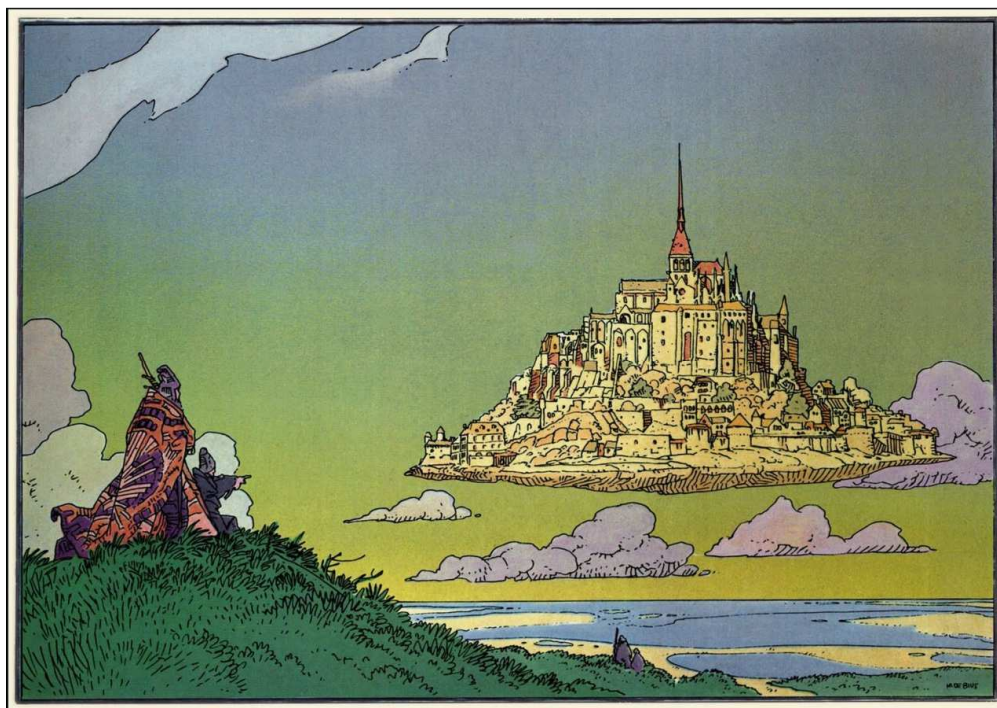


# BAHÍA DE MONT-SAINT-MICHEL

Caso de estudio de Gestión del Patrimonio Cultural



MÁSTER EN CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO. *José Manuel Calvo García*  
LEGISLACIÓN, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD. *Soledad García Morales*



Mont-Saint-Michel levitando sobre las aguas. Moebius

## ÍNDICE

1. Introducción	2
2. Historia (ss. XIX-XX)	2
3. Operación de recuperación paisajística	3
4. Gestión de la operación de recuperación paisajística	5
4.1 Soluciones adoptadas	
4.2 Agentes intervinientes	
4.3 Financiación de proyecto	
5. Gestión turística del Patrimonio Cultural	7
6. Conclusiones	9
7. Fuentes	10

## 1. INTRODUCCIÓN

De pequeño, viajé con mis padres a Francia y quedé impresionado por la belleza de este lugar. Entonces se llegaba en coche hasta casi las murallas y se aparcaba a los lados de una carretera que además tenía el peligro de inundarse cada ciertas horas. Muchos años más tarde, de nuevo junto a mi familia, regresé allí y ahora el acercamiento se hace caminando o en bus lanzadera, a través de un puente pasarela sobre las aguas, que discurre con la curvatura suficiente para mantenerse a un lado de la visión directa hacia la Abadía desde el paseo. Esta forma de aproximación, atravesando las aguas y bancales de arena que rodean al Monte y pudiendo compender su escala y su presencia en el territorio, llegan a impresionar aun más. Su forma se puede vislumbrar desde varios kilómetros, como una pirámide que asciende desde las aguas hacia el cielo.

