar de forma “pragmática” o “instrumental” como una estrategia de resolución de conflictos o con una vocación más “crítica” y “comprometida” con la justicia social, en sintonía con sus primeras formulaciones en el marco de la educación popular en Latinoamérica (Freire, 1970; Fals Borda, 1985).

En cualquier caso, nos parece interesante introducir la IAP en el contexto de iniciativas de centros patrimoniales, como los museos. Un proyecto de investigación en este sentido hay que entenderlo en un sentido amplio y puede dar como resultado, por ejemplo, la organización de una exposición desde los presupuestos de la museología participativa. Por tanto, presentamos la IAP dentro de un apartado independiente porque su carácter único viene definido por un objetivo principal: propiciar y desarrollar procesos participativos, articulados por las co-decisiones y las co-responsabilidades (Escalera y Coca 2013: 17-38). La elección de metodologías y técnicas determinadas busca ser coherente con dichos principios, puesto que las técnicas en sí mismas no ofrecen garantías de que los procesos sean participativos. Es decir, el hecho de usar una determinada técnica participativa no significa necesariamente que se trabaje de forma colaborativa o que se equilibren las posiciones de poder y autoridad. Como discutimos en el punto anterior, usar una técnica participativa para hacer una consulta, no implica que se vayan a tener en cuenta los resultados.

3. Relevancia de la participación en el campo patrimonial

El patrimonio es en sí mismo un campo de luchas ideológicas, empezando por la propia forma de entenderlo. Para muchas personas el patrimonio sigue siendo algo con valor intrínseco. Las personas que piensan de esta forma asumen lo que se puede considerar como el paradigma clásico sobre el patrimonio o, lo que Jean Davallon llama el “paradigma sustancialista” (2010).

Para estas personas, los monumentos, prácticas culturales o sitios patrimoniales necesitan ser catalogados, estudiados y conservados para generaciones futuras por su valor incuestionable. Este paradigma fomenta una visión del patrimonio como alta cultura, donde hay un discurso patrimonial autorizado y validado por determinados expertos. El término “discurso patrimonial autorizado” lo acuñó la especialista en patrimonio y museos Laurajane Smith (2006).

Sin embargo, esta visión ha sido superada desde hace décadas por gran parte de los y las profesionales que se dedican al patrimonio desde la antropología, arqueología o museología, por citar algunas disciplinas. Por ejemplo, en antropología, ya desde la década de 1990, la visión constructivista y procesual de patrimonio ha quedado bien establecida. Llorenç Prats, en su seminal libro *Antropología y Patrimonio* (1997), ya introducía esta visión, en la que no se piensa el patrimonio como algo intrínsecamente bueno o deseable, sino que se enfatizan los procesos por los cuales ha llegado a ser considerado como tal, es decir, los procesos de patrimonialización. Sin embargo, entender el patrimonio como una construcción social, no es el paradigma dominante entre muchos de los agentes que se dedican a la gestión o al trabajo en general en lugares patrimoniales.

Vinculadas al proyecto de la modernidad, las instituciones patrimoniales han sido acusadas de promover visiones elitistas de la cultura y el patrimonio. Para revertir esta tendencia, en las últimas décadas se han introducido procesos participativos en un afán democratizador de la gestión patrimonial. Entre los principales corpus legales que han introducido este giro destacan la Convención del Patrimonio Inmaterial de la Unesco de 2003, La Convención de Faro del Consejo de Europa de 2005 o las Recomendaciones de la Unesco sobre Paisajes Históricos Urbanos de 2011. La implementación de estos cambios en la gestión patrimonial “muestra una deriva de las nuevas lógicas de gobernanza a nivel internacional que sitúan la democratización de la gestión como un elemento fundamental de los actuales Estados” (Quintero Morón y Sánchez-Carretero, 2017: 57). Pero esta tendencia no es exclusiva del campo patrimonial, sino que está vinculada al cambio que, desde la década de 1960 se había producido en otros campos como cooperación y desarrollo, planificación urbanística o políticas públicas en general (Cornwall, 2008: 269; Hertz, 2015: 26; Quintero Morón y Sánchez Carretero, 2020).

El análisis sobre las consecuencias del giro participativo sobre el que basamos las ideas que exponemos aquí, parte del proyecto ParticiPAT⁸ en el que se comparan los límites, usos y efectos del imperativo de los procesos participativos en la gestión patrimonial en el Estado Español (Sánchez-Carretero *et al.*, 2019). A través de los nueve estudios de caso del proyecto se pudo reflexionar sobre la participación como parte de un modelo de gobernanza patrimonial neoliberal que, en muchos casos, buscaba la domesticación de posibles disensos.

