

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



**MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO –
ARQUITECTÓNICO DE LA UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE
SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE
EMPRESAS TURISTICAS**

MAESTRANTE: ELVIRA PEREZ FRIAS

SUCRE, OCTUBRE DE 2024

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



**MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO –
ARQUITECTÓNICO DE LA UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE
SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE
EMPRESAS TURÍSTICAS**

TUTOR: M.SC. EUNIZ TERESA ROJAS VILLCA

SUCRE, OCTUBRE DE 2024

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar esta Tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión De Empresas Turísticas de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación (CEPI) y a la Biblioteca de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, para que se haga de esta Tesis un documento disponible para su lectura y consulta según normas establecidas.

Asimismo, manifiesto mi acuerdo en que se utilice como material productivo, dentro del Reglamento de Ciencias y Tecnología, siempre y cuando esta utilización no suponga ganancia económica potencial.

También cedo a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de esta Tesis o parte de ella, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses después de su aprobación.

Elvira Pérez Frías

Sucre, octubre del 2024

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: por darme la oportunidad de estar en esta vida y haberme dado su bendición para alcanzar una meta más en mi vida profesional.

A la UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA por permitir mi formación profesional.

A LA FACULTAD DE HUMANIDADES, por cobijarme en sus aulas, durante los años de estudio.

AL PLANTEL DOCENTE que ha participado y transmitido sus conocimientos durante mi formación profesional.

A mi tutora, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

A cada una de las personas que de una u otra manera han contribuido con su apoyo para que logre mis anheladas metas.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia.

RESUMEN

La tesis reflexiona en torno a las potencialidades que posee la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca y su patrimonio histórico - arquitectónico, para mostrar a través de un programa de gestión turística, la valía que posee dicho patrimonio en función de su desarrollo local. También se destaca al turismo como un instrumento importante para el desarrollo. Igualmente socializa sobre las carencias de la práctica que se realiza actualmente.

La presente investigación propone: diseñar un modelo de gestión turística sostenible para el aprovechamiento del patrimonio histórico - arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Para lograr dicho objetivo se desarrolló el marco teórico que permitió fundamentar la propuesta considerando modelos de gestión y conceptualizaciones sobre el objeto de estudio. La investigación asume un enfoque cualicuantitativo sobre la base de la aplicación de métodos teóricos y empíricos. Los resultados obtenidos permitieron mostrar insuficiencias en la gestión del patrimonio histórico - arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca que atentan contra su preservación y puesta en valor.

Finalmente se diseñó el modelo de gestión se compone de elementos como el diagnóstico, planificación, diseño, evaluación, asimismo se plantea una estructura organizativa que permite aplicar el modelo de gestión propuesto. El modelo planteado fue validado por expertos, siendo adecuado en todas sus etapas y elementos.

Se presentan finalmente las conclusiones y recomendaciones que permiten reflexionar sobre cómo la gestión es un proceso que, desde su carácter sistémico, interdisciplinario y contextualizado, busca contribuir al reconocimiento y salvaguarda del patrimonio.

Palabras clave: modelo de gestión turística, patrimonio histórico - arquitectónico, turismo, Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Situación Problémica	3
1.3. Planteamiento y formulación del problema.	6
1.5. Objetivo General	7
1.6. Objeto de estudio	8
1.7. Campo de acción	8
1.8. Idea a defender	8
1.9. Tipo de investigación y enfoque	8
1.10. Métodos y técnicas de investigación	9
1.11. Población o sujetos de estudio	10
1.11.1. Tipo de muestreo	10
1.11.2. Tamaño de la muestra	11
CAPÍTULO I	12
MARCO TEÓRICO	12
1.1. ESTADO DE ARTE	12
1.2. MARCO CONCEPTUAL	18
1.2.1. El patrimonio.	18
1.2.2. Difusión	20
1.2.3. Promoción	20
1.2.4. Sostenibilidad	21
1.2.5. Conservación	21

1.2.6.	Gestión turística.	22
1.2.7.	Gestión turística del patrimonio cultural.	22
1.2.8.	La gestión de un bien patrimonial como recurso turístico	25
1.2.9.	El patrimonio cultural universitario.	30
1.2.10.	El patrimonio universitario y su atractivo turístico	34
1.3.	MARCO CONTEXTUAL	39
1.3.1.	Legislación vigente	39
1.3.1.1.	Constitución Política del Estado (CPE) Constitución Política del Estado	39
1.3.1.2.	Ley general de turismo “Bolivia te espera” (ley 292). (Ley General de Turismo “Bolivia te espera” Ley 292, del 25 de septiembre del 2012, 2012)	39
1.3.1.3.	Ley de patrimonio cultural boliviano (ley nro. 530) (Ley de patrimonio Cultural Boliviano. Ley C.S. Nro 061/2013-2014, del 23 de mayo de 2014, 2014)	42
1.3.2.	Panorama del patrimonio de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.	43
1.3.2.1.	Patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca	45
CAPÍTULO II		69
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA		69
2.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	69
2.2	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS:	69
2.2.1	Características de los Instrumentos	69
2.3	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	70
2.3.1	Resultados de la entrevista	70
2.3.2	Cuestionario dirigido a académicos	80

2.4 PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO Y ARQUITECTÓNICO DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA.	90
2.4.1 Justificación	94
2.4.2 Objetivo	96
2.4.3 Fases del Modelo de Gestión Turística	97
2.4.3.1 Primer pilar: Diagnóstico	97
2.4.3.2 Segundo pilar: Planificación	103
2.4.3.3 Tercer pilar: Diseño	105
2.4.3.4 Cuarto pilar: Evaluación	108
2.4.3.5 Estructura responsable del modelo de gestión patrimonial universitario	110
2.4.3.6 Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario	115
2.4.3.7 Recorrido turístico	118
2.4.3.8 Cronograma de actividades	121
2.5 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DELPHI	122
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES	136
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	137

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla N° 1: Conocimiento sobre la política de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca</i>	<i>80</i>
<i>Tabla N° 2: Valoración de la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario</i>	<i>81</i>
<i>Tabla N° 3: Dirección de cultura como apoyo en la gestión turística</i>	<i>82</i>
<i>Tabla N° 4: Importancia de un marco normativo universitario de patrimonio para la adecuada gestión del patrimonio cultural</i>	<i>83</i>
<i>Tabla N° 5: Importancia de un modelo de gestión turística del patrimonio histórico - cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla N° 6: Importancia de la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla N° 7: Existencia algún plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario</i>	<i>87</i>

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico N° 1: Conocimiento sobre la política de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico N° 2: Valoración de la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico N° 3: Dirección de cultura como apoyo en la gestión turística</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico N° 4: Importancia de un marco normativo universitario de patrimonio para la adecuada gestión del patrimonio cultural</i>	<i>83</i>
<i>Gráfico N° 5: Importancia de un modelo de gestión turística del patrimonio histórico -cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca</i>	<i>84</i>
<i>Gráfico N° 6: Importancia de la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico N° 7: Existencia algún plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario</i>	<i>87</i>
<i>Gráfico N° 8: Organigrama propuesto</i>	<i>111</i>

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Las Universidades, a lo largo de su devenir han acumulado un amplio y variado patrimonio, que conforma la identidad y la autenticidad de una comunidad universitaria determinada. Un lugar especial dentro de este lo ocupa el patrimonio histórico y arquitectónico.

En el contexto internacional, existen abundantes experiencias asociadas a la puesta en valor del patrimonio histórico – arquitectónico de las Universidades. Tanto es así que tres de las cinco instituciones de Educación Superior presentes en la Lista del Patrimonio Mundial fueron incluidas esencialmente por su relevancia arquitectónica: la Universidad de Virginia en Charlottesville (Estados Unidos) en 1987; Ciudad Universitaria de Caracas (Venezuela), en 2000; y el Campus central de la Universitaria Nacional Autónoma de México, en 2007.

Otro ejemplo, en Cuba, los estudios acerca del patrimonio cultural universitario se iniciaron en la segunda década del siglo XXI; los mismos recibieron un impulso importante con la creación en 2015 de la Dirección de Patrimonio Cultural Universitario de la Universidad de La Habana (UH). Ello sentó precedentes para que otras Universidades del país comenzaran a ponderar su patrimonio; entre ellas la Universidad de Matanzas. En 2019, la convocatoria al I Taller Nacional de Patrimonio, Museos y Colecciones Universitarias, significó que es vital “potenciar la promoción de la cultura patrimonial en nuestras instituciones como parte (...) [de] la labor educativa que las mismas emprenden y desarrollan en virtud de la formación integral de los profesionales, y el fortalecimiento de la identidad”. (MES, 2019, pág. 1)

La UNESCO como principal organismo rector, lucha por sensibilizar a los gobiernos, las instituciones competentes y el gran público sobre la importancia de preservar la información para las generaciones actuales y futuras. Asimismo, recalca la importancia de hacer que este patrimonio sea accesible al máximo número de personas posible mediante el uso de tecnologías apropiadas. La organización toma las medidas necesarias para conservar el patrimonio documental y audiovisual a través del citado programa y sostiene que el patrimonio documental mundial pertenece a toda la humanidad, por lo que debe preservarse

y protegerse íntegramente, y estar al alcance de todos sin restricción alguna. (Hidalgo Goyanes, P., Marcos Recio, J.C. , 2019)

En el caso específico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca en 400 años de existencia ha acumulado un significativo patrimonio cultural - histórico, sin embargo, el patrimonio arquitectónico no ha sido objeto de suficientes indagaciones, que expongan sus potencialidades turísticas.

La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca alberga edificios históricos y emblemáticos que datan de siglos pasados. Estos edificios no solo son espacios académicos, sino también testimonios de la historia y la importancia cultural de la institución. Los edificios de esta Casa Superior de Estudios son característicamente blancos, como el histórico edificio central, este color distintivo es usado para respetar el centro patrimonial de la ciudad de Sucre que gana su atractivo porque todos los edificios que rodean el casco viejo de la ciudad son de este mismo color.

Dentro de los edificios con los que cuenta esta institución universitaria, se menciona el Edificio Histórico Central, el Teatro Gran Mariscal; la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, donde funciona la carrera de Idiomas; el edificio denominado Casa Argandoña, que alberga el centro de Postgrado; el museo Charcas, el Museo Universitario, la Casa Dehesa, entre otros; resulta evidente el protagonismo que la Universidad tiene en el patrimonio histórico de la ciudad de Sucre, su importancia afecta a aspectos tan complejos y diferenciados como la configuración de la imagen institucional, la cimentación de un sentido identitario de comunidad, el compromiso de elevadas inversiones para su mantenimiento o el tipo de relaciones que se establecen con la ciudad y sin lugar a dudas la importancia en el turismo.

Valorar el Patrimonio histórico - arquitectónico conlleva a identificarlo, protegerlo, recuperarlo, interpretarlo y difundirlo, respecto a la medida de protección se debe tomar en cuenta la consideración social y que tan representativo e importante es para la comunidad. Se debe acercar los bienes a la sociedad mediante la difusión que es la tarea fundamental para la protección de los mismos, para lograr la puesta en valor se necesitan acciones encaminadas a la conservación y salvaguarda del patrimonio cultural.

De esta manera el turismo puede estimular el interés por la historia, la arquitectura, la cultura propia por sus tradiciones y costumbres. En ese mismo contexto es una actividad socio-económica que involucra la participación de elementos culturales que son parte de la oferta turística, considerándolos como patrimonio y buscando desarrollar actividades turísticas que permitan al visitante acercarse para conocer el valor social, cultural, histórico, simbólico que posee.

1.2. Situación Problemática

La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es la institución más antigua del Sistema Universitario Boliviano. Fundada en 1624, hasta el siglo XX, se constituye en uno de los mayores y más variados reservorios de bienes culturales que forman parte del Patrimonio Cultural de la nación.

El universo patrimonial de esta Universidad es heterogéneo y numeroso, donde confluyen Patrimonio histórico-arquitectónico, Patrimonio Cultural Mueble (pinturas y dibujos, esculturas, artes decorativas, piezas de valor histórico, patrimonio bibliográfico, archivístico y fotográfico, además de otros bienes integrantes de las colecciones de los museos)

Existe una profunda relación entre cultura, turismo y patrimonio. Pero actualmente la noción de patrimonio tiene una concepción más amplia e integral. Hoy más que nunca, y de manera decisiva, el patrimonio, encarnación del presente y del pasado, contribuye a conformar la identidad propia de los diferentes destinos turísticos, dotándoles de un carácter diferenciador acorde con los objetivos de singularidad y autenticidad buscados por la demanda. La cultura y el patrimonio deben explotarse con autenticidad, reforzando las diferencias para valorarlas y difundirlas, ofertando calidad.

En este sentido, se puede identificar que aún no existe una política turística relacionada con la política cultural, limitando así la explotación de los recursos culturales y su conservación. Una utilización inteligente del turismo cultural puede suponer la captación de ingresos para la protección del patrimonio, consiguiendo que, de alguna manera, el turismo pueda financiar la cultura en la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

En los últimos años, la Universidad ha tomado sistemáticas iniciativas culturales que le han valido el reconocimiento universitario, ha sido promotora de eventos y publicaciones que enfatizan los valores culturales.

Esta Universidad exhibe un patrimonio vasto y diverso, que rara vez ha sido observado de conjunto. Felipe C. (2015) refería: “El patrimonio cultural universitario sería, pues, a nuestro juicio, el conjunto de bienes materiales e inmateriales que testimonian el rol de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca como actividad humana. (...) Estos valores patrimoniales, expresados en la vida y el entorno cotidiano de los centros de altos estudios, y en el imaginario social relativo a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, precisan de una gestión integradora que los pongan en valor y los preserven a las futuras generaciones”.

Se observa, pues, en un escenario donde en el patrimonio cultural universitario, que acumula prácticamente cuatro siglos de existencia ininterrumpida desde 1624, limitadas prácticas de gestión turística e investigación que desconocen la posibilidad de dar a conocer sus valores.

Hoy en día La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca afronta una acumulación de urgencias de sistematización y protección de un patrimonio cultural heredado cuyos valores trascienden de gran manera los límites del interés institucional. El escenario actual, a pesar de certidumbres y medidas de protección implementadas, no han supuesto su adecuada gestión (catalogación, conservación, restauración y promoción) del inmenso valor histórico-cultural y arquitectónico de los bienes que atesora, ni la empatía e identificación consciente de la comunidad universitaria y la sociedad en general con los valores de la Institución. Las necesidades concretas que se pueden evidenciar están relacionadas con la falta de promoción de los espacios y edificios patrimoniales de esta Casa Superior de Estudios a pesar de contar con visitas específicamente en los museos y Teatro Gran Mariscal los recursos que ingresan no son suficientes para mantenimiento y resolver las necesidades que tienen; por otra parte, a partir de una entrevista con la jefa de Mantenimiento Ing. Ana Mallo, el mantenimiento de los edificios e infraestructura se realiza según las necesidades que se presentan, no existe una guía de conservación patrimonial. Por otra parte, se observa que no existe un adecuado proceso de restauración ya que la Universidad no cuenta con profesionales restauradores, lo que conlleva que muchos documentos, obras pictóricas, piezas de escultura, etc. queden

archivadas y corran el riesgo de perder su valor histórico. Otro aspecto que también requiere atención es que si bien el edificio histórico recibe turistas, estos asisten con agencias de turismo de la ciudad de Sucre, y forma parte de un recorrido turístico de la ciudad, la Universidad no se beneficia de este recorrido.

Como parte de la problemática de no tener definida la política para la gestión turística del patrimonio cultural universitario, el turismo se ve limitado, aunque existe interés demostrado por el visitante para crearse proyectos nacionales e internacionales de colaboración que permitan establecer un sistema para la restauración y conservación del propio patrimonio universitario.

Se desconocen los beneficios económicos y qué utilidad tienen en el desarrollo local, lo cual pudiera generar cambios económicos a través del crecimiento de empleos, de la transformación de los rubros económicos tradicionales, crear efectos sociales y ambientales a través del mejoramiento de infraestructuras, brindando posibilidades de movilidad social, etc., es así que se resumen algunas dificultades y necesidades:

- No hay un producto patrimonial concebido.
- No están definidos los puntos de potencial valor interpretativo.
- El flujo de las visitas es inestable.
- Falta un centro de visitantes donde estos reciban orientación, información y servicios complementarios, además de los aportes económicos que puede representar para el desarrollo local.
- En la fase interpretativa no se contribuye a la satisfacción de las necesidades del visitante.
- No se cuenta con recursos de información para ofrecer al turista
- La tecnología informática y de comunicación no es usada.
- En los recorridos que se realizan específicamente en los museos no están incluidos los visitantes que llegan a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca de forma individual.
- Faltan herramientas para conocer la satisfacción del cliente.

- Faltan medios interpretativos autónomos (paneles, escenografías, audiovisuales, folletos, audioguías, etc.).
- No se utilizan recursos materiales para los recorridos.
- No se tiene en cuenta la necesaria protección del patrimonio.
- Falta dominio de las normas para la gestión e interpretación del patrimonio cultural.

A partir de lo descrito anteriormente, la realización de este estudio es pertinente porque constituye una gran necesidad pues al no existir un adecuado modelo de gestión turística del patrimonio cultural, no existe suficiente conocimiento del tema y de su gestión. Los especialistas y técnicos no han recibido una adecuada preparación y carecen de habilidades y herramientas para este tipo de trabajo. Además, existen carencias en cuanto a la selección e inventario del patrimonio en la Universidad y aún son insuficientes las acciones para conservarlo y socializarlo.

1.3. Planteamiento y formulación del problema.

¿Cómo contribuir a la conservación y promoción del patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca considerando la necesidad de incorporar acciones de gestión en esta institución?

1.4. Justificación (novedad, pertinencia, relevancia social y aporte teórico).

La novedad de la tesis se centra en que se integran los elementos teóricos fundamentales de la gestión turística, aspectos esenciales de la misma; para determinar la estructura del modelo de gestión y se da una solución teórica al problema científico.

Con el diseño del programa para la gestión turística del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, a través del recorrido por varios sitios de interés del patrimonio universitario, que vivifique y vincule a los visitantes con los bienes patrimoniales que se atesoran, poseedores de un alto valor histórico, se contribuirá a la salvaguarda, conservación y difusión de este patrimonio y, además, permitirá a los visitantes ampliar y profundizar en la investigación de la herencia cultural.

El aporte teórico de la tesis permite ofrecer información teórica acerca del patrimonio universitario, la gestión del patrimonio histórico – arquitectónico y la conservación y socialización del mismo. Constituye una herramienta fundamental para el rescate del patrimonio universitario.

La relevancia social parte de reconocer que este estudio considera que el patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es un elemento de incommensurable importancia para la comunidad universitaria y sociedad en general, por lo que es imperioso una adecuada gestión turística que vele por su conservación y mejoramiento continuo a través de programas y proyectos. El patrimonio permite cimentar un legado sólido de formación de pensamiento, construyendo personas con calidad humana que permitan y defiendan la diversidad cultural, personas que en sus manifestaciones y pensamientos construyan identidad y memoria institucional, conociendo la historia de los antepasados y progresos que se lograron en el territorio donde está instituida la Universidad, creando conciencia del contexto en el cual se ha desarrollado y que éste es el motivo por el cual tiene unas diferencias e identidad propia.