Mont-Saint-Michel es una de las joyas del Patrimonio de la Humanidad. Se encuentra en el Departamento de Manche, Región de Basse-Normandie, en Francia. Fue inscrito en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO en 1979, como elemento representativo del genio creativo humano, testimonio de una civilización viva, y por su asociación directa a eventos o tradiciones, creencias y obras artísticas de significado universal excepcional. Su relevancia permite disponer de una extensa información de su actualidad y gestión, principalmente en manos de las administraciones públicas dada su importancia.

Se trata de un interesante ejemplo de gestión de Patrimonio Cultural por la forma en que confluyen en él diferentes problemas. La delimitación del sitio protegido y su zona periférica de protección ha sido objeto de intensos debates. Proteger visualmente un hito de esta magnitud, en un paisaje tan llano, implica imponer restricciones a cualquier edificación o instalación de grandes dimensiones en una escala de decenas de kilómetros, como el conocido caso del parque eólico, por el que estuvo amenazado con salir de la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Asimismo, la operación de restitución del carácter marítimo original de la isla sin perder la naturalidad del paisaje, implica cuantiosas obras de infraestructura. Así, una pequeña isla con menos de 50 habitantes censados incide enormemente sobre la configuración del territorio, propiciando un debate sobre el auténtico significado de desarrollo sostenible.

Además, se trata de uno de los casos más claros de valor excepcional de un paisaje con gran dificultad del reparto de los costes y responsabilidades de su conservación al encontrarse a caballo entre varias demarcaciones administrativas.

## 2. HISTORIA (ss. XIX-XX)

En 1879 se crea el primer dique-carretera para acceder a Mont-Saint-Michel. Sobre él se instala una línea de ferrocarril hasta Pontorson, un tranvía a vapor, infraestructura para favorecer el turismo, que pasa de 100.000 turistas en 1908 a 150.000 en 1930. En 1938 esta línea fue cerrada por el Consejo General de la Mancha al volverse deficitaria. Posteriormente, se contruirán los aparcamientos a cada lado del dique, principalmente al este, para numerosos vehículos de turismo.

En el siglo XIX se habían creado canales de irrigación, desviando parte del caudal del río Couesnon, práctica que condujo a la *polderización* de la Bahía, favoreciendo su encenagamiento por la acumulación de los sedimentos no arrastrados por la marea a causa del dique. Las subidas de marea se hacen más severas que las bajadas por lo que los sedimentos quedan depositados en la Bahía. Estos hechos abrieron un debate en torno al perjudicial efecto de este dique ya desde 1910.

Entre 1966 y 1969 se construye la primera presa en el río Couesnon para proteger la zona de las crecidas del río. Y entrados los años 70, numerosos estudios realizados en el Laboratorio Central Hidráulico de Francia resuelven que para el año 2040 el Monte habrá perdido por completo su paisaje marítimo, absorbido por la tierra, lo que supuso la definitiva llamada de atención sobre su vulnerabilidad. Es entonces cuando la administración da la voz de alarma y comienza a interesarse por revertir este escenario futuro.

Finalmente, el proyecto de recuperación paisajística arrancó en 1995 impulsado por el Primer Ministro Édouard Balladur. El proyecto fue declarado de utilidad pública en 2003, tras los estudios de impacto y el período de información pública. Y tras 9 años de estudios, 3 de trabajos y numerosas polémicas, el nuevo puente-pasarela fue inaugurado el 22 de julio de 2014, de estructura metálica sobre pilotis, que atraviesa sobre las aguas y los bancales de arena.



El Mont-Saint-Michel a mediados del siglo XIX y en la actualidad

### 3. OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN PAISAJÍSTICA

El Mont-Saint-Michel se encuentra en una bahía con un impresionante paisaje y ecosistema. Por ello, se encuentra protegido con dos categorías en la lista del Patrimonio Mundial (1979 y 2007). Su reputación internacional está fundamentada en esta excepcional armonía entre su arquitectura y el paisaje natural de la bahía, también declarado.

El restablecimiento del carácter marítimo de Mont-Saint-Michel conllevó una extensa operación denominada *Projet Mont-Saint-Michel*. Como hemos comentado, los estudios previos comenzaron en 1995 y los trabajos en 2005, finalizándose en 2015. Su objetivo fue la recuperación del paisaje de toda la bahía y la renovación de la forma de aproximación y experimentación del acceso al lugar.