Este componente reflexivo sobre los procesos participativos nos lleva a las otras dos ideas que queremos planear:

- La importancia de los tiempos y los vínculos. En concreto, la importancia de tener en cuenta el desgaste durante estos procesos, así como los niveles de implicación, que no tienen por qué ser los mismos para todas las personas que participan.
- Pensar qué ocurre si se ponen en el centro principios políticos como el afecto, la corresponsabilidad y el cuidado.
- Estas ideas las vamos a desarrollar a través del caso de la Casa del Pumarejo, en Sevilla.

4. Procesos participativos desde la Casa del Pumarejo

4.1. Contexto

La Casa del Pumarejo es un antiguo palacio del siglo XVIII situado en el casco histórico de Sevilla, cuyas vecinas sufrieron un intento de expulsión por parte de una empresa hotelera en la primavera del año 2000. Para defender el edificio de la especulación inmobiliaria, conseguir la rehabilitación integral del inmueble y poner en valor su dimensión patrimonial, un grupo diverso de activistas fundaron una plataforma vecinal que posteriormente se formalizó en la Asociación Casa del Pumarejo. Esta entidad comenzó una lucha tenaz por consolidar el espacio a través de un amplio repertorio de acciones, desde reclamos administrativos por las vías oficiales (recogida de firmas, requerimientos jurídicos, diálogo con instituciones, etcétera), hasta acciones reivindi-

⁸ www.participat.org [consulta: octubre de 2020].

cativas más expresivas en el espacio público (performances, manifestaciones, acciones creativas, etcétera). La Asociación estableció alianzas y redes de solidaridad con proyectos sociales y políticos de su entorno vecinal, con otros movimientos sociales del resto del Estado y con diversos grupos de investigación de la universidad pública. A través de estas estrategias fueron conquistando algunas de sus demandas iniciales, como el reconocimiento patrimonial de la Casa del Pumarejo como Bien de Interés Cultural (BIC) concedido por la Junta de Andalucía (2003), la municipalización del inmueble por parte del Ayuntamiento de Sevilla (2009), o un contrato de cesión de usos para gestionar de forma autónoma algunas dependencias del edificio (2011). En la actualidad, la Casa del Pumarejo se ha convertido en un foco neurálgico de la sociabilidad del vecindario, así como el lugar de encuentro y reunión de numerosos colectivos *críticos* que experimentan con nuevas formas de concebir la ciudad, la democracia y la ciudadanía. La Asociación Casa del Pumarejo se organiza mediante formas de gobierno participativas, tanto de carácter formal (su órgano de coordinación es una asamblea mensual y comisiones de trabajo autónomas), como una participación más informal, difusa e inductiva (basada en un intenso dinamismo social).

Sin embargo, en los últimos 20 años de lucha las activistas no han logrado su principal aspiración, ya que ningún gobierno municipal ha impulsado todavía la rehabilitación integral de la Casa del Pumarejo. Si bien diversas corporaciones municipales promovieron en el pasado negociaciones para acometer las ansiadas obras, todos estos intentos fracasaron sistemáticamente por falta de voluntad política. Esta situación de abandono institucional parece cambiar en la última legislatura (2015-2019), cuando el alcalde de Sevilla concede una primera reunión a las activistas y promete que durante su mandato aprobará el presupuesto para financiar las obras de rehabilitación. Desde luego, la Casa del Pumarejo sigue presentando graves problemas de conservación y un deterioro notable que hacen del todo deseable la intervención arquitectónica. Ahora bien: ¿Qué tipo de intervención? ¿Con qué sentido? ¿Para qué? ¿Para quién? ¿Qué usos tendrá el edificio mientras duren las obras? ¿Qué gestión futura se imagina para el espacio? ¿Cómo conciliar los aspectos materiales de la intervención con la continuidad de la vida asociativa? Para responder a estas preguntas la Asociación Casa del Pumarejo se involucró en dos procesos participativos completamente distintos, aunque en la práctica se encontraban relacionados e interconectados a través de la mediación de actores estratégicos.