1.5. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión turística del patrimonio arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca que contribuya a su conservación y promoción a partir de la gestión 2025.

Objetivos Específicos:

- Determinar los fundamentos sobre gestión turística y los conceptos que sustentan la investigación, a través de la revisión de literatura y fuentes secundarias, que permita la determinación de las mejores prácticas.
- Establecer las experiencias de gestión patrimonial recientes, implementadas por la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, que asumen la consideración integral del patrimonio cultural universitario.
- Determinar las premisas de Acción a desarrollar que permita el conocimiento de los valores del patrimonio cultural universitario.

- Validar la propuesta a través del método Delphi

1.6. Objeto de estudio

El patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

1.7. Campo de acción

Modelo de gestión turística del patrimonio histórico - arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

1.8. Idea a defender

El diseño de un modelo de gestión turística del patrimonio histórico y arquitectónico de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca contribuirá a la conservación y promoción del patrimonio histórico – arquitectónico a partir de la gestión 2025.

1.9. Tipo de investigación y enfoque

La investigación es de tipo **descriptivo y explicativo**. El objetivo central de los estudios descriptivos es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas. Es explicativa porque se establecen los factores que influyen en la transformación del objeto de estudio, es decir que para promover la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca se explicarán los elementos y procesos que lo favorecen.

El enfoque de la investigación es cuali- cuantitativo, ya que se llevó a cabo mediante un proceso sistemático de recolección y revisión del material documental existente sobre el tema y de la información oral obtenida durante el trabajo de campo. En principio, se trabajó alrededor de la integralidad de los datos recopilados. Luego, la información se sintetizó y analizó, para dar lugar al apartado de resultados de la investigación y posteriormente, a la elaboración de los puntos de llegada y las recomendaciones.

1.10. Métodos y técnicas de investigación

Procesos lógicos del pensamiento:

Histórico lógico:

Utilizado para estudiar las características del patrimonio histórico – arquitectónico que permita valorar la necesidad de un modelo de gestión turística para la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Análisis y síntesis:

Permitió la sistematización de la información sobre gestión turística y patrimonio cultural, que se concretará en el Marco teórico.

Inducción y deducción:

Permitió el estudio de elementos particulares para lograr la elaboración de conclusiones generales y viceversa, durante el proceso de estructuración y validación de la propuesta.

Método teórico:

Método de modelación:

Permitió elaborar la propuesta, representar la alternativa de gestión en un modelo teórico, por medio del que se descubrirán las relaciones y las principales cualidades del objeto de estudio.

Métodos empíricos:

Método Delphi

Se utilizará para validar la propuesta y constatar la fiabilidad de la misma.

Técnicas

Entrevista:

Las entrevistas se aplicaron al director de Cultura y especialistas en el Patrimonio Cultural Universitario, con el fin de conocer sobre el patrimonio de gran valor histórico - cultural con que cuenta la Universidad.

Encuesta:

La encuesta se aplicó a los académicos de la carrera de Turismo, para determinar la valoración que hacen del patrimonio y la necesidad de gestionar dicho patrimonio en la Universidad.

Instrumentos

Guía de Entrevista y cuestionario

1.11. Población o sujetos de estudio

La población estaba conformada por personal relacionado con el ámbito cultural y administración del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca que son 10 personas, a quienes se aplicó la entrevista , así como académicos de la carrera de Turismo que son 26, a quienes se aplicó la encuesta, haciendo un total de 36 personas.

1.11.1. Tipo de muestreo

El muestreo fue de tipo **no probabilístico** y dentro de este **intencional**.

Criterios de inclusión

- Ser funcionarios universitarios en el ámbito de la cultura
- Ser profesionales o docentes del área de turismo
- Disponibilidad para colaborar en la investigación

Criterios de exclusión

- Personal subalterno y de servicio de los edificios patrimoniales de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

1.11.2. Tamaño de la muestra

En la muestra se consideró al total de 36 personas que están involucradas en la gestión cultural y académica, teniendo en cuenta su disponibilidad para colaborar con la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ESTADO DE ARTE

Se realizó una búsqueda de los antecedentes del tema de estudio, en donde se pudo obtener investigaciones de turismo cultural y de gestión del patrimonio cultural, a continuación, se señalan algunos de estos estudios:

En América Latina algunas Universidades son muy activas en la puesta en valor de su patrimonio y han creado estructuras para su cuidado y difusión. En el caso de las dos inscritas en la Lista de Patrimonio Mundial, la Universidad Central de Venezuela (UCV) cuenta con el Consejo de Preservación y Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (COPRED) y la UNAM con el Subcomité de Preservación, Desarrollo y Mantenimiento del Patrimonio Inmobiliario del Campus Central de Ciudad Universitaria. Ambas estructuras velan particularmente por el cuidado de los valores que fundamentaron sus respectivas declaratorias por la UNESCO a través de la asesoría especializada, así como el impulso a acciones de puesta en valor y difusión. Sin embargo, en el caso de la UNAM, la política de gestión de sus colecciones corresponde a otras estructuras como la Dirección General de Divulgación de la Ciencia, no es competencia del mencionado Subcomité. La máxima casa de estudios mexicana, reproduce a una escala hiperbólica por sus dimensiones y complejidad, la mencionada diversidad y vastedad de sus colecciones, entonces “el panorama del patrimonio de la Universidad Nacional Autónoma de México es contrastante: por una parte, tiene grandes acervos, pero por otra, su estructura orgánica y museística le impide conformar planes estratégicos que consideren a las colecciones como el eje principal de la vida de sus museos. Es, en este sentido, que sus colecciones son su caballo de Troya y, a su vez, su gran fuerza y su mayor flaqueza”. (Castillo Domínguez, 2019)

Contrariamente a la larga data de las Universidades éstas han llegado “... tarde al escenario global del Patrimonio Cultural.” (Felipe Torres, 2016) Resulta paradójico que las Universidades se hayan dedicado durante mucho tiempo y de forma muy intensa al estudio, investigación y promoción del “clásico” patrimonio cultural olvidando el suyo propio.

Diversos han sido los factores que han generado tal situación, pero esencialmente se debe al desconocimiento y al poco valor que se ha dado al patrimonio cultural universitario. Lo anteriormente expuesto se evidencia en la presencia de solo cinco Universidades en la Lista del Patrimonio Mundial:

- 1- Universidad de Virginia en Charlottesville (Estados Unidos) en 1987.
- 2- Universidad y conjunto histórico de Alcalá de Henares (España), en 1998.
- 3- Ciudad Universitaria de Caracas (Venezuela), en 2000.
- 4- Campus central de la Universitaria Nacional Autónoma de México, en 2007.
- 5- Universidad de Coímbra - Alta y Sofía (Portugal), en 2013.

Con excepción del caso de Alcalá el resto de las declaratorias no responden a los valores generados por estas Universidades en el ámbito del conocimiento, lo cual no pondera el patrimonio cultural universitario en toda su amplitud pues este rebasa los estrechos límites impuestos por la denominación de bienes muebles e inmuebles para incluir “todos aquellos otros relacionados con la Universidad en todas sus dimensiones (aportaciones al conocimiento, innovaciones pedagógicas, alumnos y profesores ilustres, impacto en el desarrollo de la ciudad, etc.), y a lo largo de toda su historia” puesto que “el objeto de protección no son los bienes histórico-artísticos generados por la Universidad a lo largo de la historia, sino la propia institución como acción y creación humana. (Felipe Torres, 2017)

Un paso importante en el tema del patrimonio cultural universitario a escala internacional fue la creación en 2001 del Comité internacional para los museos y las colecciones universitarias (UMAC) del Consejo internacional de Museos (ICOM) el cual promueve a nivel mundial los museos y las colecciones de las instituciones de educación superior de todas las disciplinas. (Bolaños, 2014)

La experiencia más exitosa corresponde a UNIVERSEUM, Red Europea de Patrimonio Académico, creada en el año 2000, la cual ha establecido el 18 de noviembre como Día Europeo del Patrimonio Universitario, con el fin de hacer conciencia sobre su importancia.

Algunos ejemplos y estudios que se pueden mencionar está el de Universidad de Alcalá, donde los recorridos interiores que se ofrecen en esta casa de estudios incluyen: Universidad,

Corral de comedias, Museo Natal de Cervantes, Capilla de Oidor, antigua hospedería de estudiantes, Museo Arqueológico Regional. Por otro lado, los recorridos exteriores incluyen plaza de San Diego y fachada de la Universidad, calle Mayor (antigua judería), casa natal de Manuel Azaña y plaza del Palacio Arzobispal. (Universidad Alcalá,). (Bolaños, 2014)

Por otra parte, la Universidad de Virginia ofrece tours históricos que se centran en toda la historia de la Universidad, desde sus principios pobres para su transformación en una de las mejores Universidades del país. Los turistas se toman a través de la Rotonda y la aldea académica para comprender mejor la visión de Thomas Jefferson de una institución de educación superior. Recorridos históricos regulares comienzan en el Harrison Instituto / Pequeña Biblioteca de Colecciones Especiales. Los recorridos que se ofrecen en esta casa de estudios son Tours de admisión destinados a mostrar, la vida del estudiante en la Universidad de Virginia el recorrido abarca una breve historia de la Universidad, así como actividades extracurriculares, académicas, atletismo, comedor, tradiciones, y mucho más. Las paradas incluyen bibliotecas, edificios de aulas, dormitorios, y las principales áreas de importancia para cualquier estudiante de la Universidad de Virginia. (University Guide Service, 2024)

Universidad de Coímbra Situada en una colina en el casco antiguo de Coímbra, con vistas a la ciudad, la Universidad de Coímbra, del siglo XIII, es uno de los principales destinos turísticos portugueses. Cada año, cerca de 200.000 personas visitan sus tres campus. Los más exquisitos pueden disfrutar de los circuitos turísticos que la U.C organiza de lunes a viernes y los fines de semana (el precio de las entradas oscila de los 5 a los 9 euros). Uno de los espacios más emblemáticos, construido entre los siglos XVI y XVIII, es el Patio de las Escuelas, donde se encuentra el Palacio, la Torre de la Universidad, la Capilla de San Miguel (S.XVI), la Biblioteca Joanina (S.XVIII), la Sala de los Capelos -salón de actos que utiliza la Universidad Coímbra para sus ceremonias más importantes. Otros lugares relacionados con la UC son la Catedral de Santa Cruz, del siglo XII, una serie de colegios del siglo XVI, el Palacio Real de Alcáçova, el Jardín Botánico (siglo XVIII), la Imprenta Universitaria y la Ciudad universitaria, creada durante la década de 1940. Uno de los sitios más curiosos es la cárcel académica. Se encuentra en el piso inferior de la Biblioteca Joanina y está compuesta por pequeños habitáculos abovedados, sin luz directa. (Una universidad turística por sus grandes maravillas, 2024)

La Universidad de Sevilla en su programa de visitas guiadas destinado a personas que quieran conocer su historia y valor del Patrimonio histórico-artístico que albergan. Consta de tres tipos de recorridos, el primero es la visita edificio de la antigua Fábrica de Tabacos, con un recorrido que incluye el Paraninfo, la Galería de Rectores, Nuevo Pabellón, Patios centrales, Facultades de Filología y Geografía e Historia, la Biblioteca, la antigua Cárcel, la fachada principal y la Capilla. (Universidad de Sevilla, 2024)

El segundo recorrido contempla campus universitarios: Rectorado, Campus pirotecnia, Residencia Universitaria, Instalaciones Deportivas Los Bermejales, Exposición de material científico, Centro de Investigaciones Científicas y Comedores Universitarios.

Otro rasgo importante de estos recorridos es que se ha pensado en un tipo de visitas específicas para instituciones docentes, asociaciones y demás organizaciones o grupos que por su razón de ser y objetivos estén interesados en visitar otros centros o instalaciones no incluidas en los itinerarios anteriores. (Universidad de España, 2010)

La Universidad de Buenos Aires brinda recorridos guiados por los diferentes espacios de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, destacando los aspectos más representativos de su sede y sus diversas actividades. En las visitas guiadas se le ofrecerá al visitante una breve reseña histórica que sirve de marco para conocer la relación entre la Facultad de Derecho y la historia política del país, hasta los aspectos edilicios y las múltiples actividades que allí se realizan. Al recorrerla, el visitante podrá observar que la Facultad no es sólo un ámbito de ampliación del conocimiento humano, sino también un espacio de difusión cultural que se dirige a la sociedad. (Universidad de Buenos Aires, 2024)

La Universidad de Santiago de Compostela ofrece rutas guiadas por los espacios universitarios más significativos dentro del casco histórico de Santiago y un repaso de la historia de la institución desde su origen hasta la actualidad. Con más de quinientos años de historia, la Universidad de Santiago de Compostela abre sus puertas en un viaje desde su génesis hasta la actualidad a través de su patrimonio histórico. (Universidad de Santiago de Compostela, 2024)

La Universidad de Antioquia cuenta con un programa de Guía Cultural que hace partícipes a la comunidad Universitaria y al público en general en el que hacer de la institución, a partir de sus referentes históricos, culturales, arquitectónicos y académicos. Apunta además a cumplir una labor educativa, formativa, de promoción y difusión del sentido de pertenencia hacia la Universidad, el programa está adscrito al Departamento de Extensión Cultural de la Universidad. Las visitas guiadas están dirigidas a todo tipo de personas que tengan interés en recorrer la Ciudad Universitaria y se proponen como espacios de formación que promueven el valor cultural, histórico, patrimonial y académico de la institución. (Universidad de Antioquía, 2024)

Las propias reuniones de UNIVERSEUM y UMAC han propiciado el encuentro de gestores de patrimonio institucional, con especial énfasis en las colecciones científicas. Mientras que, en los últimos años, algunas Universidades han tomado sistemáticas iniciativas que le han valido el liderazgo en la puesta en valor del patrimonio universitario, entre ellas la Universidad de Alcalá de Henares, impulsora de la Red de Universidades declaradas Patrimonio de la Humanidad y promotora de eventos y publicaciones que revisan, en particular, los valores de las ciudades universitarias y su restauración y conservación. (Felipe, 2015)

En Bolivia en la gestión 2020 el Observatorio del Patrimonio Cultural Arqueológico del Instituto de Investigaciones Antropológicas y Arqueológicas de la Universidad de San Andrés – OPCA y el Observatorio Urbano del Instituto de Investigaciones del Hábitat de la Universidad - OUIIH, con el apoyo del Instituto Regional del Patrimonio Mundial en Zacatecas, México organizaron el Primer Encuentro Boliviano de Universidades sobre Patrimonio Cultural y Natural.

El Segundo Encuentro fue organizado por la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, el evento tuvo una duración de tres días en el mes de diciembre de la gestión 2021. La temática propuesta fue el “Patrimonio Natural y Medio Ambiente”. Se contó con la presentación de 18 ponencias en cinco mesas temáticas, y se tuvo la participación de 719 inscritos con un promedio en cada sesión de 200 registros.

El Tercer Encuentro en el 2022 fue organizado por la Universidad Católica Boliviana - UCB a través del Departamento de Arte y Cultura, en esta oportunidad el evento se desarrolló en un formato híbrido.

Un estudio relevante sobre el tema es el presentado por Jesika Marlene Ajata Vargas en la Universidad Mayor de San Andrés, que centra su atención en la puesta en valor del patrimonio histórico cultural de la Universidad de San Andrés como atractivo turístico de la ciudad de la Paz. (Ajata Vargas, 2024)

La creciente concientización de las particularidades, importancia y fragilidad del patrimonio cultural universitario ha generado en los últimos años sucesivos balances críticos orientados a sus modelos y formas de gestión. Ello ha conducido a transformaciones y actualizaciones en las estrategias para su cuidado, a resultas de una evidente consolidación conceptual que se aprecia en publicaciones y foros especializados¹, mas también debido a los cambios, en muchos casos conflictuales, ocurridos en la Educación Superior a escala planetaria. La gestión del patrimonio cultural de las Universidades igualmente propende a la instrumentalización de la gestión patrimonial y se atempera a nuevas circunstancias: establece alianzas al interior de la Institución o con centros homólogos, actualiza sus formas de catalogación con herramientas informáticas recientes y optimiza recursos humanos y económicos, por medio de una planeación más intencionada y orgánica. (Felipe Torres, 2017)

Los estudios presentados muestran claramente la tendencia de estudios respecto al patrimonio cultural de las Universidades en un primer grupo respecto a la educación en valores para el respeto y la protección del conjunto de bienes, muebles, inmuebles e instituciones inmateriales que forman parte del patrimonio cultural; un segundo grupo, en su visión y misión investigadora con respecto al patrimonio cultural en todos los aspectos de su multidisciplinariedad y finalmente en cuanto a la protección y difusión de los bienes del patrimonio cultural, que fueran propiedad o estuvieran detentados por cada una de las Universidades. Por tanto, La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es en sí misma un patrimonio cultural. Pero, además, como elemento activo en la sociedad, tiene como una de sus misiones concienciar e investigar en la materia coadyuvando a facilitar un legado adecuado a las generaciones que forma y a sus sucesivas reposiciones.

1.2. MARCO CONCEPTUAL

1.2.1. El patrimonio.

Un concepto clave para esta investigación es el de patrimonio. Por su etimología, según Prats (1997, Pág. 42) indica; la palabra proviene del latín “patrimonium”, que significa la herencia de los padres. En este sentido, patrimonio es también, como lo sostiene Ballart (2001); todo lo que traspasamos en herencia, se puede tratar de bienes tangibles (casas, libros, utensilios, una fracción de tierra) o intangibles (derechos y obligaciones).

Desde un punto de vista epistemológico, y con base en lo apuntado por Llorenç Prats, (1997), indica: se pueden hallar tres momentos en el desarrollo del concepto de patrimonio, los cuales tienen que ver con los procesos históricos, económicos y sociales de cada periodo:

1. El primero, que nace con la modernidad, en donde patrimonio es igual a la herencia de nuestros antepasados y, por tanto, se asocia directamente con el tiempo pretérito. El patrimonio es, por tanto, la objetivación de nuestra identidad, el cual debe resguardarse por su valor histórico, estético y monumental, siendo esta tarea asumida por los especialistas del pasado y las bellas artes, pero, sobre todo, por el Estado. Asimismo, en este periodo se asume una vinculación estrecha entre patrimonio y museo.
2. El segundo momento, se da en la segunda mitad del siglo XX y se caracteriza por un desenmascaramiento del concepto de patrimonio. Así, el patrimonio ya no se toma como algo dado ni estático, ni tampoco la identidad. El patrimonio se entiende sólo como una construcción social, en tanto la representación simbólica de la identidad o de las identidades mediante discursos, o, en otras palabras, en tanto discursos ideológicos de la identidad. Aquí los criterios formales del patrimonio se tornan secundarios, siendo las ideas, los valores, los intereses y las relaciones sociales, los elementos más importantes para entender quién define el patrimonio, por qué y para qué. Los principales actores en el patrimonio serán no sólo los especialistas y el Estado, sino la sociedad en su conjunto.

3. En el tercero, las conceptualizaciones del segundo momento siguen siendo válidas y útiles para explicar el patrimonio, o mejor dicho, los procesos de patrimonialización, sin embargo, se hace necesaria una reformulación ante un proceso que se genera a finales del siglo XX y principios del XXI, que se relaciona directamente con el desarrollo del capitalismo y el proceso de globalización, y que es el de la espectacularización de la realidad a través de los medios de comunicación y el turismo, provocando así la mercantilización del patrimonio. La incorporación del patrimonio en la lógica comercial provoca que la eficacia simbólica de las activaciones sea medida en términos de consumo.