Los sedimentos del río Couesnon habían ido cegando la bahía alrededor del Monte durante años de explotación y actividad humana, ganando tierras al mar, creando el dique-carretera de acceso, etc. Gradualmente el mar ha ido retrocediendo ante esta sedimentación y la tierra y la arena habían ido avanzando terreno. Unas quince hectáreas de aparcamiento de coches a los pies de las murallas rasgaron el paisaje natural durante más de cincuenta años y ahora todo el conjunto se encontraba amenazado por un serio peligro. Los expertos internacionales fueron categóricos. Si no se actuaba, para 2040 la arena habría convertido la bahía en un cenagal salado. Esta transformación supondría la pérdida irreparable del carácter paisajístico del lugar y su original razón de ser.

Sin lugar a dudas, la cantidad de visitantes continuos solo había ayudado a acelerar este fenómeno de erosión, por lo que Europa, el Gobierno francés y las autoridades locales de Bretaña y Normandía decidieron actuar conjuntamente para revertir esta situación y asegurar que este tesoro permanezca protegido y preservado como un monumento para las generaciones futuras.



Esquema de intervenciones realizadas

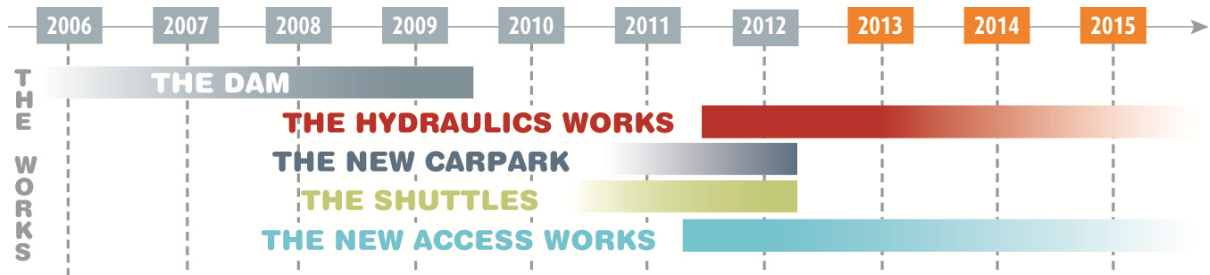
Se combinaron las fuerzas de las mareas con la corriente del río Couesnon, obteniendo visibles resultados que se pueden apreciar en la actualidad alrededor del Monte. Además, la limpieza del canal del Couesnon incrementó la capacidad hidráulica del río, regulando el poder de su corriente mediante la construcción de una nueva presa que impide la entrada del mar en sentido inverso. Este trabajo, que es la piedra angular de los aspectos hidráulicos del proyecto, comenzó a eliminar arena en torno al Monte en partir de mayo de 2009. La empresa adjudicataria de los servicios de recepción, aparcamiento y transporte de visitantes también comenzó a funcionar a partir de agosto de 2009.

Entre 2010 y 2011 comenzó a funcionar el nuevo sistema de recepción de visitantes (aparcamiento, recepción y edificios de servicios al turismo) y las obras de los nuevos accesos (puente peatonal y rodado) permitiendo una aproximación al Monte radicalmente distinta. Estos años estuvieron marcados por el desarrollo del fenómeno generado por el sistema de la presa, que recupera la capacidad hidráulica del Couesnon para barrer los sedimentos.

En 2012 el nuevo aparcamiento de coches en tierra firme y el transporte público constituido por buses lanzadera reversibles comienzan a transportar visitantes al Monte.

En 2014 el puente peatonal queda ya abierto a los peatones y a las lanzaderas, pero también a los servicios de logística y de seguridad permanente del Monte.

Finalmente, en 2015, la operación se completa con la destrucción del antiguo dique-carretera que desde 1879 había acercado el Monte a los visitantes. Sus 15 hectáreas de aparcamiento fueron retiradas del lecho marino, para devolverlo a su estado natural. Así, finalizaban los trabajos, aun cuando queda esperar unos años para que el nuevo ciclo de corrientes inducido vaya expulsando hacia el mar los sedimentos, recobrando poco a poco el aislamiento del Monte hasta alcanzar su paisaje original.