4.2. El proceso participativo por “invitación” del Ayuntamiento de Sevilla

El primer proceso participativo se puede conceptualizar como un “espacio de invitación” (Brock *et al.*, 2001), es decir, un canal de diálogo diseñado *desde arriba* por las instituciones públicas para incluir a la sociedad civil en la gobernanza del patrimonio. En la reunión con la Asociación Casa del Pumarejo, el alcalde de Sevilla no sólo prometió la entrada de las obras de rehabilitación, sino también una instancia de interlocución periódica –una Comisión de Seguimiento– para que los activistas y los funcionarios deliberaran de forma *conjunta* sobre la intervención arquitectónica. Comenzaba así un proceso nominalmente participativo que en los últimos cuatro años ha reunido a los activistas de la Asociación Casa del Pumarejo con los cargos políticos y los técnicos de la Gerencia de Urbanismo. Desde febrero de 2016, esta Comisión de Seguimiento se convocó en un total de diez ocasiones, siempre a petición de los activistas, para resolver inquietudes (primero) y formular críticas (después) sobre el rumbo que tomaban las negociaciones. En las primeras reuniones, la Comisión estaba conformada por unas 10 personas entre activistas y técnicos, aunque a medida que avanzó el desencanto el número de activistas se redujo drásticamente. Una vez terminado el anterior ciclo electoral y avanzadas las obras de rehabilitación, cabe hacer una evaluación retrospectiva de este proceso participativo: ¿Cuáles fueron sus oportunidades, limitaciones y efectos? ¿La Gerencia de Urbanismo fue capaz de delegar ciertas cuotas de autoridad en la Asociación Casa del Pumarejo? ¿Cuál fue la transferencia efectiva de poder sobre las decisiones patrimoniales? ¿Cómo se planteó el proceso a nivel normativo y de qué forma se materializó a nivel pragmático?

En primer lugar, hay que recordar que los procesos participativos no emergen en las condiciones neutras y asépticas de un laboratorio, sino en contextos sociales e históricos concretos atravesados por luchas de poder y estructuras de desigualdad. En nuestro ejemplo, la Asociación Casa del Pumarejo se había relacionado con anterioridad con diversos grupos políticos que habían dirigido la Gerencia de Urbanismo y guardaba un recuerdo negativo de todas las negociaciones precedentes. Por esta razón, las activistas redactaron un Protocolo de Funcionamiento de la Comisión de Seguimiento con el objetivo de modelar el futuro proceso participativo, anticipar sus derivas indeseadas y establecer las bases de la deliberación entre las partes. Se

trataba de un documento muy ambicioso con un enorme potencial –sobre el papel– para democratizar la gestión patrimonial. El Protocolo, firmado por los cargos políticos en la tercera reunión, mencionaba explícitamente el derecho de las activistas a una participación *activa*, así como su capacidad *ejecutiva* y poder de *co-decisión*. También indicaba que el formato de las reuniones sería *horizontal*, la iniciativa de las convocatorias podría proceder de ambas instituciones, los encuentros se celebrarían indistintamente en la Gerencia de Urbanismo o en la Casa del Pumarejo y los horarios se adaptarían a la jornada laboral de los activistas. Es decir, en este Protocolo de Funcionamiento se especificaban de forma muy concreta las razones de la participación (el qué), los objetivos (el para qué), los actores implicados (quiénes), el método de toma de decisiones (el cómo), los espacios (el dónde) y los tiempos (el cuándo). Sin embargo, aunque estas medidas pretendían crear las condiciones para un diálogo igualitario, el documento no abordaba de forma explícita las evidentes relaciones de poder y desigualdad entre cargos políticos, personal técnico y activistas sociales.

Una vez se inició el proceso rápidamente se percibió que los cargos políticos y el personal técnico concebían la Comisión de Seguimiento como un foro de carácter consultivo e informativo. Es decir, lo que en la escalera de Arnstein se denomina un uso cosmético, tokenismo o *aplacamiento*: las instituciones hacían simulacros de buenas intenciones, pero a la vez impedían la participación vinculante de las activistas en las decisiones finales. En la práctica, los cargos políticos y técnicos establecían de forma unilateral tanto los límites de la deliberación, como los tiempos, lugares y el orden del día de las reuniones. Aunque las activistas tuvieron la oportunidad de hacer aportaciones de carácter técnico a los documentos redactados o dibujados por el servicio de arquitectura municipal nunca contaron con la agencia política necesaria para imponer sus propuestas, discutir con detenimiento los aspectos inmateriales de la intervención o conseguir respuestas acerca de la gestión futura del espacio. De hecho, las activistas no denunciaban sólo la concepción restringida, instrumental y burocrática de la participación de la Gerencia de Urbanismo, sino especialmente la falta de empatía y respeto hacia sus demandas y reclamaciones de orden moral. Su malestar era consecuencia de los silencios administrativos, los cambios imprevistos en los acuerdos previos, la denegación injustificada de solicitudes y la falta de explicaciones sobre una dinámica burocrática altamente compleja y embrollada. Pese a toda la retóri-