Con estos tres momentos, se constata que, como señala Eduardo Nivón Bolán, “el patrimonio no es un concepto estático, porque se involucra en la manera de comprender la sensibilidad de un momento, la influencia política de un determinado grupo social y las tensiones sociales de un periodo” (Nivón Bolán, 2013)

En el presente trabajo de investigación, se tomará una postura de crítica patrimonial, la cual no está centrada en los aspectos formales o estéticos de las activaciones patrimoniales, sino que se enfoca en los contenidos, los discursos y en los propios proyectos, intervenciones y políticas patrimoniales. En esta postura, correspondiente al segundo momento, lo que se pretende es, en palabras de Prats: “Una crítica de fondo, organizada y sistemática, que suponga en la práctica poner en evidencia y hacer llegar al público, a la sociedad, para bien y para mal, las claves ocultas de cualquier actuación en el campo del patrimonio.” (Nivón Bolán, 2013)

Así, es necesario advertir sobre un modelo inocente del patrimonio, como le llama Francisco Cruces (1999), que presenta las formas culturales como expresión espontánea e inmediata de los actores, y en su lugar, poner en relieve el carácter de construcción social, codificada y normalizada de aquéllas. Esta interpretación del patrimonio nos permite dar cuenta de los conflictos sociales que generalmente forman parte de su construcción, acotando así el análisis resultante.

1.2.2. Difusión

Difusión es "acción y efecto de difundir o difundirse". El verbo difundir invoca los significados de "extender, esparcir, propagar". Las palabras adquieren diferente contenido según se apliquen a sectores diversos del conocimiento humano. La difusión de ideas, juicios, hechos y opiniones puede tener significado ideológico que permite estar informado a quien debe tomar decisiones con proyección social. Las técnicas y sistemas de organización necesarios para difundir mensajes informativos pueden ser muy variados según la naturaleza del medio de comunicación o del soporte. Pero en todos los casos, la difusión es elemento esencial para lograr la relación informativa. (Nieto, 1969)

El propósito principal de la difusión del patrimonio es llegar a las personas por medio de actividades que den muestra de las expresiones culturales de un país, con el fin de crear participación ciudadana y conciencia del patrimonio que les pertenece y deben cuidar y defender para crear una memoria del país. La difusión patrimonial es un vínculo entre el patrimonio y la sociedad. La difusión es la forma por la cual la información de cualquier índole es transmitida a un grupo diverso de personas, la difusión se produce en una persona y llega a un grupo más grande y su propósito es hacer que un tema sea conocido por varias personas.

1.2.3. Promoción

El concepto de "Promoción", de reciente aparición en el lenguaje Turístico, se califica como a toda clase de actividades que se relacionan con la creación, el aumento o mantenimiento de una corriente turística hacia determinados lugares o zonas.

Dentro de estas definiciones también se puede encontrar el concepto de Promoción turística que según Hidalgo (2015) implica la difusión de las bondades de la oferta turística hacia los "clientes" potenciales, es decir dar a conocer el producto turístico. Este incluye tanto los atractivos, como actividades turísticas, infraestructura y todo tipo de servicios que dentro del territorio comunal pueden ser de interés para una visita.

1.2.4. Sostenibilidad

En el turismo, la sostenibilidad es definida como la actividad que satisface las necesidades de los visitantes y las necesidades socioeconómicas de las regiones receptoras, pero manteniendo los aspectos culturales, la integridad de los entornos naturales y la diversidad biológica para el futuro. Para entender los efectos del turismo en el desarrollo económico y social es necesario conectar el turismo con la sostenibilidad; tal conexión ha sido un aspecto central en las discusiones y en los debates sobre la configuración del turismo como fenómeno complejo (Ferreira et al., 2019).

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2003), el turismo sostenible es aquel que satisface las necesidades de los turistas de hoy y de las regiones receptoras, al tiempo que protege y amplía las oportunidades para el futuro. Al respecto, Swarbrooke (2000) añade que el turismo puede considerarse sostenible cuando las comunidades locales participan en la planificación y gestión de la actividad turística, ya que el turismo sostenible solamente puede entenderse a partir de la percepción de múltiples actores. (Raab, 2008)

Así mismo, se puede mencionar el turismo sostenible que puede ser definido como: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible se aplican a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos medioambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

1.2.5. Conservación

Según Boullón “Conservare viene del latín con el significado o concepto de mantener, guardar, cuidar para su duración” (Morales, 2019)

El concepto de conservación se refiere al proceso de proteger y cuidar un objeto o bien cultural para garantizar su supervivencia a largo plazo. Según la Carta de Venecia de 1964,

la conservación implica “todos los esfuerzos para salvaguardar y prolongar la existencia de un bien cultural”. Esta definición incluye la protección contra el deterioro, la restauración y la rehabilitación de los bienes, así como la gestión adecuada del riesgo y la prevención de daños futuros. La conservación se enfoca en garantizar la continuidad de la identidad cultural y en la importancia de transmitir ese patrimonio a las generaciones futuras

1.2.6. Gestión turística.

Gestión Turística según Manente (2008. Pág. 2) es “El papel de la gestión de destinos que comprende administrar y apoyar la integración de diferentes recursos, actividades y agentes involucrados a través de políticas y medidas apropiadas.”. Además, la autora muestra en su investigación que la Gestión Turística está relacionada con la gestión de destinos, e indica se ha revelado en los dos últimos decenios como consecuencia del desarrollo sostenido del turismo del lado tanto de la demanda como de la oferta, y se ha desarrollado como respuesta a las nuevas tendencias observadas en el mercado turístico.

Según otra definición Gestión turística involucra el establecimiento por un lado de una serie de relaciones multisectoriales con los actores que tiene que ver con la intuición de los recursos turísticos como son el medio ambiente y biodiversidad, cultura, pueblos indígenas y originarios por el otro la creación de los instrumentos y mecanismos que harán posibles acciones conjuntas orientados hacia un objetivo en tanto y en cuanto nos orientamos hacia el desarrollo sostenible del turismo. (Guzman, 2010)

En resumen, gestión turística es la gestión de recursos turísticos (naturales, patrimoniales o histórico, gastronómicos, étnicos, folclóricos, etc.) destinada a la captación, recepción y fidelización de los turistas, esto en un determinado territorio o municipio que restaura bienes patrimoniales y recupera sus tradiciones. Un modelo de gestión turístico plantearía entonces la elección de una determinada estrategia, además de establecer cursos de acción para un destino turístico.

1.2.7. Gestión turística del patrimonio cultural.

Con el fin de realizar el modelo de gestión se vio necesario la definición de gestión turística del patrimonio cultural y que su definición aportara grandemente al desarrollo del proyecto

de este modo citamos a la autora Velasco (2009, Pág. 3) y menciona que la gestión turística del patrimonio cultural es la aplicación de conocimientos específicos para la adecuación de bienes de patrimonio cultural en recursos turísticos” (...)” Pero, por encima de la aplicación de conocimientos técnico-científicos o de metodologías concretas, la gestión turística del patrimonio cultural —al igual que la gestión del patrimonio cultural en general— tiene un objetivo primordial: preservar la herencia que los bienes representan.

La gestión del patrimonio cultural es un proceso que tiene carácter multidisciplinario en el que confluyen procesos y aspectos teóricos - metodológicos de las ciencias sociales, por ello, para definirla es conveniente partir de la premisa de los significados de las palabras “gestión” y “cultura”. Por un lado, la Real Academia Española sostiene que el término “gestión” está relacionado con llevar adelante una iniciativa o un proyecto, asimismo, señala como gestión el ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. Por otro lado, la cultura ha sido definida desde distintos paradigmas teóricos de las ciencias sociales, pero es desde la antropología social donde proceden los aspectos integrantes para su conceptualización, uno de los fundadores de esta ciencia, Tylor (1975, Pág. 29), dirá que la cultura es “todo complejo que comprende conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que miembro de la sociedad”

Cultura, bajo el enfoque antropológico, es más universalista, apela a lo simbólico, a la identidad, al patrimonio, a la accesibilidad, a los derechos, a la educación, a la cooperación internacional, a la multiculturalidad. Sobre ello, la UNESCO define a la cultura como todo “los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y efectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social y que abarcan, a las artes y a las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (UNESCO, 1972, en línea). En 1982, durante la "Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales" realizada en México, la UNESCO hace referencia a un concepto más profundo sobre el término cultura, aquí se dirá que: Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí

mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.

En referencia al término de gestión, se define a la actividad de administrar recursos con una finalidad concreta. En el portal web gestioncultural.org, Bernárdez (2003), en el artículo “La profesión: definiciones y retos”, define a la Gestión Cultural como “la administración de los recursos de una organización cultural con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que llegue al mayor número de público o consumidores, procurándoles la máxima satisfacción” (en línea). Se lee en otro párrafo del mismo artículo, que la gestión de la cultura es un factor más de la economía, pero con personalidad propia, por lo que hacen de su gestión una particularidad, constituyendo una limitación para el gestor las acciones de creación y diseño del producto o bien cultural bajo el enfoque del marketing (Bernárdez, 2003)

Con base en lo expresado, la gestión de la cultura debe, principalmente, establecer una relación significativa entre la sociedad con los recursos que forman parte de su herencia cultural y que, mediante modelos o lineamientos de acción, se transformarán en vehículos de desarrollo comunal, por ello, se requiere que las propuestas de gestión sean siempre trabajadas sobre la capacidad participativa de los sujetos o actores sociales. En consideración de lo expuesto líneas arriba, Monsalve (2019) señala que la gestión del patrimonio cultural se vierte en un proceso participativo construido en la cotidianeidad y de forma conjunta y abierta, a través de la interacción de diferentes actores que cooperan entre sí para disfrutar de ese patrimonio, y asegurar al mismo tiempo su transmisión a las generaciones futuras y su viabilidad en el tiempo.

En palabras de Giménez, “La cultura realmente existente y operante es la cultura que pasa por las experiencias sociales y los mundos de vida de los actores en interacción”. Además, analizar la cultura interiorizada es importante porque nos permite comprender los esquemas subjetivos de percepción, valoración y acción, o en términos bourdieusianos, el habitus, elementos indispensables de nuestra identidad. Así, Giménez, reformulando las ideas de Geertz y Thompson, quienes aportan la siguiente definición de cultura: La cultura es la organización social del sentido, interiorizado por los sujetos (individuales o colectivos) y objetivado en formas simbólicas, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados. Así definida, la cultura puede ser abordada, ya sea como proceso

(punto de vista diacrónico), ya sea como configuración presente en un momento determinado (punto de vista sincrónico). (Giménez, 2010)

De esta manera, si la cultura es eficaz sólo en cuanto interiorizada, esto, a mi parecer, pasa también con el patrimonio, pues según sea su percepción y valoración, será la acción (gestión) que de él y hacia él se desprenda.

En definitiva, se coincide con que la gestión del patrimonio cultural se entiende como la actividad que articula y organiza las políticas públicas y los esfuerzos realizados por los actores que buscan conservar, proteger y salvaguardar a los bienes culturales (Bolaños, 2014). Además, busca activar las dinámicas sociales, económicas y ambientales que circundan al patrimonio cultural, siendo este un recurso que puede ser usado por la población para su beneficio.

En resumen, gestión turística del patrimonio cultural es aplicar conocimientos científicos a bienes del patrimonio cultural, en razón de estos bienes hablamos de la conservación de los mismos y la preservación del espíritu que representan y que es adaptado a un uso turístico.

1.2.8. La gestión de un bien patrimonial como recurso turístico

De acuerdo con la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales celebrada en México en 1982 (Mondiacult), el patrimonio cultural es una universalidad constituida por múltiples elementos intangibles y corpóreos que determinan la personalidad territorial y, por lo tanto, su unicidad. A los efectos de su protección, la UNESCO entiende que deberán desarrollarse acciones al menos en tres planos: jurídico, científico y práctico. De allí su innegable transdisciplinariedad. (UNESCO, 1982)

De acuerdo con Domínguez (2004), los bienes que componen el patrimonio cultural de una comunidad, a efectos de ser incorporados al mercado turístico, deberán cumplir con tres requisitos esenciales: ser atractivos, ser aptos y estar disponibles. La atractividad depende de diferentes factores, tales como la representatividad, autenticidad, valor estético y otros, propios de cada bien en particular y que representan sus cualidades intrínsecas. Para ello es imprescindible la calificación de los expertos. También el conocimiento de los usuarios acerca del bien, destacándose la importancia de una comunicación eficiente y veraz, y las

preferencias de los propios usuarios apoyadas en adecuados estudios de demanda, conforman la atraktividad de un bien cultural. El estudio de la aptitud de un bien, es decir, en qué medida exacta puede insertarse en la actividad turística, requiere de varios enfoques: capacidad de carga o estándar de saturación, satisfacción del usuario y capacidad de integración. La disponibilidad de los bienes culturales para su incorporación al mercado turístico debe ser evaluada en su triple manifestación: física, temporal y administrativa.

El desarrollo no es necesariamente destructivo y el patrimonio cultural puede ser un importante aliado para el mismo. Si bien el turismo cultural es un factor que aporta grandes beneficios económicos, también es un tema muy delicado, ya que puede ser la principal fuente de destrucción y desgaste del mismo. Es entonces un reto encontrar la manera de explotar esta importante fuente de recursos económicos sin dañarlo. El patrimonio es un factor de desarrollo, deja de estar centrado en los objetos para abocarse al contexto, es mirado como un recurso cultural.

Al patrimonio hay que: identificarlo, documentarlo (Investigación); conservarlo, protegerlo y tutelarlo (conservación); darle accesibilidad física e intelectual; interpretarlo (difusión, aunque no toda difusión es interpretación); gestionarlo y evaluar esa gestión; vincularlo (social, cultural y económicamente) y comercializarlo.

La presentación del patrimonio in situ está basada en efectos visuales y sensoriales de tipos diferentes. Sivan piensa que la presentación, la interpretación y su eco visual son el vehículo mediador entre el público y el patrimonio; facilitan el conocimiento de los valores culturales inherentes en el patrimonio histórico y, en consecuencia, despiertan la conciencia sobre la importancia de su protección y conservación para beneficio de la sociedad. No se puede valorar lo que se desconoce y no se puede conservar lo que no se valora. Se trata, en definitiva, de ofrecer al visitante tanto un significado (información) como una vivencia (sentimientos y sensaciones): ver, explorar, situar, observar, analizar, comprender, sentir, vivir y revivir el patrimonio. (Sivan, 1998)

La formación de una experiencia necesita, obviamente, habilidades creativas de comunicación, pero también requiere una buena proyección. La planificación interpretativa se realiza de acuerdo con las siguientes finalidades, entre otras muchas definidas para cada

caso en particular: Comunicar el significado del patrimonio de forma interesante y efectiva; contribuir a la satisfacción de las necesidades del visitante; proteger, conservar y concienciar los recursos patrimoniales en juego; y racionalizar los esfuerzos de actuación.

El patrimonio necesita una política gestora, particular y explícita, que responda a necesidades concretas y busque la dinamización de su potencial. Esta política se decanta principalmente por la difusión patrimonial, pero sin olvidarse de los elementos histórico-culturales que el hombre ha ido aportando.

Entre sus principios, la Carta Internacional de Turismo Cultural establece que los aspectos individualizados del patrimonio cultural tienen diversos niveles de significación, algunos de valor universal, otros de importancia nacional, regional o local. Los programas de interpretación deben presentar estos significados de manera relevante y accesible para la comunidad anfitriona y para el visitante, usando métodos apropiados, atractivos y actuales en materia de educación, medios informativos, tecnología y desarrollo personal, proporcionando información histórica, cultural, además de información sobre el entorno físico. (Carta Internacional sobre turismo cultural , 1999)

El turismo, el ocio y la cultura conforman la gran industria del futuro. Irrumpen nuevas tendencias que se manifiestan en que los ciudadanos tengan mayor tiempo libre. Es una actividad económica de relevante importancia, determinada, en parte, por su contribución a la generación de riqueza y empleo y, en parte, por su importante efecto de arrastre sobre otros sectores, que le confiere un carácter estratégico de primera magnitud. Hablar de turismo hoy en día es indudablemente hablar de cultura. Prados piensa que los productos turísticos culturales están llamados a desempeñar un papel fundamental en el nuevo milenio. Ya lo hicieron en el pasado, lo están haciendo en el presente y queda un importante futuro abierto ante nosotros y nuestra compleja realidad. (Prados, 2006)

En su más amplio sentido, el patrimonio natural y cultural pertenece a todos los pueblos. Cada uno de nosotros tiene el derecho y la responsabilidad de comprender, valorar y conservar sus valores universales. En estos tiempos de creciente globalización, la protección, conservación, interpretación y presentación de la diversidad cultural y del patrimonio cultural de cualquier sitio, constituyen un importante desafío. Sin embargo, lo normal es que los

implicados en la conservación se responsabilicen de la gestión de este patrimonio, teniendo en cuenta las normas internacionales reconocidas y aplicadas de forma adecuada.

La clave de una correcta gestión se sustenta en el equilibrio entre investigación, conservación y difusión. Para ello es imprescindible una acción, una técnica y recursos materiales y humanos dirigidos y encaminados a ese propósito; se necesita también una interrelación y coordinación de agentes y objetivos comunes que permitan una lectura coherente del entorno cultural. Es interés de la Carta Internacional de Turismo Cultural, y en ella se apoyan otras iniciativas abiertas por ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios), por otras instituciones internacionales y por la industria del turismo, mantener la integridad del patrimonio, su gestión y su conservación. (Felipe, 2015)

Los planes de desarrollo deben establecer límites adecuados para que el cambio sea asumible, sobre todo con relación al impacto que un excesivo número de visitantes puede producir en las características físicas del patrimonio. La gestión de un bien patrimonial como recurso turístico.

El patrimonio cultural requiere de la aplicación de conocimientos específicos para la adecuación de bienes de patrimonio cultural en recursos turísticos. El punto de partida es, en razón de los bienes de los que estamos hablando, la conservación de los mismos y la preservación del espíritu que representan. Pero esto ha de ser combinado con el hecho de que el patrimonio vive una creciente presión para ser adaptado a un uso turístico, hecho relacionado con el progresivo aumento del turismo cultural. La utilización de algunos instrumentos básicos permitirá que los procesos de interacción entre el sector turístico y el sector del patrimonio cultural permitan, no solo encontrar el equilibrio entre ambos, sino mejorar el rendimiento de los dos sectores.

Para establecer un esquema de referencia que permita la ordenación y la planificación de un bien patrimonial para su uso como producto turístico y de difusión, se toma en cuenta, el planteado por Manuel Martín Sánchez:

- **Planificación.**

Se describen a continuación los elementos y factores que intervienen y se deben tener en cuenta en la misma. En el caso de un bien patrimonial, por ejemplo, una zona arqueológica, se debe hacer como La Política Turística, debería ser establecida por la Administración competente. En primera medida una evaluación de los recursos patrimoniales (inventarios, cartas arqueológicas, paleontológicas, etnográficas, del patrimonio industrial,...) y definir los condicionantes que se deben establecer como requisito mínimo para la presentación al público del bien patrimonial musealizado, haciendo especial énfasis en los elementos que lo definen; cuales vamos o se pueden ofertar; como debemos ofertar, teniendo en consideración la protección del bien por encima de la rentabilidad económica; que tipo de turista debemos atraer que estará en concordancia con la política establecida (por ejemplo formación complementaria para alumnos de Universidad) y que impactos se producen en función de la política elegida. No debemos dejar de considerar que el turismo produce impactos de todo tipo (sociales, medio ambientales, de conservación, de protección,) que han de ser correctamente evaluados y tenidos en consideración.