Cronograma de intervenciones. El Monte permaneció abierto durante toda la fase de trabajos y obras

#### 4. GESTIÓN DE LA OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN PAISAJÍSTICA

Mont-Saint-Michel y su bahía son uno de los sitios turísticos más visitados de Francia y Europa. Cada año atrae más de dos millones y medio de personas de todo el mundo para admirar su belleza. Pero las condiciones de visita no estaban a la altura del renombre e importancia de este lugar ni de las exigencias del público, por lo que toda la operación fue diseñada para recuperar la magia que el Monte había ido perdiendo poco a poco, tal como se explica en la página web de promoción del Projet Mont-Saint-Michel: *La Bahía...reinventa el Monte. Sitio oficial de la operación de restablecimiento del carácter marítimo del Monte.*



Página web dedicada a la difusión de los aspectos del Projet Mont-Saint-Michel

##### 4.1 Soluciones adoptadas

- Construcción de la barrera o presa sobre el río Couesnon, que incorpora un espacio de mirador diseñado por el arquitecto Luc Weizmann, en sustitución de la barrera preexistente.
- Construcción del nuevo acceso a través de un puente-pasarela peatonal y rodado, diseñado por el arquitecto Dietmar Feichtinger, a través del que circularán las navetas de conducción reversible.
- Protección medioambiental de la flora y fauna de la bahía.
- Obras de recepción turística : aparcamiento, servicios, transportes, etc.
- Planificación de los trabajos hidráulicos.

#### 4.2 Agentes intervinientes

La gestión de la operación ha sido llevada a cabo de manera conjunta por una serie de entidades que han trabajado en colaboración:



Agentes participantes en la financiación y gestión de las intervenciones

El Estado francés es el principal promotor del proyecto desde 1995. Por su Gobierno han pasado diferentes Primeros Ministros que fueron tomando el testigo. Actualmente el estado participa del proyecto a través de los siguientes Ministerios involucrados:

- Ministerio de Agricultura, Alimentación, Pesca, y Desarrollo del Territorio
- Ministerio de Ecología, Energía, Desarrollo Sostenible y Ordenación del Territorio
- Ministerio de Cultura y Comunicación
- Ministerio del Interior

También la Unión Europea participó cofinanciando las intervenciones mediante los Fondos europeos de Desarrollo Regional (FEDER).

Por otro lado, se constituyó el Syndicat Mixte Baie du Mont-Saint-Michel, agrupación dirigida por los representantes de las administraciones territoriales de las Regiones de Normandía y Bretaña, los Departamentos de Ille-et-Vilaine y la Mancha y los municipios de Mont-Saint-Michel, Beauvoir y Pontorson. Concretamente, los organismos participantes y representados son:

- Conseil régional de Basse-Normandie
- Conseil régional de Bretagne
- Conseil général de la Manche
- Commune du Mont-Saint-Michel
- Commune de Beauvoir
- Commune de Pontorson

El Sindicato se crea con la voluntad de revalorizar el acceso y la aproximación de los visitantes, devolviendo el entorno del Monte a su contexto histórico de mareas, arena y agua. Este comité sindical fue el encargado de valorar, coordinar y votar el enfoque de las operaciones llevadas a cabo. El presidente del Sindicato es Laurent Beauvais y su misión permanente comprende el control y seguimiento de las inversiones y la explotación futura de las obras construidas. Para el proyecto de restablecimiento del paisaje el Sindicato constituyó un equipo de alrededor de 12 personas.



Syndicat Mixte Baie du Mont-Saint-Michel

Por último, el organismo encargado de operar la nueva barrera y la planificación hidráulica se encuentra bajo la supervisión de la Dirección Departamental de Tierra y Mar de la Mancha.

#### 4.3 Financiación del proyecto

Esta participación se materializa en la financiación económica del proyecto. La financiación se consiguió con la firma de un protocolo de acuerdo con el Estado, alcanzado en 2006. Las cifras parece que no están del todo claras según la fuente consultada y el presupuesto pudo ir variando a lo largo de las obras.

El coste público inicial del proyecto era de 164 millones de euros, financiados por los diferentes agentes interventores reunidos bajo el Syndicat Mixte Baie du Mont-Saint-Michel. A este coste público se añadiría un depósito provisional de gastos de 40 millones de euros financiados por la futura empresa adjudicataria de los servicios y explotación de los nuevos equipamientos de recepción y transporte.