ca participativa la sensación era que las personas afectadas por la rehabilitación se habían conceptualizado como *receptoras*, en vez de otorgarles un rol activo como consultoras, gestoras y promotoras.

Este proceso participativo *convidado* por la institución se ha analizado más extensamente en Roura-Expósito (2019), mostrando cómo los distintos actores (políticos, técnicos y activistas) percibían y figuraban la *participación* de forma diferencial y disonante. Los cargos políticos y técnicos describían el proceso participativo a través de determinadas metáforas: infraestructura de comunicación (puente, canal, camino), herramienta de trabajo (instrumento, mecanismo, dispositivo) o fórmula médica (receta, tratamiento, fármaco, etcétera). En cambio, los activistas usaban metáforas más ambivalentes y conflictivas, interpretando la *participación* como recorrido penitente (vía crucis, sacrificio, martirio), actuación dramática (cuento, teatro, paripé) o dentro de la lógica del don (concesión, regalito, intercambio). Mientras desde la institución se potenciaban órdenes simbólicos científico-técnicos para revestir la participación de racionalidad, neutralidad y objetividad, desde la Asociación se destacaban las dimensiones más rituales, dramáticas y penosas del proceso de participación ciudadana.

En última instancia, el involucramiento en el proceso participativo diseñado por la institución sometió a la Asociación Casa del Pumarejo a una gran carga de trabajo, así como a numerosas tensiones internas por demarcar las *líneas rojas* de la negociación. Las activistas llegaron a calcular que por cada hora de reunión con la Gerencia de Urbanismo dedicaban cuatro horas de preparación previa en sus asambleas y comisiones de trabajo. Por otro lado, las distintas perspectivas y visiones internas sobre la estrategia negociadora implicaron la aparición de conflictos que tuvieron el efecto de fragmentar, desmovilizar y domesticar al movimiento patrimonial. La paradoja es que la *participación* que se presentaba retóricamente como una herramienta para potenciar la descentralización política, la inclusión social y el empoderamiento ciudadano, tuvo en este caso el efecto contra-intuitivo de re-centralizar la gobernanza, profundizar el sentimiento de exclusión y despolitizar a determinadas activistas.

4.3. El proceso participativo autónomo desde la “cudadanía”

Frente a la frustración y desencanto con el proceso participativo diseñado por el Ayuntamiento de Sevilla, la Asociación Casa del Pumarejo decidió

impulsar una experiencia de participación *autónoma*. El objetivo era anticiparse a los posibles planes del Ayuntamiento mediante la elaboración de un plan director que estableciera *desde abajo* el modelo de gestión futura de la Casa del Pumarejo. Este proceso participativo emergió de forma autogenerada y se concibió como una contestación colectiva a las limitaciones impuestas por el escenario institucional que se representaba como cerrado, clientelar y corporativista. Por un lado, este proceso participativo autónomo expandía y desplazaba la acción política más allá de la jurisdicción de las instituciones, y, por el otro lado, tenía la clara voluntad pragmática de incidir en la toma de decisiones. Es decir, mediante este proceso participativo la Asociación Casa del Pumarejo aspiraba a acumular poder, legitimidad y agencia para tener mayor capacidad de influencia en el proceso participativo invitado. Sin embargo, este proceso no se conceptualizaba solamente como una estrategia para alcanzar determinados objetivos a nivel político, sino también como una oportunidad para reforzar los vínculos con otros colectivos, promover el empoderamiento vecinal y profundizar las prácticas internas de autogestión.