La Planificación Política. A pesar de que muchas veces surgen problemas al estar divididas las distintas competencias (patrimonio histórico, política territorial, turismo, medio ambiente...), es necesario realizar una planificación que contemple fases:

- Análisis de la demanda, considerando el mayor número de variables, entre las que se deben considerar el potencial de la enseñanza en sus diferentes niveles educativos.
- Análisis de la oferta. Una vez analizada la misma se deben seleccionar que elementos patrimoniales son los más adecuados para ofertar, eligiendo los de más fácil accesibilidad y dificultad en su degradación, con servicios complementarios y siempre evitando el impacto negativo sobre los mismos.
- La previsión de la demanda. Se recomienda que se realice durante un periodo de cinco años, empleando tres parámetros- demanda baja, media y alta. Cualquier elección sobre asumir mayor capacidad, oferta de nuevos productos, que conlleve

aumento de presupuesto, infraestructuras, etc. Y lleve tiempo debe ser evaluada en la planificación.

- El presupuesto se realizará una vez estudiadas las opciones de la demanda, las instalaciones, infraestructuras, empleos, mantenimiento. A partir de lo cual se verá las vías de financiación: públicas, privadas o mixtas.
- La implementación. Con todos los elementos bien considerados no debe haber ningún problema para realizar y seguir el plan marcado.
- Por último, es necesario que se haga un seguimiento de las metas establecidas: número de llegadas de turistas, gasto medio por turista, duración de la visita, y, además, si se puede, todo aquello relacionado con los impactos sociales, culturales, medio ambientales... y con vistas a una evaluación que nos permita tomar medidas correctoras en el caso de que fueran necesarias. (Sánchez Martín, 2013)

Para garantizar una correcta gestión del espacio turístico se deben establecer criterios de flexibilidad y negociación cumpliendo con los principios de sostenibilidad ambiental y cultural del espacio turístico, y la aportación de la actividad turística al desarrollo local y regional. (Sánchez Martín, 2013)

1.2.9. El patrimonio cultural universitario.

En las últimas décadas, motivado entre otras razones por los desequilibrios apreciables en la Lista de Patrimonio Mundial, (Jokilehto y otros, 2005) se han considerado criterios imperantes para la identificación del patrimonio cultural. Se ha cedido espacio, pues, al menos en teoría, a nuevos volúmenes de bienes culturales susceptibles de protección, en los que destacan aquellos que diversifican y amplían franjas de la actividad humana evocadoras de «los valores de civilización» enunciados por la Comisión Franceschini. En este escenario encuentran su sitio testigos de estadios esenciales del desarrollo de la humanidad como el patrimonio industrial, científico y tecnológico; mas también el vernáculo y el rural o agrario, que coadyuvan a la comprensión de la valía de los saberes tradicionales en detrimento de lecturas diacrónicas desarrollistas; el patrimonio del siglo XX, destacando el del Movimiento Moderno, que ha ido aproximando los límites temporales de lo que es posible conservar; y,

como ya se mencionaba, junto a morfologías extendidas como los paisajes y los itinerarios culturales, o los bienes en serie, perfilan los rasgos renovados del patrimonio cultural.

Si se suscribe la apreciación de Castillo Ruiz relativa a la creciente “patrimonialización del hombre” como tendencia dominante en la caracterización patrimonial, dada la «transmutación del papel desempeñado por el hombre en el mismo, pasando de sujeto patrimonial (fundamentador y destinatario de las políticas tutelares) a objeto patrimonial (el hombre como objeto de protección)”, (Castillo Ruiz, 2007) se comprende que este ensanche se orienta a legitimar dimensiones de la actividad humana antes pobremente calibradas, y en este afán incluir a todas las manifestaciones de esta huella: de los bienes muebles al territorio, de lo construido a lo inmaterial, de «las grandes creaciones» a “las obras modestas” mencionadas en la Carta de Venecia. Uno de los ejemplos más representativos y conocidos de esta tendencia es el del patrimonio industrial, que puede considerarse inserto en el apartado mayor del patrimonio científico y tecnológico, aunque más específico por su relación con la cultura industrial, básica para la comprensión del desarrollo humano durante los últimos siglos.

Tal vez una de las más reveladoras expresiones de la larga “compañía” de la Universidad a la evolución del desarrollo humano en los últimos siglos, fue explicitada por uno de los autores que contribuyeron al volumen *The heritage of European Universities*: “de las instituciones europeas de mayor pervivencia histórica, se distinguió que entre las 66 que funcionaban sin interrupción desde la Reforma, se hallaban 62 Universidades, solo emuladas por las iglesias Católica y Protestante, y por los parlamentos islandés y de la Isla de Man”. (Rüegg, 2006). Si la antigüedad se perpetúa como uno de los criterios más consistentes en las políticas de identificación patrimonial, entonces la Universidad habría salvado su primer obstáculo. Pero una revisión somera a la historia institucional de la Universidad revela otros valores que exceden sus valiosas pervivencia y estabilidad. Y es que la capacidad de adaptación tanto a los cambiantes contextos donde vio su génesis, como a los nuevos territorios no europeos, supuso un fortalecimiento de sus estructuras y rol social, y afianzó su carácter universal. La Universidad se erigió símbolo de progreso, espejo en el cual mirar las luces y sombras de una nación: *aleph* clarificador de su salud política, democrática, cultural y científica.

La Universidad como asociación o corporación (de hecho, el vocablo latino *universitas* evoca precisamente esta noción de sociedad o comunidad de personas con intereses afines), integrada por individuos dedicados exclusivamente a la diseminación del conocimiento cristaliza en la Europa medieval de los siglos XII y XIII. El inicio consensuado de la existencia de las Universidades no señala el comienzo de la impartición de las primeras materias que ellas abrigaron, o la construcción de espacios diferenciados para su impartición, sino (y esto resulta cardinal en una mirada contemporánea al patrimonio universitario), a los iniciáticos actos de reconocimiento y protección de estas comunidades dedicadas al estudio por parte de autoridades políticas y eclesiásticas. Todas las teorías que delinean el nacimiento de las Universidades, entre las que podemos mencionar: la continuidad lógica de tradiciones pedagógicas que se remontan a la Antigüedad, el Imperio Bizantino o el mundo árabe; o el propio auge del interés intelectual que condujo a establecer foros de debate libre; unidas a la necesidad político-social de robustecer a las comunidades que integraban estos foros, registran la consolidación de ese sentimiento de cohesión y percepción de singularidad acaecido en el Medioevo como crucial para comprender a la Universidad contemporánea. El siglo XIII, entonces, vería aflorar una institución cuya estabilidad y éxito no descansan tanto en sus estructuras materiales, buena parte de ellas inexistentes, sino en los hombres que la constituyen, en los estudiantes y maestros que hacen de ella una entidad viva, capaz de autogestionarse, producir documentos autenticados con su sello propio y aparecer frente a una corte apertrechada con estatutos que hace cumplir a sus miembros. (Zonta, 2006)

Fue, de hecho, la percepción de amenazas externas y la demanda de protección para aquellos dedicados a los estudios, los síntomas primeros y más claros de la existencia de esa corporación conocida como Universidad, de raigambre europea, «con privilegios especiales y amplia autonomía legal y administrativa, capaz de establecer programas de estudios propios y otorgar grados académicos reconocidos por las autoridades públicas».

En este esbozo mínimo de los derroteros de la Universidad desde sus orígenes, se desea destacar, en principio, su condición de estado de espíritu, de sociedad consolidada cara a desafíos y hostilidades externas. En este sentido, quizás uno de los principales retos de la comunidad universitaria, y de ahí el valor y representatividad de hitos históricos como la Reforma de Córdoba, ha sido la defensa de una identidad propia definida por la libertad de

pensamiento y debate, aunque no conducente a la creación de una secta hermética, sino con un activo rol social transformador. Sobre la base de estos ideales genésicos se ha conformado una amplia y valiosa cultura material, contentiva tanto de singulares experiencias urbanas y arquitectónicas, que en algunos casos perfilaron la morfología de ciudades enteras, como de microscópicos especímenes científicos; en fin, por un caudal de los más diversos tipos de patrimonio, cuyo subterfugio, para no semejar una Torre de Babel ininteligible por su dispersión, es su pertenencia a la *universitas* del saber, el progreso y el desarrollo científico. El patrimonio cultural universitario expresaría, entonces, esos principios y valores que han acompañado a la historia humana durante los últimos siglos. Sería necesario, pues, proteger y valorizar a la Universidad y sus principios de cara a su transmisión futura, resumidos en la *Magna Charta Universitatum* de 1988

Como veremos de inmediato, el auge del interés por conceptualizar apropiadamente y proteger al patrimonio cultural universitario es contemporáneo a las tendencias de instrumentalización de la gestión patrimonial. Asimismo, no es casual que en el análisis sobre sus particularidades, promovido en especial en el ámbito europeo, se dialogue, aunque solo sea indirectamente, con el polémico Plan Boloña y la creación del llamado espacio europeo de educación superior.

Esta es, sin dudas, una de las razones que explican el interés ascendente por hacer notar la relevancia de este patrimonio en la afirmación de una identidad continental compartida, y la pertinencia de subrayar y difundir esta arista en los planes de gestión.

No se pretende edulcorar por medio de la gestión patrimonial el devenir histórico de la Universidad como un todo homogéneo. Es bien sabido que en no pocas ocasiones esta institución ha legitimado y profundizado brechas sociales, creado élites distantes de las demandas de su contexto, o sellado alianzas con los poderes políticos más conservadores. Tampoco se intentan alimentar las miradas apoloéticas y complacientes comunes en la historiografía universitaria, reacias a revisiones críticas.

Básicamente, “patrimonializar” a la Universidad se justifica en la pertinencia de conservar su ideal inspirador, activo y vivificado, cercano a los más nobles y entrañables derroteros trazados durante la historia humana. Lo fundamental no es, como lúcidamente apuntara

Marta Lourenço, si esa Universidad ideal tiene más de ilusión y utopía que de realidad, o si ella hoy dista de aquella proyectada por Newman y Humboldt. Lo importante es que los ciudadanos aún depositan en ella su confianza y respeto, y esperan que desempeñe un rol transformador y pujante en el progreso social por medio del conocimiento. Lourenço estimaba que las colecciones universitarias, objeto de estudio de su disertación doctoral, son el único y más importante recurso institucional para hacer tangible este legado y perpetuarlo. Sin dejar de suscribir este juicio, extender a todas las expresiones patrimoniales universitarias esta función transmisora resulta solo el primer paso en aras de comprender y transmitir un mensaje más coherente y unitario.

Únicamente la exégesis medida de las relaciones inextricables entre todos los tipos de patrimonio universitario (diverso, y por tanto arduo de gestionar, pero por esa misma razón más intenso y valioso), completará los perfiles y la actualidad de ese capital cultural confinado a los centros de altos estudios.

1.2.10. El patrimonio universitario y su atractivo turístico

La Universidad es, como su propio nombre indica, un ámbito de propagación del saber y la investigación. En ese sentido, desde el ámbito universitario se tienen tres claras funciones con respecto al patrimonio cultural:

1º Una primera con respecto a la educación en valores para el respeto y la protección del conjunto de bienes, muebles, inmuebles e instituciones inmateriales que forman parte del patrimonio cultural.

2º Una segunda en su visión y misión investigadora con respecto al patrimonio cultural en todos los aspectos de su multidisciplinariedad.

3º Y la tercera en cuanto a la protección y difusión de los bienes del patrimonio cultural, que fueran propiedad o estuvieran detentados por cada una de las Universidades.

Las Universidades poseen un patrimonio cultural de indudable interés público. Además, desde un punto de vista del concepto de patrimonio cultural en sentido amplio, podemos hablar, siguiendo a Núñez y Batista Pedreira, de patrimonio cultural generado como aquel

resultado de la propia actividad docente e investigadora a lo largo del tiempo y que narra la actividad del proceso docente e investigador. (Núñez & Batista Pedreira, 2021)

En general, las relaciones entre la Universidad y el entorno en el cual se ubica son de muy diversa naturaleza, puesto que en un pasado remoto las primeras Universidades gozaron de privilegios y fueros que las excluyeron del control municipal correspondiente.

Pero cualquier Universidad, incluso las telemáticas (en sus instalaciones de emisión y administración), requieren de unos equipamientos básicos que deben ubicarse físicamente, incorporándose a un territorio desde el cual nacen toda una serie de relaciones «culturales», con diversas plasmaciones y modelos.

Lo normal es que las Universidades se incardinan en un entorno social que permita una permeabilidad entre ciencia teórica y realidad humana. De ahí, por tanto, que los estudios tanto de grado como de posgrado incorporen la realidad social en defensa del patrimonio cultural. (Núñez & Batista Pedreira, 2021)

Por tanto, la Universidad es en sí misma un patrimonio cultural. Pero, además, como elemento revulsivo en la sociedad, tiene como una de sus misiones concienciar e investigar en la materia coadyuvando a facilitar un legado adecuado a las generaciones que forma y a sus sucesivas reposiciones.

Dentro del entramado de relaciones que se establecen entre anfitriones (la comunidad universitaria como receptores) y turistas (visitantes esporádicos), es necesario tener en cuenta la atracción que pueden provocar determinados aspectos de la cultura de los primeros, fundamentalmente ciertos elementos, como pueden ser: la historia, la arquitectura, las tradiciones, piezas de valor histórico, el patrimonio documental, entre otros.

Hoy más que nunca y de manera decisiva, el patrimonio, encarnación del presente y del pasado, contribuye a conformar la identidad propia de los diferentes destinos turísticos, dotándoles de un carácter diferenciador acorde con los objetivos de singularidad y autenticidad buscados por la demanda. Para ello, es necesario cuidar la imagen que se ofrece al turista, a través de elementos como limpieza, seguridad, buena señalización, mobiliario, adecuada iluminación y conservación de los jardines y plazas del campus universitario.

La Universidad en sí misma es una realidad integral, constituyendo en este sentido un ecosistema ambiental irreplicable. Han de explotarse la cultura y el patrimonio con autenticidad, reforzando las diferencias para valorarlas y difundirlas, ofertando calidad. Hay que crear paquetes turísticos culturales, bien diseñados, donde estén incluidas la historia y las tradiciones universitarias, y que vayan más allá de los manidos tópicos y estereotipos consabidos. Se deben compatibilizar los objetivos de la política turística con los de la política cultural, la explotación de los recursos culturales y su conservación. Una utilización inteligente del turismo cultural puede suponer la captación de ingresos para la protección del patrimonio universitario. La revitalización y rehabilitación del patrimonio histórico-cultural es posible a partir de un uso turístico tanto directo como indirecto, que se convierta en garantía para su conservación. (Núñez & Batista Pedreira, 2021)

El organismo ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios) ha diseñado principios sobre el uso turístico del patrimonio cultural, aquí se presenta una síntesis de los mismos:

1. Derecho público de acceso al patrimonio natural y cultural tanto a los turistas extranjeros como a los locales. Se debe permitir el acceso, aprecio y comprensión de los significados del patrimonio; educar en forma dinámica, agradable y moderna; concientizar para la sustentabilidad, y dar a conocer los distintos valores culturales locales.
2. La gestión turística del patrimonio debe ser sostenible. Se debe proteger la diversidad cultural con políticas acordes, la relación turismo y patrimonio es dinámica, buscando siempre minimizar impactos negativos para la comunidad anfitriona y ofrecer calidad al visitante. Es necesaria la continua investigación para conocer nuevos significados; conservar la autenticidad; tener en cuenta todas las características locales. Corresponde planificar la actividad y la evaluación de los proyectos.
3. El turismo en los sitios con patrimonio debe garantizar al visitante una experiencia satisfactoria, agradable, segura y bien presentada. Es indispensable que el turista se comporte como un huésped bienvenido, respetando los valores y el estilo de vida de

la comunidad anfitriona, de manera que puedan ser nuevamente bienvenidos si alguna vez regresan.

4. La comunidad anfitriona debe involucrarse en la planificación del patrimonio y del turismo, respetando sus derechos e intereses.
5. Los beneficios del turismo deberían distribuirse equitativamente para aumentar el bienestar económico, generar empleo genuino, educación y protección del medio. Es conveniente formar guías de sitios de la comunidad que expliquen sus valores culturales.
6. Los programas de promoción del turismo deberían proteger y ensalzar las características del patrimonio natural y cultural. Los programas deben producir expectativas reales e información responsable. Es necesario controlar la capacidad de carga. En cuanto a la venta de recuerdos debe proporcionar beneficios a la comunidad, sin degradar la integridad cultural. (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios. ICOMOS, 1999)

Por su propia naturaleza, el turismo ha llegado a ser un complejo fenómeno de dimensiones políticas, económicas, sociales, culturales, educativas, biofísicas, ecológicas y estéticas. Se pueden descubrir numerosas oportunidades y posibilidades conociendo la valiosa interacción existente entre los deseos y las expectativas de los visitantes, y de las aspiraciones y deseos de la comunidad universitaria.

Un programa de promoción del turismo debe producir expectativas reales e información responsable en los visitantes potenciales, acerca de la cultura específica y de las características patrimoniales de la Universidad de La Habana, así como proporcionar una correcta distribución de beneficios y amortiguar la presión sobre los sitios más visitados, animando al visitante a experimentar otros aspectos del patrimonio cultural universitario. La promoción, distribución y venta de recuerdos relacionados con dicho patrimonio, debe asegurar que no se degrade su propia integridad cultural.

Se impone la necesidad de transmitir al conjunto de la sociedad el sentido de estos bienes englobados bajo el amplio concepto de patrimonio histórico y realizar una importante y

concienzuda labor de difusión, en la que han de emplearse estrategias versátiles y asequibles, capaces de calar en cualquiera de los sectores sociales a las que vayan dirigidas. No obstante, con el compromiso y la cooperación de todos los representantes, se puede lograr sostenibilidad del turismo y aumentar la protección del patrimonio cultural universitario en beneficio de las futuras generaciones.

La Universidad es tangible y es a un tiempo un estado de espíritu; es real y es imaginada, tiene un derrotero histórico propio, mas también señala los derroteros de su entorno; es símbolo de tradición y de renovación a un tiempo; de tradiciones asentadas y conflictos revolucionarios; de juventud inquisitiva y madurez meditada. Sobre estos pares se articula el patrimonio universitario.

El patrimonio cultural universitario sería, el conjunto de bienes materiales e inmateriales que testimonian el rol de la Universidad como actividad humana. Es, por tanto, susceptible de contener señas tanto de su historia institucional particular, en algunos casos centenaria, como de procesos culturales, políticos y científicos sustantivos en la evolución histórica regional, nacional o mundial. Estos valores patrimoniales, expresados en la vida y el entorno cotidiano de los centros de altos estudios, y en el imaginario social relativo a la, precisan de una gestión integradora que los pongan en valor y los preserven a las futuras generaciones.