Finalmente parece que el presupuesto de la operación terminó siendo igualmente de 200 millones de euros, pero de los cuales 184 millones corresponderían a la financiación pública repartida entre las demarcaciones territoriales y el Estado, con las contribuciones de la Unión Europea y de las Agencias Hidrográficas de Loira-Bretaña y Sena-Normandía.

El Estado aportaría 85 millones de euros del total de 184, pero se desliga en 2006 de la realización de las de obras, que son confiadas exclusivamente a los colectivos locales reagrupados desde 1997 en el Syndicat Mixte Baie du Mont-Saint-Michel. A estas cifras habría que añadir de nuevo el depósito, finalmente sólo de 24 millones de euros, aportados por Veolia Transport o Veolia Transdev, empresa adjudicataria de la construcción, gestión y explotación de los futuros equipamientos de recepción y de servicios a los visitantes, sujeta a vivas polémicas, tanto a nivel de su solvencia financiera como de sus soluciones técnicas y económicas, como reveló un informe de la Cámara Regional de Normandía.

En cualquier caso, y según la fuente tomada, el desglose que aparece a continuación parece matizar con mayor precisión estas cifras :

Unión Europea (fondos FEDER)	21.150.000 €
Estado francés	75.430.000 €
La Agencia Hidrográfica de Sena-Normandie	3.800.000 €
La Agencia Hidrográfica de Loira-Bretaña	0 €
Sindicato Mixto Bahía de Mont-Saint-Michel	59.620.000 €
• Región de Baja Normandía	31.300.000 €
• Región de Bretaña	13.450.000 €
• Departamento de la Mancha	10.430.000 €
• Departamento de Ille-et-Vilaine	4.440.000 €
• Ingresos de explotación	4.000.000 €

#### 5. GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO CULTURAL

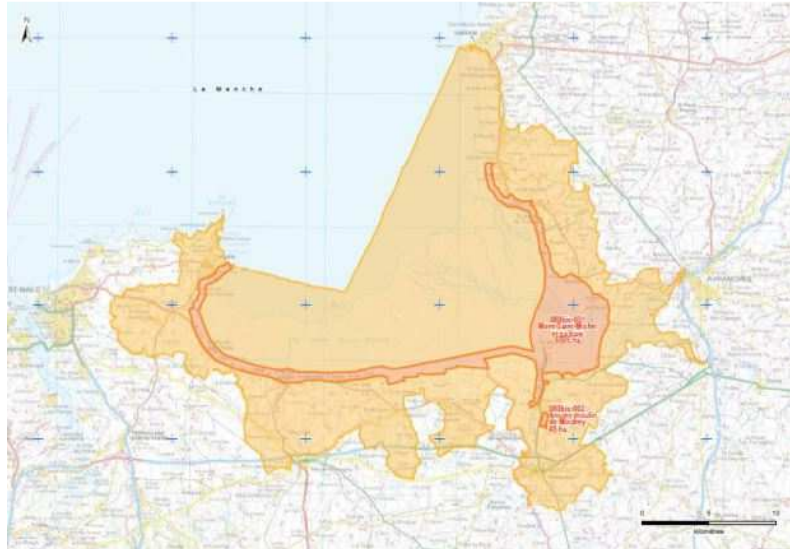
La recuperación de su carácter marítimo ha abierto una nueva etapa de su historia. Este gran proyecto, hecho posible por la colaboración sin precedente entre el Estado, los colectivos normandos, bretones y Europa, es un éxito incontestable y una satisfacción para todos los que lo hicieron posible. Los trabajos duraron mas de diez años con un coste total final de 230 millones de euros.

En ese momento UNESCO demandó un plan de gestión explicando como se aplicará la legislación francesa sobre el ámbito declarado. Este plan de gestión fue coescrito por los actores locales y el Estado, reuniéndose más de 140 agentes territoriales de la Bahía de Mont-Saint-Michel para redactar un plan de gestión con el consenso de todas las partes involucradas.

Posteriormente, a partir de un informe emitido conjuntamente por el Centro de Patrimonio Mundial y el ICOMOS, el Estado ha propuesto la puesta en marcha de dos nuevas medidas de protección de la Bahía de Mont-Saint-Michel.