Con esta intención, la Asociación Casa del Pumarejo creó una comisión denominada “Equipo Plan Director”, conformada por un total de 15 personas (entre militantes históricos, profesoras universitarias, especialistas en metodologías IAP, jóvenes estudiantes y dos activistas remuneradas). Este Equipo del Plan Director se encargó de diseñar un proceso participativo transversal para involucrar a la mayor diversidad de agentes vecinales posibles (inquilinas de la Casa, colectivos del Centro Vecinal, asociaciones del barrio, expertos técnicos, etcétera). Las herramientas utilizadas durante este proceso participativo se inspiraron en formulaciones específicas de la IAP, abarcando desde estrategias de conocimiento clásicas (mapas de actores, entrevistas a personas y colectivos clave, mesas redondas, etcétera), hasta formas más innovadoras de participación (talleres interactivos con dispositivos gráficos, un paseo-performance con una maqueta, una jornada de cierre amenizada con un concierto, etcétera).

El Equipo del Plan Director se encargaba de la organización y difusión de las sesiones públicas, del contacto con ponentes invitados, la moderación de los debates, el diseño de los dispositivos participativos y la compilación de los materiales. El proceso se desarrolló de manera cooperativa, bajo el presupuesto del voluntarismo y la autoría colectiva de los materiales. En sintonía

con esta filosofía, los datos e informaciones recabadas durante el proceso se compartieron a través de una plataforma virtual de acceso abierto. A nivel de carga de trabajo, las dos activistas remuneradas asumieron las tareas de coordinación y comunicación, pero el grupo al completo se involucró en el proceso en función de sus capacidades, voluntades y disponibilidades. En este sentido, aunque las trayectorias de militancia previa, el saber experto y el nivel de implicación en el proceso generaron ciertas jerarquías prácticas, las reuniones se caracterizaron por la horizontalidad, la apertura al diálogo y la negociación de las diferencias. Las tensiones al interior del grupo aparecieron principalmente relacionadas con los diversos grados de compromiso, los calendarios de entrega y desacuerdos sobre el alcance del proceso participativo. Sin embargo, el contacto semanal en relaciones cara a cara, la confianza previa forjada en otras luchas sociales y la mediación colectiva facilitó que la cooperación prevaleciera sobre la sospecha y que se mantuviera un clima de convivencia, cohesión y respeto hacia la diversidad ideológica.

La observación etnográfica constata que en este proceso participativo *autónomo* la mayoría de participantes en los talleres interactivos sugirieron cambios y expresaron sus deseos y opiniones. Si bien los expertos técnicos desarrollaron un rol de mediación en los debates públicos sobre los aspectos arquitectónicos, el resto de decisiones sobre la gestión del espacio se tomaron en espacios deliberativos amplios. Seguramente por la familiaridad previa de las participantes con procedimientos asamblearios, las deliberaciones estuvieron marcadas por la ética de la escucha, el reconocimiento de la alteridad y la predisposición a la empatía. El Equipo del Plan Director creó las condiciones sociales necesarias para la deliberación, en tanto diseñó los dispositivos participativos y favoreció los consensos, atendiendo también a las emociones, los afectos y los sentimientos de las personas participantes. Por oposición y contraste con el proceso participativo por invitación, la Asociación Casa del Pumarejo impulsó un modelo de participación donde no se trataba únicamente de resolver conflictos técnicos o tomar decisiones políticas, sino también de poner en el centro principios políticos como el afecto, la corresponsabilidad y el cuidado.

En este sentido, las activistas de la Casa del Pumarejo más conectadas con grupos de investigación de la universidad dedicaron un enorme esfuerzo a repensar los vínculos entre participación, cuidado y afecto en sintonía con las aportaciones de la teoría feminista. La Asociación ha generado toda una

producción discursiva alternativa asociada a un término que surgió como un error tipográfico: *cudadanía* –en vez de ciudadanía– y que usan de forma recurrente en su comunicación política para complementar y adjetivar el concepto de participación. Mediante el neologismo de *cudadanía participativa* o *participación ciudadana*, las activistas repolitizan el rol de los cuidados en los procesos participativos, a la vez que expanden, resignifican y contestan la noción hegemónica de *participación*. Con estos nuevos léxicos y semánticas de movilización, las activistas no sólo buscan alejarse de los discursos oficiales de las administraciones, sino repensar el vínculo político y participativo en toda su amplitud. En última instancia, reclaman la posibilidad de la *cudadanía* de hacer política a través de sus propias tramas de sociabilidad, reivindicando que la participación se produce en cualquier interacción social empática con el *otro* –o la otra– y no solamente cuando el proceso se formaliza a través de políticas institucionalizadas.