1.3. MARCO CONTEXTUAL

1.3.1. Legislación vigente

1.3.1.1. Constitución Política del Estado (CPE) Constitución Política del Estado

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia le da la competencia en el artículo 302, parágrafo I, numerales 16) y 31) establece como competencias exclusivas¹ de los gobiernos municipales autónomos la “Promoción y conservación de cultura, patrimonio cultural, histórico, artístico, monumental, arquitectónico, arqueológico, paleontológico, científico, tangible e intangible municipal” y la “Promoción de la cultura y actividades artísticas en el ámbito de su jurisdicción”. República de Bolivia (2000)

Así también la Constitución Política del Estado expresa en el Art. 337 Numeral I, “El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente”. De este modo el artículo señala aspectos importantes a considerar tanto en el ámbito del desarrollo y organización del evento y al momento de estructurar los objetivos y estrategias de las propuestas.

1.3.1.2. Ley general de turismo “Bolivia te espera” (ley 292). (Ley General de Turismo “Bolivia te espera” Ley 292, del 25 de septiembre del 2012, 2012)

En este punto se expone los aspectos jurídicos, legales dentro del marco de la actividad turística, en tal sentido se debe señalar que, para el presente proyecto, se toma en cuenta La Ley N° 292, Ley General de Turismo “Bolivia te espera”, todo ello con el objeto de señalar cuál es la disposición de los artículos referente al proyecto.

Según esta Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”, señala en primer plano:

La Ley General de Turismo “Bolivia Te Espera” se constituye en un instrumento esencial capaz de orientar la búsqueda del bienestar común, así como menciona en el Art. I que:

1 competencias exclusivas a lo que se explica en el artículo 297 parágrafo 2 de la CPEPB señala: “Exclusivas, aquellas en las que un nivel de gobierno tiene sobre una determinada

materia las facultades legislativa, reglamentaria y ejecutiva, pudiendo transferir y delegar éstas dos últimas”. tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público y privado a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes. Constitución Política del Estado. CPE (2012)

Con el fin de fomentar, promover la actividad turística cultural organizada por el sector público, y privado esta ley establece políticas generales en el ámbito turístico y que va fortalecer el desarrollo de un modelo de gestión para dicha actividad cultural.

En el Art. 3, inc. a) y f) indica que la actividad turística estratégica se deberá desarrollar de manera sustentable respondiendo a estos objetivos:

a) Promover, desarrollar y fomentar el turismo interno, para fortalecer la identidad plurinacional y las riquezas inter e interculturales.

f) Implementar mecanismos de regulación a la actividad turística. CPE (2012b)

Según estos objetivos de esta Ley fundamenta las acciones a seguir para el planteamiento del Proyecto de Grado y contribuir de esta forma al desarrollo de la actividad turística.

En el Art. 5, inc. c) y d) de la presente ley, establece unos principios que se tomará en cuenta para la elaboración del Proyecto de Grado y sus propuestas.

c) Responsabilidad. La actividad turística debe caracterizarse por su ejercicio de manera responsable, promoviendo la conservación del medio ambiente, las culturas, sus normas y procedimientos, y el orden social establecido, de manera que se minimicen y mitiguen los impactos negativos de esta actividad.

d) Solidaridad y Complementariedad. Los actores del turismo actuarán conjuntamente con el nivel Central del Estado y las entidades territoriales autónomas mediante la coordinación, cooperación y complementariedad permanente entre ellos. CPE (2012)

Según los enunciados de estos incisos refieren que una actividad turística debe desarrollarse con responsabilidad, hacia un medio ambiente ya sea esta cultural o natural de este modo se

comparte este principio. Así también, el inciso d) indica una de los principios primordiales para la organización, ejecución de evento en la cual se deben de regir todos actores que se involucran en la organización del evento.

La presente Ley, indica en el Artículo 8 inc. b), c), e), f), i). Obligaciones de las y los turistas, durante su desplazamiento y permanencia en el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, deberán cumplir con las siguientes obligaciones y se tomarán en cuenta en el proyecto como obligaciones de los visitantes a los museos.

Tomamos en cuenta estos incisos puesto que esta normativa debe aplicarse al tipo de evento que se organiza e involucra la obligación que tienen los participantes en dicha actividad y que está relacionada con la preservación de objetos al interior del museo así mismo la infraestructura del edificio.

Por otro lado, el Art.10, incisos e), g), h) de la presente ley indica lo siguiente: Estas son las determinaciones que rige para los que prestan los servicios turísticos, sin embargo, estos reglamentos están orientados para el desempeño de los organizadores del evento.

Y por último el Art. 26, Núm. II. Indica la coordinación que tienen que cumplir las autoridades competentes con diferentes sectores en el área turístico en la cual es una de las premisas por la cual es indispensable a la hora de la ejecución del evento.

Se basó en estos artículos debido a que esta Ley Nro. 292, presenta normas y reglamentos directamente relacionado con el sector turístico y siendo el evento ligado a prácticas turísticas, es importante considerar algunos de estos artículos, esto con el objetivo de cumplir con las normas para un buen desarrollo de estas actividades y así también, resguardar la vida de edificios o casas patrimoniales.

1.3.1.3. Ley de patrimonio cultural boliviano (ley nro. 530) (Ley de patrimonio Cultural Boliviano. Ley C.S. Nro 061/2013-2014, del 23 de mayo de 2014, 2014)

Las definiciones de la presente ley se encuentran en el artículo 4, números 23 y 32 y señala lo siguiente:

Gestión del Patrimonio Cultural. Conjunto de actuaciones programadas y coordinadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación, manejo y aprovechamiento del Patrimonio Cultural Boliviano. CPE (2014 a)

Protección. Son todas las medidas necesarias para evitar el daño, deterioro o pérdida del Patrimonio Cultural Boliviano. CPE (2014 b)

El Artículo 10. Numeral I. determina que es un Patrimonio Cultural Material Boliviano y señala que son bienes culturales inamovibles y son expresiones o testimonio de la cultura y poseen un valor arquitectónico e histórico. Y entre su clasificación se encuentra los edificios, casas o casonas. Bajo esta determinación el Proyecto se encaminará a proponer nuevas estrategias para mantener viva el testimonio arquitectónico de nuestra ciudad.

Se toma en cuenta el siguiente capítulo III, MUSEOS Art. 22 y los numerales I, II, III, y IV de la cual son aspectos importantes que estarán incluidos en el Proyecto para la ejecución de la programación del evento en los museos ya que es parte esencial dentro de los conjuntos patrimoniales,

El Artículo 23 “CUSTODIA DEL PATRIMONIO CULTURAL EN MUSEOS” numerales I, II, III y IV menciona la gestión y custodia de los museos. Así mismo, de los objetos en exposición una obligación que parte del estado y de las autoridades correspondientes esto, con el fin de conservar y mantener estos bienes culturales.

Uno de los artículos de importancia dentro del proyecto es la Promoción y Difusión del Patrimonio Cultural Boliviano, se encuentra en el Capítulo 2, el Art. 40 “PROMOCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL BOLIVIANO” y en los numerales I, y II, así también el Art. 41 “EXHIBICIÓN Y DIFUSIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL BOLIVIANO, numeral I, II, y III. En el Marco de la Promoción de la Cultura del Estado Plurinacional de Bolivia,

Indica que los bienes culturales, inmateriales y materiales integrantes del Patrimonio Cultural Boliviano podrán ser exhibidos y difundidos dentro y fuera del País, generando procesos de identificación, revitalización y perdurabilidad del mismo. Por lo tanto, deben cumplir con los requisitos establecidos en la presente Ley

Así mismo dentro de la programación de las actividades turísticas en el evento se debe promocionar el patrimonio y exhibir los bienes culturales materiales e inmateriales dentro de la ciudad y seguir una reglamentación específica que se llegará a ejecutar.

El Artículo 48 “SALVAGUARDIA Y PROTECCIÓN” numeral I y II indica acerca de la protección del Patrimonio Cultural Boliviano, que no debe realizarse exclusivamente a través de normas que prohíban determinadas acciones o limiten ciertos usos sino también a partir de disposiciones que estimulen su conservación y en consecuencia permitan su disfrute y faciliten su valoración, es una de las limitaciones y ante algún deterioro, daño o pérdida de un bien cultural inmaterial o material del Patrimonio Cultural Boliviano, El ministerio y las autoridades autónomas deberán adoptar medidas de protección.(2014)

1.3.2. Panorama del patrimonio de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

La Universidad tiene una cultura asombrosamente rica por su diversidad y poseedora de un extraordinario patrimonio intangible y tangible de gran atraktividad para el turista. Su corpus patrimonial resulta representativo del devenir científico, económico, político, artístico y social de nuestra Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. Este centro de altos estudios exhibe un patrimonio vasto y diverso que rara vez ha sido observado de conjunto.

Esta institución como un espacio importante al ámbito cultural desde su misma creación, recién en la década de los 30 incluye la práctica deportiva dentro de su misión formativa. Fue aproximadamente en 1940 que se crean como un incentivo al arte y la cultura la primera versión de los juegos florales, los que consistían en diferentes concursos en el orden artístico fundamentalmente en el campo literario, de las que se tiene referencias históricas por las publicaciones de la época. De a poco esta importante iniciativa cultural se fue disipando en el tiempo, hasta el punto de desaparecer completamente, quedando de esta manera un vacío

institucional en uno de los principales roles del “Alma Mater”. Desde ese entonces, fueron muchas las iniciativas que intentaron retomar las actividades culturales y deportivas, pero no fue sino hasta el 1950, año en el que emergen impresos de tipo cultural específicamente en el campo político y Literario; diez años más tarde (1961), se forma un equipo competitivo en la disciplina del futbol con el que se da un nuevo impulso a las actividades deportivas. Inmediatamente y por la propia necesidad se crea una Unidad de Deportes de la Universidad la que a la fecha se mantenía independientemente, pero que por la nueva estructura pasa a depender del nuevo Departamento mencionado.

Pocos años después, cuando transcurría el año de 1965 se establece administrativamente la dirección de Extensión Universitaria, que inicialmente era conocida como Universidad Popular, la que nuevamente vuelve a ser Extensión e Interacción Universitaria, todos estos cambios se operan en función a la evolución de pensamiento en los diferentes momentos históricos de la vida nacional y por ende universitaria. Es esta repartición la que posteriormente da origen a una oficina de cultura, única instancia dedicada hasta ahora a fomentar las actividades culturales intentando coadyuvar en la formación integral de la comunidad universitaria, pero con muchas limitaciones y sin interpretar el verdadero rol de su actuación.

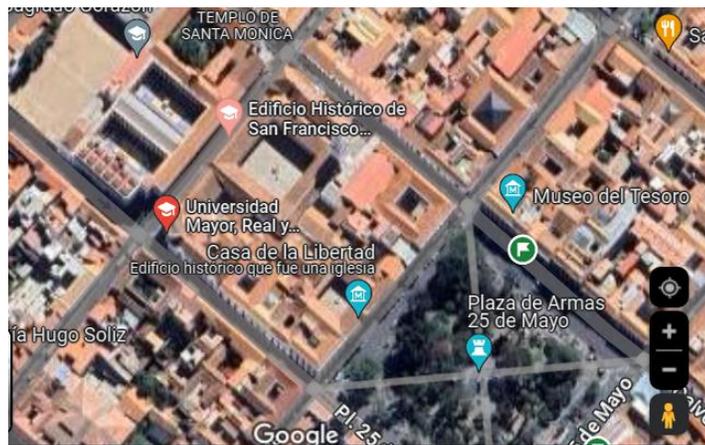
Es recién a partir del histórico Primer Congreso de San Francisco Xavier, que se establece como una necesidad la creación de un departamento de cultura, arte y deporte, aspecto que parte de una instancia normativa, vale decir en el nuevo Estatuto Orgánico de esta Universidad.

1.3.2.1. Patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

EDIFICIO HISTÓRICO

Se ubica en el casco viejo de la ciudad de Sucre, con un característico color blanco con detalles en dorado, en este edificio funcionan las principales oficinas administrativas y académicas de la Universidad, allí también se encuentra el llamado Paraninfo Universitario, salón de honor o Aula Magna de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. Desde la época colonial hasta la actualidad este edificio sea ha convertido en un ícono característico de la capital.

En su frontis se destaca el escudo de la Universidad de 1624 (en desuso) y la palabra "Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca", ambas resaltantes en color dorado.



Fuente: Google maps

Ficha Técnica del Edificio Central de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca	
Nombre del edificio:	Edificio Central de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca
	
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Edificio Universitario
Subtipo:	Edificio Administrativo y Académico
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Calle Junín Esq. Estudiantes n.º 692
Breve descripción:	El Edificio Central es un símbolo de la Universidad Mayor Real y Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca, fundado en 1624. Este edificio destaca por su arquitectura colonial y su importante rol en la educación superior en Bolivia. Su diseño refleja la influencia del estilo barroco y neoclásico, siendo un punto de referencia cultural y académico en Sucre.

Año de construcción:	1624
Estilo arquitectónico:	Barroco y Neoclásico
Superficie:	Aproximadamente 4,500 m ² (estimación general para edificios universitarios históricos)
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular para preservar su estructura e integridad histórica.
Uso actual:	Sede administrativa y académica de la Universidad San Francisco Xavier, alberga oficinas administrativas, aulas y espacios para eventos académicos.
Valor patrimonial:	Alto, debido a su antigüedad, su rol en la historia educativa del país y su valor arquitectónico como parte del patrimonio cultural de Sucre.
Accesibilidad:	Acceso público durante horas laborales; cuenta con rampas para personas con discapacidad.

EX-FACULTAD DE DERECHO (ACTUAL BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA)

Ubicado a escasos metros del edificio central de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, esta facultad resalta por la uniformidad de las entonces aulas de la Facultad de Derecho, por estas aulas pasaron los grandes pensadores y revolucionarios que influyeron al continente con sus respectivos movimientos independentistas. A pesar de solo llevar adelante las cátedras de una carrera, se la denominó Facultad por su majestuosidad e importancia histórica. Este magno edificio es característico por la imponente torre de la Iglesia de San Miguel que se eleva en su fondo. Hoy, este edificio se ocupa como oficinas administrativas de la Universidad, como biblioteca, como también en su patio se llevan a cabo importantes eventos institucionales.



Fuente: Google maps

Ficha Técnica de la Ex Facultad de Derecho (Actual Biblioteca de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca)

Nombre del edificio: Ex Facultad de Derecho



Categoría: Patrimonio Histórico

Tipo: Edificio Universitario

Subtipo: Biblioteca Universitaria

Departamento: Chuquisaca

Ciudad: Sucre

Dirección: Calle Junín

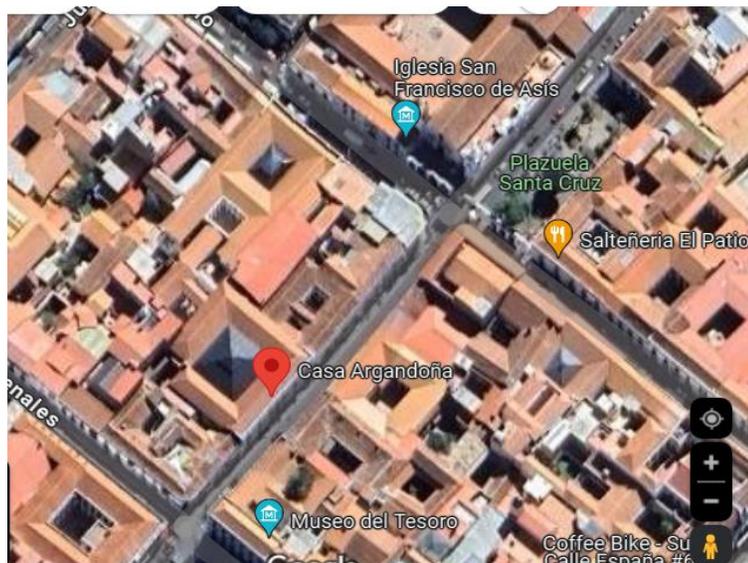
Breve descripción: Originalmente construido como la Facultad de Derecho, este edificio ha sido adaptado para funcionar como la biblioteca de la Universidad San Francisco Xavier. Su diseño refleja la arquitectura colonial típica de Sucre, y ha sido un centro importante para el estudio y la investigación en el ámbito jurídico y social.

Año de construcción: Siglo XVIII (exacto no especificado)

Estilo arquitectónico:	Colonial
Superficie:	Aproximadamente 2,500 m ² (estimación general para bibliotecas universitarias)
Estado de conservación:	Bueno, con trabajos de restauración y mantenimiento para preservar su estructura.
Uso actual:	Biblioteca de la Universidad San Francisco Xavier, ofreciendo recursos bibliográficos y espacios de estudio a estudiantes y docentes.
Valor patrimonial:	Alto, considerando su historia como una de las primeras facultades de derecho en Bolivia y su contribución al desarrollo educativo del país.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario de atención; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

CENTRO DOCUMENTAL

El edificio se ubica en el centro de la ciudad, sobre la manzana que colinda con la esquina norte de la antigua Plaza Mayor. El predio tiene forma irregular por las subdivisiones prediales posteriores a la designación los cuatro de solares realizada durante la fundación de la Villa de La Plata por Pedro Anzures. La manzana en la cual se emplaza el edificio, se encuentra entre los antiguos conventos de las órdenes franciscana y jesuita. Al tratarse de una manzana colindante con la Plaza Mayor, es de suponer que los diferentes propietarios del predio fueron personajes importantes de la ciudad desde la designación inicial de solares. Este emplazamiento céntrico derivó inmediatamente en la formación de la vivienda-comercio con cuatro tiendas que nos describen los títulos de propiedad del siglo XIX. En la actualidad, la primera cuadra de la Calle Aniceto Arce se encuentra ocupada por inmuebles que cumplen funciones comerciales, de servicios, de hospedaje o financieras. La presencia del Mercado central en la segunda cuadra de la misma calle origina la formación de un punto focal de actividad comercial, que también responde a la tradición de comercio artesanal desde tiempos coloniales en la antigua Plaza de San Francisco.