- La extensión del espacio declarado como “Bahía de Mont-Saint-Michel”, que sirve para proteger los paisajes más excepcionales y el medioambiente.
- Un Perímetro de Protección Modificado (PPM) del entorno del monumento histórico “Mont-Saint-Michel” alcanzando los sectores construidos a la orilla de la bahía.



Zona de protección de la Bahía y zona periférica de tampón recogidas por la declaración de la UNESCO.

En cuanto a la protección medioambiental de la Bahía, cabe referir al documento *Plans de gestion du Conservatoire du littoral. Sites de la Baie du Mont-Saint-Michel. Normandie – Bretagne*, en el que intervienen el SyMEL (Syndicat mixte espaces littoraux de la Manche), el Département d’Ille-et-Villaine, el Conseil régional de Normandie, el Conseil régional de Bretagne y la Agence de l’eau Seine-Normandie.

Frente al fuerte crecimiento de las actividades turísticas y el riesgo de erosión que significa este poder de atracción, las nuevas infraestructuras deben funcionar como un proyecto ambiental para la bahía. Una ambición que debe estar apoyada en un proyecto de desarrollo duradero y global.

Numerosas iniciativas permitieron generar una nueva dinámica gracias al contrato firmado entre el Estado, Atout France y las regiones de Normandía y Bretaña y los trabajos desarrollados por el InterScot en el marco del proyecto territorial a escala de la bahía. Pero será necesaria una reorganización de los poderes públicos y una renovada iniciativa estatal para asegurar el compromiso de coherencia con la escala territorial de la bahía. Cualquiera puede reconocer la complejidad del marco de intervención que supone Mont-Saint-Michel, concentrando con gran densidad un importante número de autoridades públicas y de actores privados con intereses superpuestos que, finalmente, juegan un papel en la experiencia del visitante.

Sin ir más lejos, por ejemplo, sobre el parque de estacionamiento interviene el Sindicato Mixto, dos ayuntamientos, el Centro de Monumentos Nacionales (CMN), una sociedad delegada de la administración pública y varias sociedades privadas. Estos agentes son los encargados de coordinar las operaciones, cuando sus intereses a corto plazo pueden llegar a ser contradictorios. Sobre el mismo espacio también rigen numerosas legislaciones, donde la exigencia refleja las características excepcionales del lugar. Y sobre el plano económico, la dispersión de los financiadores hace difícil la buena gestión de los recursos aportados por los más de dos millones de visitantes.

En estas condiciones, parecía recomendable la iniciativa del Estado (subrayando el gran número de interventores en la gestión del lugar), indispensable para elaborar una gestión integrada de los servicios ofrecidos a los habitantes y visitantes, que en definitiva son los usuarios finales.

Por todo ello, más recientemente, un comunicado del Gobierno francés del 20 de abril de 2017: *Une nouvelle ambition pour le Mont-Saint-Michel - Déclaration commune du Premier Ministre et des élus de la Baie du Mont-Saint-Michel*, define las nuevas medidas que se van a establecer, por las que el Mont-Saint-Michel pasa a la gestión exclusiva del Estado tras convertirse en lugar público de carácter industrial y comercial EPIC (Établissement Public à caractère Industriel et Commercial). La misión de este EPIC como figura administrativa, será la de coordinar la gestión y el desarrollo del sitio, los aparcamientos y los transportes hasta la Abadía.

En la fase de creación del EPIC, el Estado asume la responsabilidad de la explotación de las barreras del Couesnon para controlar los trabajos hidráulicos y el entorno medioambiental de la bahía, confirmando así la relevancia nacional que tienen estas obras. Esta decisión supondrá al Estado un desembolso necesario para la explotación del lugar entre 2017 y 2018.

Adolphe Colrat, antiguo prefecto de la Manche es el encargado de la misión de configuración del futuro EPIC y tiene la responsabilidad de redefinir los textos legislativos y los reglamentos necesarios para la creación y la construcción, junto con los colectivos territoriales y el CMN, de un nuevo modelo económico para financiar los servicios ofrecidos a los visitantes.