5. *¿Qué aporta la participación al desarrollo de los proyectos patrimoniales y qué retos plantea?*

El ejemplo de los procesos participativos de la Casa del Pumarejo muestra diferentes aristas y zonas de fricción. En la práctica, en el primer ejemplo de participación *por invitación*, los cargos políticos y técnicos establecían de forma unilateral los límites, tiempos, lugares y temas a tratar en los encuentros. Por otra parte, las personas que representaban a la Casa del Pumarejo cada vez iban disminuyendo su número, confianza en el proceso y, por lo tanto, su interés en *participar*. Este es el primer punto que queremos dejar claro: repensar las relaciones de poder es un paso imprescindible antes de iniciar un proceso participativo. Si no hay un compromiso de que el resultado sea vinculante puede haber consecuencias no deseables para las partes implicadas. En el fondo, a través del trabajo etnográfico sobre los procesos de negociación, se percibe que la sensación de no ser tratados con respeto y la falta de empatía era uno de los factores que más influye en el distanciamiento de las partes.

En el segundo de los ejemplos, se diseñaron con mucho esmero los objetivos previstos, las metodologías de intervención y el tipo de participación deseada. La escucha activa, la consideración hacia la diversidad y el respeto al disenso predominaron en las deliberaciones. Es decir, se crearon las condicio-

nes sociales (tiempos, ritmos, afectos, etcétera) para favorecer la consecución de acuerdos y consensos (en ocasiones parciales, de mínimos o modificados). Por último, al poner en el centro el cuidado, hizo que se primara la creación y el mantenimiento de los vínculos entre las personas participantes sin desatender la resolución de conflictos técnicos o políticos. Esta atención hacia el *cuidado* de las personas participantes no sólo facilitó la igualación epistémica entre promotores y destinatarios, poniendo en el mismo plano las distintas percepciones patrimoniales, sino que también sirvió para generar afinidades y redes de colaboración con una mayor capacidad transformadora a medio y largo plazo. Este breve resumen ha incidido en cuatro ideas que complejizan los procesos participativos en general. Sin embargo, insistimos en que no hay recetas mágicas para garantizar el éxito de los procesos participativos y que, en consecuencia, es fundamental prestar atención a las especificidades de cada contexto particular.

1. Las relaciones de poder condicionan las diversas percepciones de los agentes sobre un mismo proceso participativo. La participación como *requisito* puede ocasionar situaciones en las que se percibe poca empatía y pueden ser vividos como una falta de respeto.
2. El diseño de un proceso participativo requiere saber qué se quiere lograr y qué tipo de participación se propone. Precisamente porque no todos los efectos finales son previsibles o mensurables de antemano es básico prestar atención a los aspectos más ideológicos e intangibles de la participación durante la planificación del proceso.
3. Los procesos participativos requieren de tiempo y de la construcción de vínculos fuertes basados en el reconocimiento mutuo. Las relaciones previas pueden afectar mucho al resultado final.
4. Poner en el centro principios políticos como el afecto, la corresponsabilidad y el cuidado facilita que las distintas percepciones patrimoniales aparezcan en un mismo plano de igualdad y que se generen redes de colaboración a largo plazo.

Además de estas cuatro ideas, queremos señalar los riesgos de iniciar procesos participativos sin una financiación para poderlos llevar a cabo con personal adecuadamente formado, o con experiencia en este tipo de procesos. El modelo de participación “a coste cero” (Quintero Morón y Sánchez-Carretero, 2017: 63) para cumplir con las demandas que vienen desde diferentes frentes, como los proyectos que, en sus bases, para poder solicitarlos inclu-

yen el requisito de ser participativos, también puede traer consecuencias no deseadas. Por ejemplo, en el caso de la participación autónoma explicado antes, la presencia de dos activistas remuneradas que asumieron las tareas de coordinación y comunicación, fue muy importante para que se lograran los objetivos planteados. Esto no quiere decir que todo proceso participativo necesariamente lleve un presupuesto en personal aparejado, pero es una garantía de que se le presta atención al diseño de esta forma de trabajo, así como a los tiempos y ritmos implicados.