Fuente: Google maps

Ficha Técnica del Centro Documental de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Nombre del edificio:	Centro Documental de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.
-----------------------------	---



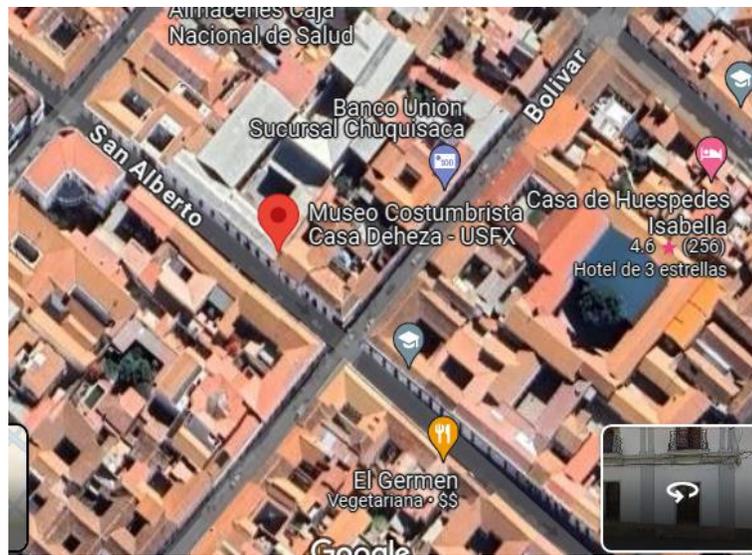
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Edificio Universitario
Subtipo:	Archivo y Biblioteca Universitaria
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Aniceto Arce N° 36
Breve descripción:	El Centro Documental fue fundado el 27 de marzo de 1981 y ha evolucionado como un repositorio fundamental para la conservación de la memoria histórica de la universidad y del departamento. Este edificio alberga una biblioteca y un archivo que resguardan documentos

	históricos, contribuyendo al conocimiento y difusión de la historia nacional y universitaria.
Año de construcción:	1883 (edificio original)
Estilo arquitectónico:	Colonial
Superficie:	Aproximadamente 1,500 m ² (estimación general para centros documentales)
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular para preservar su estructura e integridad histórica.
Uso actual:	Archivo y biblioteca de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, proporcionando acceso a documentos históricos y recursos bibliográficos a estudiantes e investigadores.
Valor patrimonial:	Alto, dado su papel en la conservación del patrimonio documental histórico boliviano y su importancia para la investigación académica.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario de atención; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

MUSEO COSTUMBRISTA CASA DEHEZA

En este museo se puede encontrar y aprender sobre la diversidad cultural de Bolivia.

Presenta una exhibición de trajes, vestidos y objetos de finales del siglo XIX y principios del siglo XX. La colección perteneció a la señora María Luisa Zelada de Gantier.



Fuente: Google maps

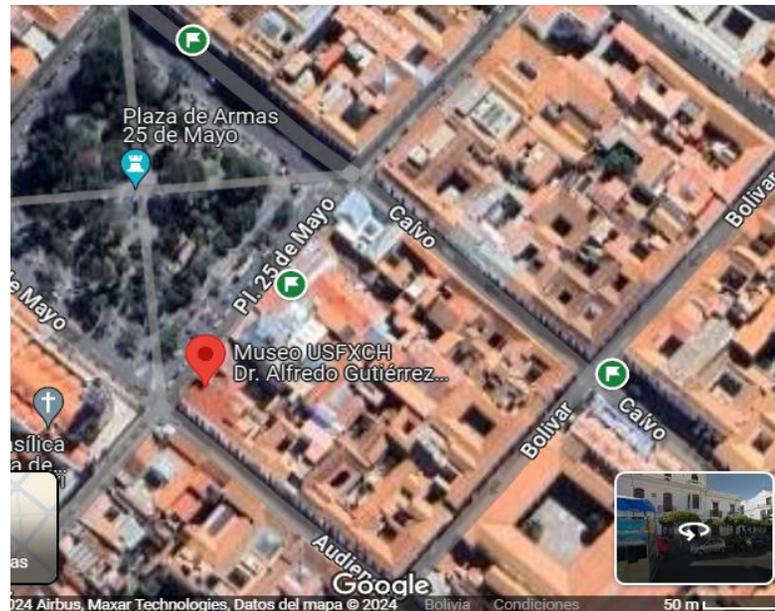
Ficha Técnica del Museo Costumbrista Casa Deheza	
Nombre del edificio:	Museo Costumbrista Casa Deheza
	
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Museo Universitario
Subtipo:	Museo de Cultura y Tradición
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Calle San Alberto N° 156
Breve descripción:	El Museo Costumbrista Casa Deheza se encuentra en una casona colonial que data del año 1800, declarada Monumento Nacional en 1970. Este museo alberga una rica colección de más de 1,400 piezas que incluyen trajes, objetos y escenas de la vida cotidiana de finales del siglo XIX y principios del siglo XX, reflejando las costumbres y tradiciones de la sociedad chuquisaqueña.
Año de construcción:	1800

Estilo arquitectónico:	Colonial Mestizo Barroco Tardío
Superficie:	Aproximadamente 1,500 m ² (estimación general para museos)
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular y adaptaciones para su uso como museo.
Uso actual:	Museo dedicado a la exhibición de la cultura y tradiciones de Sucre, ofreciendo visitas guiadas y actividades educativas.
Valor patrimonial:	Alto, por su importancia en la preservación de la historia cultural y social de Sucre y Bolivia.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario de atención; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

MUSEO ALFREDO GUTIERREZ VALENZUELA

Ofrece al público una interesante colección de objetos decorativos de renombradas firmas europeas que reflejan el gusto y el lujo de los siglos XIX y XX en la sociedad Sucreña.

Reunidas apasionadamente por el Ilustre abogado el Dr. Alfredo Gutiérrez Valenzuela.



Fuente: Google maps

Ficha Técnica del Museo Alfredo Gutiérrez Valenzuela

Nombre del edificio: Museo Alfredo Gutiérrez Valenzuela



Categoría: Patrimonio Histórico

Tipo: Museo Universitario

Subtipo: Museo de Arte y Cultura

Departamento: Chuquisaca

Ciudad: Sucre

Dirección: Plaza 25 de Mayo #22

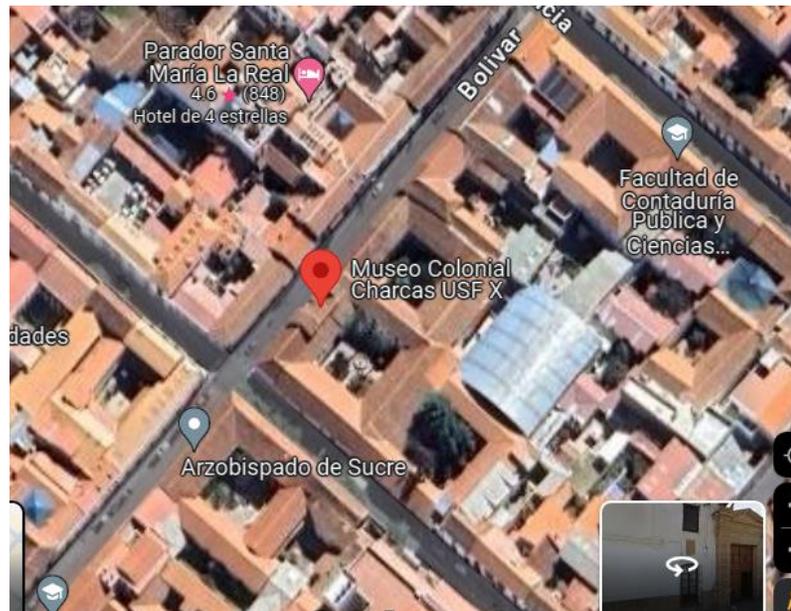
Breve descripción: El Museo Alfredo Gutiérrez Valenzuela es un espacio cultural que alberga una valiosa colección de objetos y muebles de origen europeo, pertenecientes al Dr. Alfredo Gutiérrez Valenzuela. Este museo destaca por su exhibición de arte y mobiliario de los siglos XVIII al XX, reflejando el estilo de vida y la cultura chuquisaqueña de épocas pasadas. Se inauguró oficialmente el 6 de junio de 1994.

Año de construcción:	1992 (como museo), aunque el edificio original data del siglo XIX.
Estilo arquitectónico:	Colonial con influencias francesas.
Superficie:	Aproximadamente 1,200 m ² (estimación general para museos).
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular y adaptaciones para su uso como museo.
Uso actual:	Museo que exhibe una colección de arte y objetos históricos, abierto al público para visitas guiadas y educativas.
Valor patrimonial:	Alto, por su contribución a la preservación del patrimonio cultural y su relevancia en la historia social y artística de Sucre.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario de atención; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

MUSEO COLONIAL CHARCAS/ MUSEO ANTROPOLÓGICO

También de titularidad de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, en la actualidad acoge alrededor 1612 piezas museables de pinturas, esculturas, muebles y objetos en plata; es sin lugar a dudas la colección más grandiosa de la época colonial que posee Bolivia.

Único en la ciudad, cobija alrededor de 3000 piezas arqueológicas y antropológicas, relacionadas con el pasado prehispánico de nuestro país que proviene desde el año 1.200 a. c. hasta el siglo XV de nuestro tiempo.



Fuente: Google maps

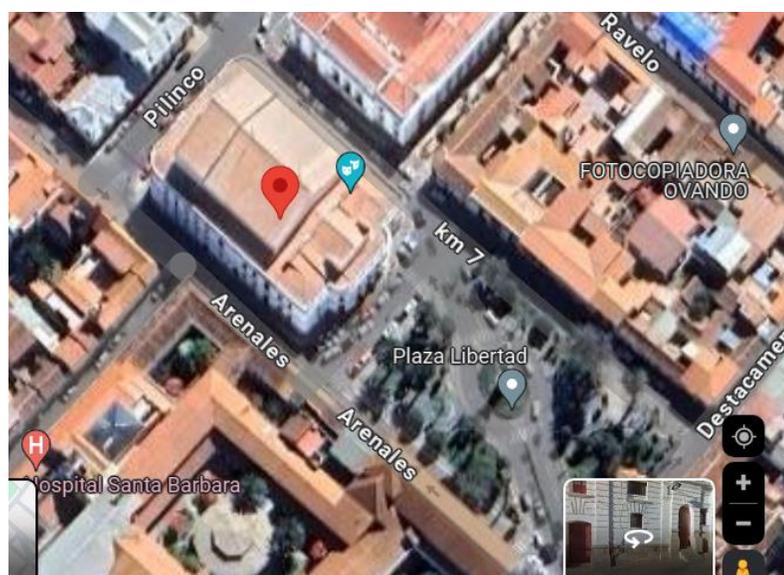
Ficha Técnica del Museo Colonial Charcas / Museo Antropológico	
Nombre del edificio:	Museo Colonial Charcas / Museo Antropológico
	
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Museo Universitario
Subtipo:	Museo de Antropología y Arqueología
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Calle Bolívar N° 698
Breve descripción:	<p>El Museo Antropológico, fundado el 25 de mayo de 1944, ha sido un centro clave para la investigación y conservación del patrimonio arqueológico de la región. Alberga alrededor de 3,000 piezas arqueológicas y antropológicas que abarcan desde el año 1200 a.C. hasta el siglo XV, presentando una rica colección que ilustra la historia prehispánica de Bolivia. Este museo es dependiente de la Universidad San Francisco Xavier y ha</p>

	cambiado de nombre a lo largo de los años, reflejando su evolución y crecimiento en el ámbito académico y cultural.
Año de construcción:	1944 (inauguración como museo)
Estilo arquitectónico:	Colonial
Superficie:	Aproximadamente 1,000 m ² (estimación general para museos)
Estado de conservación:	Bueno, con esfuerzos continuos para mantener y restaurar las colecciones.
Uso actual:	Museo dedicado a la exhibición y conservación del patrimonio arqueológico y antropológico de Chuquisaca, ofreciendo visitas guiadas y actividades educativas.
Valor patrimonial:	Alto, por su rol en la preservación y difusión del conocimiento sobre las culturas prehispánicas y su importancia en la historia académica de Bolivia.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario de atención; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

TEATRO GRAN MARISCAL

El Teatro Gran Mariscal Sucre, fue construido en su primera fase por encargo de Francisco de Argandoña y su esposa Clotilde Príncipes de la Glorieta por bula papal.

La construcción de tres niveles con elementos decorativos del estilo Art nouveau y clasicista, responde a la necesidad de la Capital de la República de contar con un espacio para representaciones de opereta y zarzuela. La construcción concluye en los primeros años del siglo XX con la denominación de “Teatro Lírico”



Fuente: Google maps

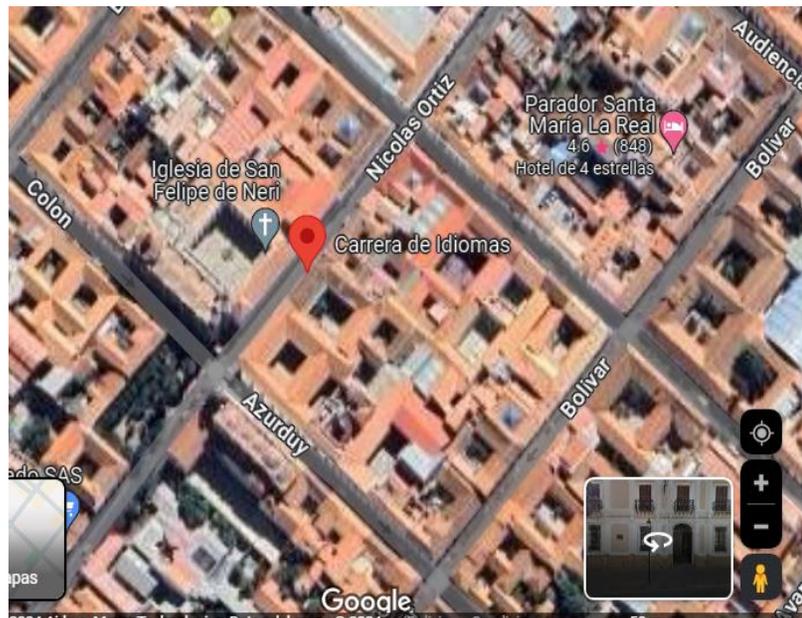
Ficha Técnica del Teatro Gran Mariscal Sucre	
Nombre del edificio:	Teatro Gran Mariscal Sucre
	
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Edificio Cultural
Subtipo:	Teatro / Museo Universitario
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Plaza Libertad
Breve descripción:	<p>El Teatro Gran Mariscal Sucre es considerado uno de los teatros más bellos de Bolivia. Inaugurado en 1954, este emblemático edificio fue diseñado por el arquitecto Domingo Camponovo y se inspira en el famoso Teatro Scala de Milán. Ofrece un espacio para diversas actividades culturales y artísticas, incluyendo operetas y zarzuelas, y alberga talleres artísticos para niños y jóvenes. Además, cuenta con un museo</p>

	subterráneo que exhibe la historia del teatro y hallazgos arqueológicos significativos.
Año de construcción:	1954 (inauguración)
Estilo arquitectónico:	Ecléctico con elementos de Art Decó y neoclásicos
Superficie:	Aproximadamente 2,500 m ² (estimación general para teatros)
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular y actualizaciones tecnológicas para eventos.
Uso actual:	Espacio cultural para presentaciones artísticas, eventos y talleres; sede de los elencos artísticos de la Universidad San Francisco Xavier.
Valor patrimonial:	Alto, por su importancia cultural en la historia de Sucre y su contribución a la vida artística del país.
Accesibilidad:	Acceso público durante los eventos; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

LA CASA PRESIDENCIAL DE DON GREGORIO PACHECO

Este inmueble fue construido por un arquitecto francés posiblemente en la década de los años sesenta del siglo XIX. El mismo profesional edificó una mansión de estilo neoclásico y greco romano, en 1865, en la localidad de Ñucchu.

Actualmente funciona la Carrera de Idiomas y Dirección de esta carrera, y otras dependencias de importancia.



Fuente: Google maps

Ficha Técnica de La Casa Presidencial de Don Gregorio Pacheco	
Nombre del edificio:	Casa Presidencial de Don Gregorio Pacheco
	
Categoría:	Patrimonio Histórico
Tipo:	Edificio Gubernamental
Subtipo:	Residencia Presidencial
Departamento:	Chuquisaca
Ciudad:	Sucre
Dirección:	Calle Nicolás Ortiz entre Calles Dalence y Azurduy
Breve descripción:	La Casa Presidencial de Don Gregorio Pacheco fue construida en 1875 y sirvió como residencia del presidente Pacheco. Este edificio neoclásico, diseñado por un arquitecto francés, refleja la opulencia de su época y ha sido testigo de importantes eventos políticos en Bolivia. Actualmente, alberga la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad San Francisco Xavier.
Año de construcción:	1875

Estilo arquitectónico:	Neoclásico
Superficie:	Aproximadamente 1,800 m ²
Estado de conservación:	Bueno, con mantenimiento regular y adaptaciones para su uso académico.
Uso actual:	Sede administrativa de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, con oficinas y aulas.
Valor patrimonial:	Alto, por su importancia histórica como residencia presidencial y su influencia en la política boliviana.
Accesibilidad:	Acceso público durante el horario laboral; cuenta con instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Con el objetivo de analizar la situación actual y perspectiva del patrimonio histórico - arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, a continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados de la investigación de campo, producto de las opiniones emitidas por el Director de cultura de la Universidad, los directores de museos y docentes de la Carrera de Turismo, los cuales se descomponen en cuadros y gráficos de frecuencia, fundamentado en la estadística descriptiva, cuyos resultados han sido analizados e interpretados de acuerdo con las informaciones suministradas por los sujetos informantes.

2.2 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS:

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en este estudio fueron:

- La encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario.
- La entrevista, a partir de una guía de entrevista

2.2.1 Características de los Instrumentos

Se elaboró una guía de entrevista que fue aplicado a directores de cultura y museos de la Universidad, el cual consta de 11 preguntas. Un cuestionario que se aplicó a académicos y Docentes, el cual está conformado por 9 preguntas. El Cuestionario está conformado por preguntas cerradas con opciones a marcar y una pregunta abierta para evitar la subjetividad en las respuestas y así pueda facilitar la tabulación y generalización de los datos.

2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recogida de información diseñados:

2.3.1 Resultados de la entrevista

Se entrevistó al Director de cultura y los encargados de museos dependientes de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Resultados de la entrevista al Director de cultura:

Política para la gestión turística

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<i>¿Está definida la política para la gestión turística del patrimonio histórico - arquitectónico universitario?</i>	La entrevistada señala existe una normativa del área de cultura, y la atención que se brinda en los museos.	Según el director de cultura la normativa sobre el área de cultura determina el trabajo y proyección de esta Jefatura
<i>¿Considera que la gestión turística del patrimonio cultural es de utilidad para la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? ¿Por qué?</i>	El entrevistado manifestó que la gestión turística del patrimonio cultural es de gran utilidad para la Universidad.	A partir de la afirmación del entrevistado la utilidad de la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad es de gran importancia
<i>¿Qué papel tiene la dirección de cultura universitaria en la solución de los problemas existentes con relación al</i>	El director manifestó que su rol dentro de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es la promoción de la cultura de manera integral y	Considerando que la Dirección de Cultura universitaria, es de gran importancia en la gestión del patrimonio cultural universitario se hace necesario replantear su rol y estructurar de manera integral un modelo de

<i>Patrimonio Histórico – arquitectónico?</i>	su responsabilidad está sujeta a la normativa vigente	gestión para el patrimonio de la Universidad.
<i>¿Usted consideraría a la Dirección de cultura como apoyo fundamental para la gestión turística?</i>	El Director valora su rol como importante en la gestión turística de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, más ahora que se pretende implementar ofertas turísticas novedosas	Como se aprecia la valoración que hace el entrevistado de su rol es importante porque de la proyección y consolidación de proyectos turísticos en la Universidad se obtendrá un mayor reconocimiento histórico patrimonial de la misma.