Vista aérea del conjunto del proyecto con la nueva conexión del Mont-Saint-Michel

## 6. CONCLUSIONES

Del caso de estudio expuesto podemos concluir que la Gestión del Patrimonio Cultural se puede volver muy compleja en monumentos tan trascendentales como Mont-Saint-Michel.

En primer lugar, el proyecto de recuperación paisajística no habría sido posible sin la adhesión y contribución de todas las administraciones involucradas y la financiación aportada por las mismas, de manera que es un ejemplo de actuación integral acompañada además de un, en mi opinión, acertadísimo enfoque interventivo que produce un éxito rotundo sobre los objetivos que se perseguían en principio.

Sin embargo, tras esta gran gestión de los recursos, parece que comienzan a surgir los problemas a raíz de los criterios de explotación turística del lugar. El acceso de sociedades privadas en el sistema organizativo y su voluntad de rentabilizar económicamente las inversiones, junto con las probables presiones desde organismos de protección del patrimonio o la propia UNESCO, han obligado al Estado a recuperar la iniciativa que había depositado en el Syndicat Mixte Baie du Mont-Saint-Michel, que parece haber sido debordado ante la avalancha de declaraciones, elementos de protección y agentes intervinientes en los procesos de gestión.

Desde mi punto de vista, que además del de arquitecto restaurador es el de turista que ha experimentado el lugar, creo que medioambientalmente y arquitectónicamente el ámbito está muy bien tratado. Sin embargo, esta sensibilidad queda deslucida por las hordas de turistas que todos los días colman las estrechas calles del Monte y los buses lanzadera.

No se cual debería ser el remedio para este efecto llamada que, a ciertas horas del día, produce el embotellamiento y colapso del interior, con interminables colas, etc. Éste parece el mayor reto de gestión cultural a día de hoy en Mont-Saint-Michel, si se desea seguir mejorando la experiencia de visita como hasta ahora. Se trataría precisamente de todo lo contrario que en otros sitios, en los que se busca activamente la atracción del visitante.

En cuanto al resto de los sistemas de movilidad, recepción, estacionamiento, hospedaje, servicios, etc. no existen mayores problemas más allá de las desavenencias internas entre los gestores mencionados. De hecho, estos sistemas podrían calificarse de sobresalientes si los ponemos en comparativa con los servicios, accesos y transportes de otros tantos monumentos europeos de similar relevancia. La incorporación del servicio gratuito de buses lanzadera compensa perfectamente la accesibilidad de visitantes desde el lejano aparcamiento, mejorando notablemente la experiencia de la visita.

En definitiva, la gestión básica de Mont-Saint-Michel recae sobre dos pilares como retos de futuro: la regulación del flujo turístico y la protección medioambiental de la bahía, ambos conceptos que influyen tanto sobre la conservación monumental y paisajística, como sobre la experiencia que ofrece al usuario. Mi más sincero deseo es que este monumento excepcional se siga conservando tan bien como ha llegado hasta la actualidad, tarea que queda en manos del Estado francés.

## 7. FUENTES

- Centre des Monuments Nationaux.

<http://www.abbaye-mont-saint-michel.fr/es/>

- Inter-SAGE de la Baie du Mont-Saint-Michel. Coordonner la gestion des eaux littorales sur les bassins de la Baie.

<http://www.intersage-baiedumont.fr/>

- La Baie...réinvente la Mont - Site officiel de l'opération de rétablissement du caractère maritime du Mont-Saint-Michel.

<http://www.projetmontsaintmichel.fr/index.html>

- Plans de gestión du Conservatoire du littoral. Sites de la Baie du Mont-Saint-Michel. Normandie-Bretagne.
- Site officiel du syndicat mixte du Pays de la Baie du Mont-Saint-Michel.

<http://www.baie-montsaintmichel.fr/linterscot>

- Une nouvelle ambition pour le Mont-Saint-Michel - Déclaration commune du Premier ministre et des élus de la baie du Mont-Saint-Michel.

<http://www.gouvernement.fr/partage/9142-une-nouvelle-ambition-pour-le-mont-saint-michel-declaration-commune-du-premier-ministre-et-des-elus>

- Wikipedia - Projet Saint-Michel

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Projet\\_Saint-Michel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Projet_Saint-Michel)