Este artículo lo hemos terminado de escribir durante el estado de alarma de la pandemia de la Covid-19. Una situación que está produciendo nuevos retos que también atañen al tema que tratamos: cómo hacer de los lugares patrimoniales espacios vivos y vividos. En el fondo, son retos que tienen que ver con la vulnerabilidad. El término “cuidado” se ha desbordado en su uso durante la pandemia creando una *cuidadania* consciente de que las personas y colectivos más vulnerables son los más afectados, pero sin tener soluciones. La Casa del Pumarejo es muchas cosas a la vez: centro social, lugar de encuentro de asociaciones, una forma de lucha, una forma de vida. Muchos otros lugares patrimoniales tienen también esta potencialidad y se enfrentan a los mismos retos, desde la vulnerabilidad y la sensación de falta de soluciones.

6. Bibliografía

- Arnstein, S.R. 1969. “A ladder of citizen participation”. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4): 216-224.
- Arrieta Urtizberea, I. 2008. “La Nueva Museología, el patrimonio cultural y la participación ciudadana a debate”. En I. Arrieta Urtizberea (ed.), *Participación ciudadana, patrimonio cultural y museos* (pp-11-23). Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco//Euskal Herriko Unibersitateko Argitalpen Zerbitzua.
- Brock, K., A. Cornwall y J. Gaventa. 2001. *Power, knowledge and political spaces in the framing of poverty policy*. Brighton, Institute of Development Studies.
- Burns, D., R. Hambleton y P. Hogget. 1994. *The Politics of Decentralisation: Revitalising Local Democracy*. London: Macmillan Education.
- Cooke, B. y U. Kothari. 2007. *Participation: the new tyranny?* London: Zed Books.

- Cornwall, A. 2008. "Unpacking 'Participation': models, meanings and practices". *Community Development Journal*, 43(3): 269-283.
- Davallon, J. 2010. "The Game of Heritagization". En X. Roigé y J. Frigolé (eds.), *Constructing Cultural and Natural Heritage. Parks, Museums and Rural Heritage* (pp. 39-62). Girona: ICRPC.
- Ganuza, E., L. Olivari, P. Paño, L. Buitrago y C. Lorenzana. 2010. *La democracia en acción: una visión desde las metodologías participativas*. Córdoba: Antígona Procesos Participativos.
- Escalera, J. y A. Coca. 2013. "Teoría y práctica de la participación". En J. Escalera y A. Coca (eds.), *Movimientos sociales, participación y ciudadanía en Andalucía* (pp. 17-38). Sevilla: Aconcagua Libros.
- Fals Borda, O. 1985. *Conocimiento y poder popular*. Bogotá: Siglo XXI.
- Freire, P. 1997 [1970]. *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- Hertz, E. 2015. "Bottoms, Genuine and Spurious". En N. Adell, R. Bendix, C. Bortolotto y M. Tauschek (eds.), *Between Imagined Communities and Communities of Practice: Participation, Territory and the Making of Heritage*. Göttingen: Universitätsverlag Göttingen.
- Prats, Ll. 1997. *Antropología y patrimonio*. Ariel: Barcelona.
- Quintero Morón, V. y C. Sánchez-Carretero. 2017. "Los verbos de la participación social y sus conjugaciones: contradicciones de un patrimonio 'democratizador'". *Revista Andaluza de Antropología*, 12: 48-69.
- Roura-Expósito, J. 2019. "El discreto encanto de la participación en el proceso de patrimonialización de la Casa del Pumarejo (Sevilla)". En C. Sánchez-Carretero et al. (eds.), *El imperativo de la participación en la gestión patrimonial* (pp.79-108). Madrid, CSIC.
- Roura-Expósito, J., et al. 2018. "Repensando las prácticas académicas: el diseño colaborativo de un proyecto de investigación a partir de la metodología IAP". *Disparidades. Revista de Antropología*, 73(2): 1-18.
- Ruiz-Blanch, A. y J. Muñoz-Albaladejo. 2019. "Participación Ciudadana: del Welfare al Do It Yourself". En C. Sánchez-Carretero et al. (eds.), *El imperativo de la participación en la gestión patrimonial* (pp. 41-57). Madrid: CSIC.
- Sánchez-Carretero, C., A. Ruiz-Blanch y J. Muñoz-Albaladejo (eds.). 2019. *El imperativo de la participación en la gestión patrimonial*. Madrid: CSIC

Sánchez-Carretero, C. y V. Quintero Morón. 2020. “Unfolding the Vocabulary versus Grammar Paradox: The Remaking of Heritage Discourses”. Comment to De Cesari, Chiara Heritage beyond the Nation-State? *Current Anthropology*, 61(1): 51-52.

Smith, L. 2006. *The Uses of Heritage*. London, Routledge.