Formación para la gestión turística

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<i>¿Cuál es la formación académica del personal de los edificios históricos y museos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?</i>	El entrevistado menciona que existen profesionales idóneos en los distintos espacios museológicos de la Universidad.	Como se observa el entrevistado realiza una apreciación muy positiva sobre la formación e idoneidad del personal de los museos.
<i>¿Existe un plan de formación y capacitación del personal que realiza la atención en los diferentes museos y edificios históricos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?</i>	El director señala que, si existe una constante capacitación, esto contradice a los demás entrevistados.	Según este resultado se puede asumir que no existe un proyecto formativo propio para la protección del patrimonio cultural universitario

Modelo de gestión

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<p><i>¿Se cuenta con un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? Podría describirlo.</i></p>	<p>El director afirma de manera categórica que no existe in modelo de gestión si existe una normativa base que es tomada en cuenta en el desarrollo de todas las actividades culturales de la Universidad.</p>	<p>La confirmación de la inexistencia de un modelo de gestión, que es el interés de la presente investigación, implica la necesidad de elaborar un modelo adecuado de gestión del turismo cultural de la Universidad orientado a la sostenibilidad.</p>
<p><i>De existir un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, ¿se organizarían acciones de conservación y difusión, así como su posible ajuste a las exigencias y necesidades de gestión turística en la Universidad?</i></p>	<p>En el entrevistado reitera que la normativa vigente en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es la aplicada para el desarrollo de sus actividades</p>	<p>Como limitación se plantea la no existencia de un modelo de gestión turística en la Universidad, lo que sin duda alguna repercute en la conservación y difusión de los espacios patrimoniales potencialmente turísticos con los que cuenta.</p>
<p><i>¿Se ha elaborado un producto patrimonial o se oferta un producto turístico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca además de los muesos?</i></p>	<p>El entrevistado afirma que existen productos turísticos que solo se centran en la actividad de los museos y desde esta gestión en el Teatro Gran Mariscal.</p>	<p>Los productos turísticos que oferta la Universidad deben formar parte de la estrategia que busca una utilización inteligente del turismo cultural puede suponer la captación mayores ingresos para la protección del patrimonio, consiguiendo que,</p>

		de alguna manera, el turismo pueda financiar la cultura.
<i>¿Se realizan análisis económicos de la actividad turística del patrimonio cultural universitario? ¿Qué reportan estos análisis económicos?</i>	El director de Cultura afirma que si se hace un análisis económico de la actividad turística.	Con lo señalado por el entrevistado el análisis económico de la actividad cultural es relevante para determinar la sostenibilidad de estos espacios turísticos.
<i>¿Cuál es el nivel de Informatización de la gestión turística del patrimonio cultural universitario?</i>	La gestión turística no cuenta con un sistema de informatización	No existe la informatización, esto implica que no existe aún un adecuado diagnóstico y sistematización del patrimonio de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Entrevista a encargados de museos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca San Francisco Xavier de Chuquisaca

Política para la gestión turística

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<p><i>¿Está definida la política para la gestión turística del patrimonio histórico - arquitectónico universitario?</i></p>	<p>Según los entrevistados si bien existe una normativa del área de cultura, y la atención que se brinda en los museos, no existe un documento en el que se exponen los aspectos patrimoniales significativos de la Universidad que detallen las políticas apropiadas para su gestión, de manera que se conserven sus valores para el uso y la apreciación futuros.</p>	<p>Como se puede apreciar según lo señalado por los entrevistados, si bien se identifican los valores patrimoniales de la Universidad, no se identifican las limitaciones, oportunidades que los valores patrimoniales imponen a su uso futuro; por lo tanto, no se trazan las políticas y estrategias adecuadas para alcanzar resultados compatibles. Existe por lo tanto la necesidad de que todos los lugares de patrimonio universitario deberían contar con un plan de gestión que detalle cómo se van a conservar dichos valores patrimoniales, cuál la estrategia para promocionarlos y cómo se integra este valor cultural con políticas de turismo locales o nacionales.</p>
<p><i>¿Considera que la gestión turística del patrimonio cultural es de utilidad para la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? ¿Por qué?</i></p>	<p>Según el total de los entrevistados la gestión turística del patrimonio cultural es de gran utilidad para la Universidad, ya que para que la gestión turística de patrimonio cultural sea un espacio de trabajo consistente es necesario, además, la extensión de instrumentos y técnicas que eviten la improvisación y el</p>	<p>A partir de la afirmación sobre la utilidad de la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad, no cabe duda que es de gran importancia, ya que, con esas acciones, por una parte, contribuye a presentar una oferta auténtica y por otra, potenciar la conservación y/o restauración de esos bienes, incorporándolos como</p>

	<p>trabajo voluntarioso e introduzcan prácticas que mejoren los procesos y contribuyan a fortalecer la confianza en los beneficios que puede suponer esta relación.</p> <p>Los entrevistados manifiestan que existen muchas necesidades en cuanto a la conservación, restauración y promoción del patrimonio histórico – arquitectónico</p> <p>Mencionan que los recursos son limitados para el mantenimiento y menos para la restauración, no todos los edificios cuentan con la difusión turística.</p>	<p>elementos vivos y autosuficientes en el desempeño de sus nuevas funciones, sin perder los atributos que amerita su valor patrimonial e histórico.</p>
<p><i>¿Qué papel tiene la dirección de cultura universitaria en la solución de los problemas existentes con relación al Patrimonio Histórico – arquitectónico?</i></p>	<p>Actualmente para los entrevistado la dirección de cultura está dirigida a la organización de eventos culturales, si bien existe coordinación con los museos la solución de problemas que surgen es parte de su responsabilidad.</p>	<p>Considerando que la Dirección de Cultura universitaria, es de gran importancia en la gestión del patrimonio cultural universitario, debe formar parte de la conexión con los grupos internos y externos, es decir, debe fortalecer la vinculación Universidad-entorno social bajo el enfoque gerencia humanista hacia la integración de conocimientos científicos y culturales.</p> <p>Por tanto, la Dirección de Cultura forma parte de la transversalidad con la difusión y extensión cultural que se moviliza como un fluido transformador del conocimiento, en el contexto de la planificación estratégica, desarrollo de proyectos y programaciones permanentes que permiten abordar realidades</p>

		de forma sistémica donde se incluye la interrelación de diferentes disciplinas.
<i>¿Usted consideraría a la Dirección de cultura como apoyo fundamental para la gestión turística?</i>	Para todos los entrevistados la Dirección de cultura es un gran apoyo para la gestión turística, no obstante, los directores de museo, consideran que es necesario que exista mayor sistematicidad en el trabajo con la Dirección de Cultura.	<p>De las respuestas de los entrevistados se asume que las funciones de la Dirección de Cultura trascienden a las actividades de divulgación y promoción, sin embargo, se debe mejorar y unificar su nivel y ubicación en la estructura organizacional para otorgarle el apoyo administrativo y la acreditación a la extensión para beneficio de las comunidades que reclaman profesionales con una visión transdisciplinaria.</p> <p>Lo anteriormente expuesto por los entrevistados, resalta las debilidades de la problemática referida por algunos autores sobre la gerencia cultural universitaria donde existe diversidad de criterios en cuanto a la ubicación en la estructura organizacional, desvinculación de las funciones universitarias, contradicción en la normativa legal respecto a sus funciones científico- culturales, subutilización de recursos humanos, restricciones presupuestarias.</p>

Formación para la gestión turística

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<p><i>¿Cuál es la formación académica del personal de los edificios históricos y museos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?</i></p>	<p>Según los entrevistados, la formación del personal es variada, entre historiadores y profesionales en Derecho y Ciencias de la comunicación, no existe personal específico en el área de museos, pedagogía o bibliotecología.</p>	<p>Se concluye que la Universidad a través de sus espacios patrimoniales y culturales debe proporcionar el intercambio entre conocimientos y saberes desde una postura crítica y creativa en unión con diversas disciplinas, para ello la Universidad en su labor de gestión cultural debe promover la incorporación de profesionales de áreas relacionada con el objetivo de brindar servicios turísticos.</p>
<p><i>¿Existe un plan de formación y capacitación del personal que realiza la atención en los diferentes museos y edificios históricos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?</i></p>	<p>Todos los entrevistados señalan de manera rotunda que no existe un plan de formación y capacitación al personal de los museos y edificios patrimoniales de la Universidad.</p>	<p>Según este resultado se puede asumir que no existe un proyecto formativo propio para la protección del patrimonio cultural universitario; formación curricular insuficiente y desestructurada en temas de patrimonio cultural en la Universidad; ausencia de modelos de gestión en el ámbito nacional para el patrimonio cultural universitario, así como normativas legales eficientes para áreas específicas (patrimonio científico-tecnológico y archivístico-bibliográfico); la insuficiente capacitación de directivos, claustro y comunidad universitaria en temas de gestión y conservación de patrimonio cultural; determina la poca atención a la solución de los serios problemas de</p>

		conservación de los bienes patrimoniales; y escasa información e identificación de la comunidad universitaria con su patrimonio cultural.
--	--	---

Modelo de gestión

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS DEL INVESTIGADOR
<i>¿Se cuenta con un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? Podría describirlo.</i>	La mayoría de los entrevistados, manifiesta enfáticamente que no existe un modelo de gestión turística del patrimonio de la Universidad, el director de cultura menciona que existe normativa para la protección del patrimonio y la atención específicamente en los museos. Menciona que en esta gestión se ha propuesto la Universidad.	La confirmación de la inexistencia de un modelo de gestión, que es el interés de la presente investigación, implica la necesidad de elaborar un modelo adecuado de gestión del turismo cultural de la casa superior de estudios orientado a la sostenibilidad.
<i>De existir un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, ¿se organizarían acciones de conservación y difusión, así como su posible ajuste a las exigencias y necesidades de gestión turística en la Universidad?</i>	Los entrevistados, específicamente los directores de los museos, manifiestan que como no existe un modelo de gestión el trabajo se centra en la normativa de la Universidad.	A esta pregunta los entrevistados plantean como limitación la no existencia de un modelo de gestión turística en la Universidad, lo que sin duda alguna repercute en la conservación y difusión de los espacios patrimoniales potencialmente turísticos con los que cuenta. Al no tener una guía que permita la dirección, organización, promoción turísticamente hablando las potencialidades que posee San Francisco Xavier a raíz de las carencias de la práctica que se realiza actualmente.

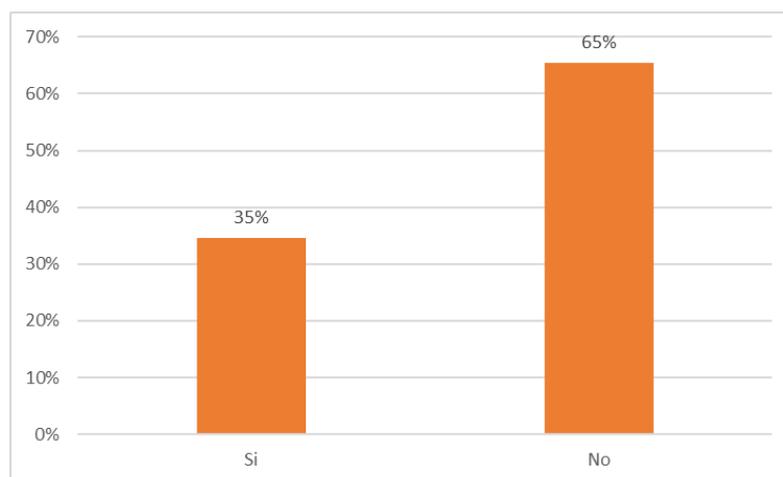
<p><i>¿Se ha elaborado un producto patrimonial o se oferta un producto turístico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca además de los muesos?</i></p>	<p>Todos los entrevistados afirman que existen productos turísticos que solo se centran en la actividad de los museos y desde esta gestión en el Teatro Gran Mariscal.</p>	<p>Los productos turísticos que oferta la Universidad deben formar parte de la estrategia que busca una utilización inteligente del turismo cultural puede suponer la captación mayores ingresos para la protección del patrimonio, consiguiendo que, de alguna manera, el turismo pueda financiar la cultura.</p>
<p><i>¿Se realizan análisis económicos de la actividad turística del patrimonio cultural universitario? ¿Qué reportan estos análisis económicos?</i></p>	<p>Ninguno de los entrevistados señala que se haga un análisis económico de la actividad turística, solamente se realizan informes económicos, los cuales se desarrollan según la normativa y por personal del área financiera.</p>	<p>Con lo señalado por los entrevistados, se puede concluir que el patrimonio es un bien generador de flujos económicos que, entre otros aspectos, puede suponer: Diversificar la fuente económica; proporcionar expectativas laborales a jóvenes con titulación, especialización y/o calificación en temas de recuperación, gestión, difusión del patrimonio y turismo; beneficiarse de programas internacionales para la conservación del patrimonio; producir una entrada de dinero en beneficio del desarrollo local; etc.</p>
<p><i>¿Cuál es el nivel de Informatización de la gestión turística del patrimonio cultural universitario?</i></p>	<p>La gestión turística no cuenta con un sistema de informatización, según los entrevistados.</p>	<p>A esta pregunta los entrevistados negaron enfáticamente la informatización, esto implica que no existe aún un adecuado diagnóstico y sistematización del patrimonio de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.</p>

2.3.2 Cuestionario dirigido a académicos

Tabla N° 1: Conocimiento sobre la política de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

Indicador	N°	%
Si	9	35%
No	17	65%
Total	26	100%

Gráfico N° 1: Conocimiento sobre la política de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca



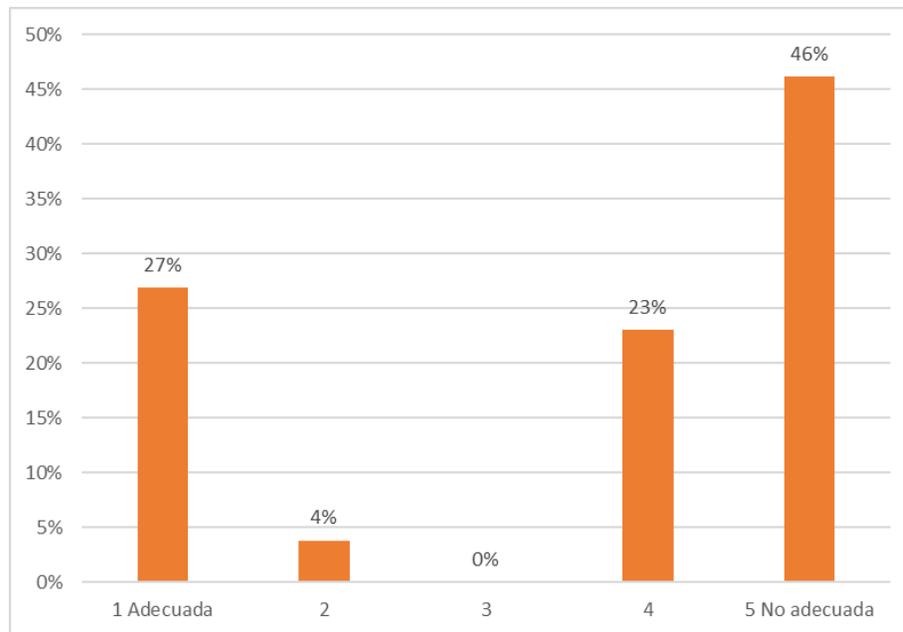
Como se aprecia en la tabla y gráfico los encuestados en un 65% señala que no tiene conocimiento de la política de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, confirmado los resultados de la entrevista, que solo se identifican con la normativa en tema de atención de museos.

Por los resultados se asume que no está definida la política para la gestión turística del patrimonio cultural universitario, cuando el turismo puede transformarse en un importante y dinámico promotor del desarrollo de esta institución, a partir del interés demostrado por el visitante pueden crearse proyectos internacionales de colaboración que permitan establecer un sistema para la restauración y conservación del propio patrimonio universitario.

Tabla N° 2: Valoración de la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario

Indicador	N°	%
1 Adecuada	7	27%
2	1	4%
3	0	0%
4	6	23%
5 No adecuada	12	46%
Total	26	100%

Gráfico N° 2: Valoración de la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario



En cuanto a la valoración que hacen los encuestados sobre la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario, se puede observar que un 46% la valora como adecuada y un 27% como adecuada, el 4% la valora con 2 en la escala y un 23% con un 4 en la escala.

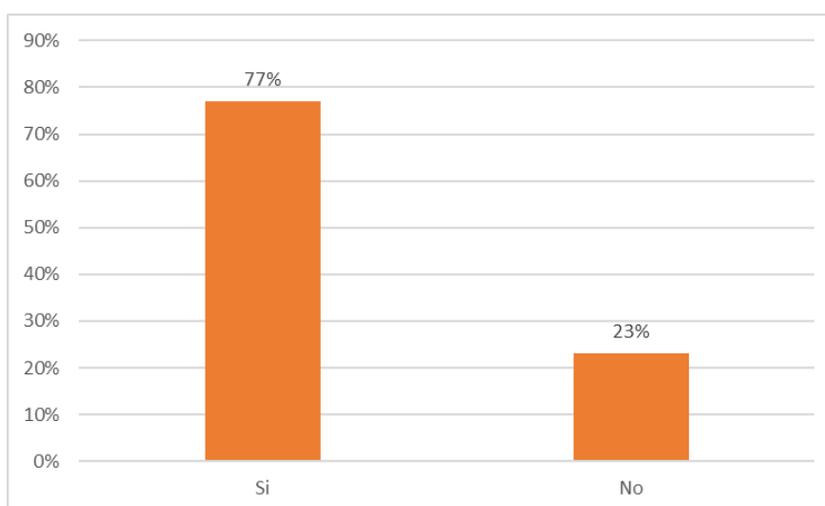
La valoración de un número considerable de encuestados como negativa de la gestión turística del patrimonio de la Universidad, permite poner en consideración la elaboración del modelo de gestión que se centre en el contexto, la Universidad San Francisco Xavier de

Chuquisaca tiene el reto de proyectar las acciones para la atención al Patrimonio Cultural que posee.

Tabla N° 3: Dirección de cultura como apoyo en la gestión turística

Indicador	N°	%
Si	20	77%
No	6	23%
Total	26	100%

Gráfico N° 3: Dirección de cultura como apoyo en la gestión turística

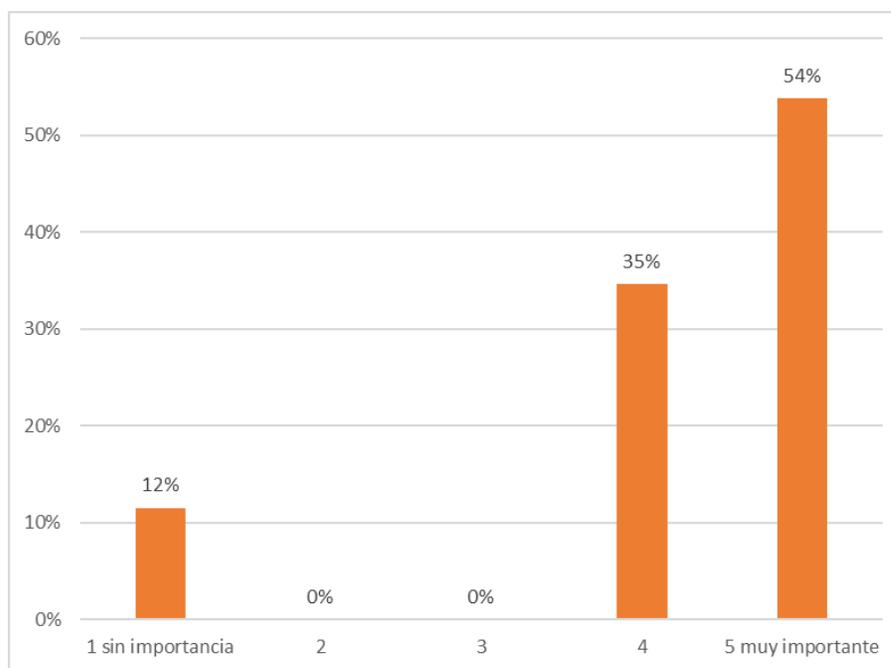


El 77% de los académicos en turismo señala que la dirección de cultura se constituye en un gran apoyo para la gestión turística, lo que implica que este departamento de la Universidad requiera una reestructuración según un modelo de gestión más adecuada a las necesidades actuales.

Tabla N° 4: Importancia de un marco normativo universitario de patrimonio para la adecuada gestión del patrimonio cultural

Indicador	N°	%
1 sin importancia	3	12%
2	0	0%
3	0	0%
4	9	35%
5 muy importante	14	54%
Total	26	100%

Gráfico N° 4: Importancia de un marco normativo universitario de patrimonio para la adecuada gestión del patrimonio cultural



A esta pregunta los encuestados en un 54% valoran la existencia de una normativa para la gestión turística del patrimonio es muy importante, para el 35% en una escala 4 y el 12% considera sin importancia, el 0% no identifico el valor 2 y 3.

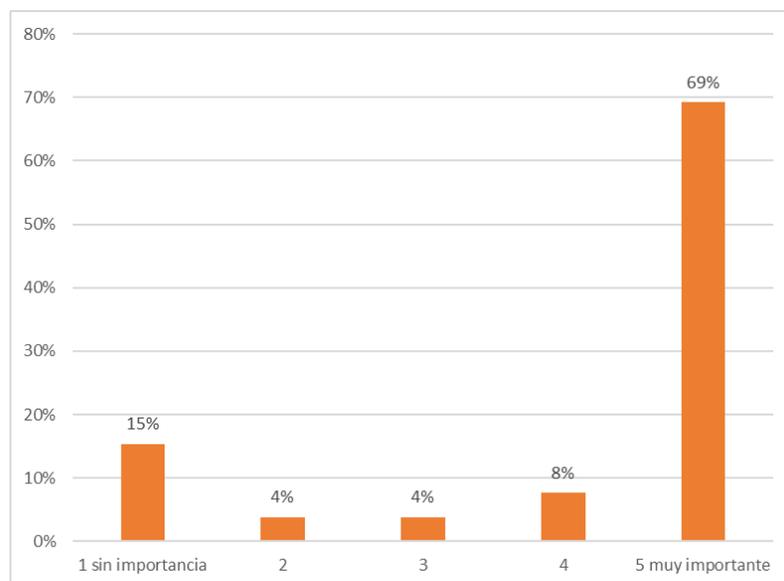
Si bien la normativa actual que rige a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca en cuanto a la cultura y patrimonio, es una guía en el trabajo patrimonial, éste es insuficiente

para posicionarla como centro de promoción turística de los espacios y ambientes llenos de historia que posee.

Tabla N° 5: Importancia de un modelo de gestión turística del patrimonio histórico - cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

Indicador	N°	%
1 sin importancia	4	15%
2	1	4%
3	1	4%
4	2	8%
5 muy importante	18	69%
Total	26	100%

Gráfico N° 5: Importancia de un modelo de gestión turística del patrimonio histórico - cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca



Para el 69% de los encuestados un modelo de gestión turística del patrimonio histórico - cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca es muy importante, lo que implica el valor que se le da la actividad turística. Para el 15% sin importancia, para un 4% el valor es 2, para el otro 4% el valor es 3 y para el 8% el valor es 4, cercana a muy importante.

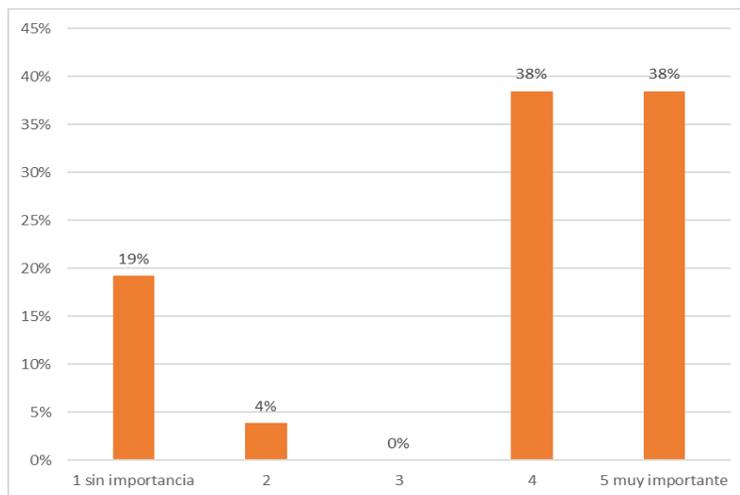
El valor que se le da a un modelo de gestión turística para mostrar la valía que posee dicho patrimonio en función de su desarrollo a partir de proponer, un plan de acciones con el cual se estará en condiciones de dar a conocer los valores del patrimonio cultural universitario

La utilización inteligente del turismo cultural, puede despertar la conciencia en los visitantes sobre la importancia de la protección y conservación del patrimonio, en beneficio de la sociedad. La puesta en valor del patrimonio universitario, puede ser un importante aliado para el desarrollo de la casa de altos estudios y suponer la captación de ingresos para la protección del propio patrimonio.

Tabla N° 6: Importancia de la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

Indicador	N°	%
1 sin importancia	5	19%
2	1	4%
3	0	0%
4	10	38%
5 muy importante	10	38%
Total	26	100%

Gráfico N° 6: Importancia de la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca



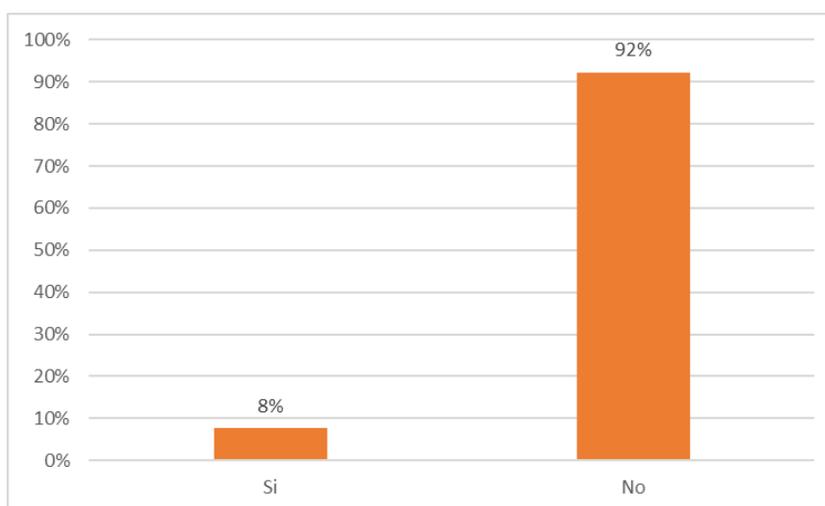
Para los encuestados en un 38% es muy adecuada la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad, otro 38% valora con un 4, un 4% con 2 y el 19% con 1 es decir sin importancia.

Según estos resultados la creación de un área o departamento específico para la gestión turística del patrimonio cultural universitario, es una necesidad, esta acción como parte del modelo de gestión permitiría contar con los profesionales idóneos y con capacidad para llevar a cabo las tareas y actividades para la promoción, conservación de la riqueza patrimonial de nuestra Universidad.

Tabla N° 7: Existencia algún plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario

Indicador	N°	%
Si	2	8%
No	24	92%
Total	26	100%

Gráfico N° 7: Existencia algún plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario



Para el 92% de los académicos encuestados no existe un plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario.

De manera rotunda la gran mayoría de los especialistas reconoce que no existe un plan de acción para la conservación, son limitados los esfuerzos para la conservación de dicho patrimonio.

¿Qué acciones considera que deberían desarrollarse para la conservación y promoción del patrimonio turístico?

A esta pregunta los encuestados mencionan que es importante una normativa y trabajo coordinado, además de promover más los espacios turísticos con que cuenta la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Se puede inferir que La dirección universitaria, implicada en la conservación del patrimonio, debe responsabilizarse con la gestión del mismo, teniendo en cuenta las normas internacionales reconocidas y aplicadas de forma adecuada. Estas carencias resultan más acuciantes en el caso de determinados tipos de patrimonio de especial fragilidad y especificidad muy abundantes y valiosas.

2.3.3 Conclusiones del diagnóstico

A partir de los resultados, se identificaron deficiencias y problemáticas como las que siguen:

- Ausencia de un marco legal integral para la protección del patrimonio cultural universitario. La normativa (leyes, normas y reglamentos), son el marco necesario para desarrollar la actividad turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, la normativa actual no favorece dicha actividad en toda su integralidad. Se identifica también la ausencia de normativas legales eficientes para áreas específicas (patrimonio científico- tecnológico y archivístico-bibliográfico).
- No se identifican las limitaciones, oportunidades que los valores patrimoniales imponen a su uso futuro; existe por lo tanto la necesidad de que todos los lugares de patrimonio universitario deberían contar con un plan de gestión que detalle cómo se van a conservar dichos valores patrimoniales que contribuya a presentar una oferta auténtica y por otra, potenciar la conservación y/o restauración de esos bienes, incorporándolos como elementos vivos y autosuficientes en el desempeño de sus nuevas funciones
- La Dirección de Cultura universitaria, es de gran importancia en la gestión del patrimonio cultural universitario, debe formar parte de la conexión con los grupos internos y externos, es decir, debe fortalecer la vinculación -entorno social bajo el enfoque gerencia humanista hacia la integración de conocimientos científicos y culturales.
- Las funciones de la Dirección de Cultura trascienden a las actividades de divulgación y promoción, que no existe un proyecto formativo propio para la protección del patrimonio cultural universitario; formación curricular insuficiente

- La confirmación de la inexistencia de un modelo de gestión, que es el interés de la presente investigación, implica la necesidad de elaborar un modelo adecuado de gestión del turismo cultural de la Universidad orientado a la sostenibilidad, falta de informatización lo que sin duda alguna repercute en la conservación y difusión de los espacios patrimoniales potencialmente turísticos con los que cuenta. Al no tener una guía que permita la dirección, organización, promoción turística de los productos turísticos que oferta la misma deben formar parte de la estrategia que busca una utilización inteligente del turismo cultural.
- No existe aún un adecuado diagnóstico y sistematización del patrimonio de la Universidad. Por los resultados se asume que no está definida la política para la gestión turística del patrimonio cultural universitario.
- Insuficiente capacitación de directivos, claustro y comunidad universitaria en temas de gestión y conservación de patrimonio cultural.

2.4 PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO HISTÓRICO Y ARQUITECTÓNICO DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA.

En esta propuesta se tiene el modelo de gestión que se encargará de las medidas administrativas necesarias. La gestión turística es también un compromiso con las generaciones venideras a partir de la perspectiva de un desarrollo sostenible, que permita que los recursos patrimoniales se utilicen de manera razonable, para su conservación y disponibilidad para las generaciones futuras.

Bajo estas consideraciones, en la propuesta del modelo que se presenta a continuación, su inicio operacional es en torno al patrimonio histórico – arquitectónico; categoría principal sobre la cual se desarrollan las acciones de gestión, considerando a la sustentabilidad como la perspectiva que permitirá la conservación y aprovechamiento del patrimonio de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Para proyectos que involucran al patrimonio cultural universitario, Ferriot y Lourenço (2004) proponen una política de integración como modelo de gestión. Esta integración puede ser física, cuando se centralizan las colecciones en un mismo lugar, o institucional, cuando se crea una entidad universitaria orientada a la gestión de todo el patrimonio y con una mayor autonomía dentro del organigrama de la institución.

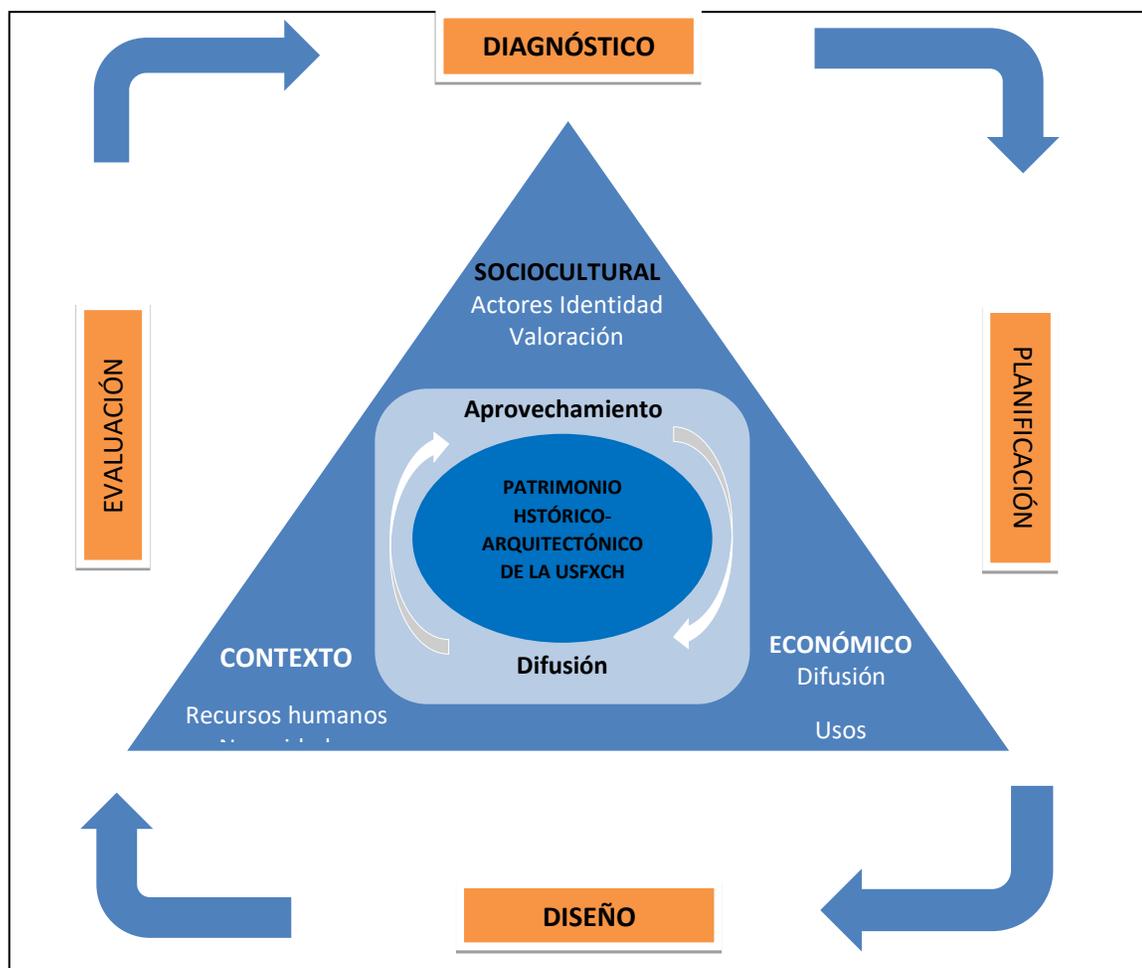
Al respecto, Coll (2014, p.91) afirma que la centralización en la gestión del patrimonio universitario es cada vez más frecuente porque así “las fronteras disciplinarias se rompen y comienza a existir una mayor apertura interdisciplinaria propiciando un conocimiento más significativo”.

Por lo expuesto, el modelo de gestión turística para el patrimonio de la Universidad plantea una doble integración que permita una mejor gestión administrativa, técnica y académica del acervo patrimonial de la institución.

En cuanto a la integración institucional, esta propuesta se concibe como una unidad dependiente directamente del Rectorado; por tanto, autónoma en su administración respecto a las carreras universitarias.

Con ello se busca una comunicación más fluida y directa entre el equipo de gestión del patrimonio universitario y las autoridades universitarias, evitando complicados procesos burocráticos. Permitirá, además, contar con un presupuesto propio para el planeamiento de actividades y contratación de especialistas.

Ilustración 1: Modelo de gestión turística



Fuente: Elaboración propia

En torno al patrimonio se consideran dos categorías importantes: el aprovechamiento y la difusión. Ambas categorías deben sustentarse una con la otra, logrando un equilibrio propio de conservación. La importancia de conservar el patrimonio está sujeta a la importancia de la identidad, pues todo patrimonio tiene características irreplicables y al momento de dar un recurso patrimonial por perdido es imposible su reconstrucción original. Pero también es

importante que el patrimonio tenga un aprovechamiento, pues no sería funcional tener recursos con valores únicos si no se dan a conocer con el exterior y no se disfrutan.

El objetivo primordial es lograr el equilibrio entre aprovechamiento y difusión. Para lograr este equilibrio se considera las dimensiones *sociocultural*, *económica* y *ambiental*. Estas tres dimensiones se encuentran en un mismo nivel, en el cual deben sustentarse una con la otra buscando el equilibrio. La dimensión sociocultural considera el papel de la sociedad y la cultura en la difusión y aprovechamiento del patrimonio. Para ello se retoman a los actores, la identidad y la valorización de los recursos.

La incorporación de diferentes *actores* a la gestión busca asegurar la sustentabilidad de las acciones a corto y largo plazo, en una visión de desarrollo. Los actores incluyen a las instituciones en diferentes niveles, que tienen participación o interés en la difusión y/o aprovechamiento del patrimonio y la identidad. Se reconocen por su papel de constructores de valor patrimonial.

Otro elemento importante que integra la dimensión sociocultural es *la identidad*, debido a que son un conjunto de características propias de un grupo que permite distinguirse del resto, en sus creencias, costumbres y valores. Finalmente, la *valoración* se refiere al valor patrimonial que tiene una sociedad, y se perciben a través de sus acciones de participación en la identificación el patrimonio; también se puede percibir mediante la evaluación del valor patrimonial con fines de gestión. La actividad de valoración puede llevarse a cabo a través de la realización de un inventario de los recursos patrimoniales, donde se caracteriza el estado de sus dimensiones identitarias y utilitarias, en función de su estado actual, considerando la evaluación del contexto que da como producto los impactos ambientales que inciden en la conservación de los recursos patrimoniales.

La sustentabilidad fue integrada por la importancia que implica el desarrollo para el bienestar de la sociedad y es capaz de transformar al patrimonio en una fuente de empleo, ofreciendo una estabilidad económica haciendo del patrimonio una herramienta que ayude a enfrentar las dificultades económicas.

El elemento económico, se integra por dos categorías, estas categorías son: *conservación y uso*, donde la categoría conservación fue integrada por su función de preservar los bienes patrimoniales, mediante las acciones necesarias ya que la razón de ser de los bienes es que se conozcan, se valoren y perduren.

La segunda categoría que conforma lo económico, consiste en el uso que se le da al patrimonio, esta categorías se integró por la importancia que genera el disfrutar y usar al patrimonio, siendo una actividad que permite incrementar el capital de una sociedad, el uso he incremento que se planea, se dará a través del uso del turismo cultural, se integró el turismo cultural debido a que en este segmento de turismo, los usuarios se encuentran muy comprometidos con la conservación de los recursos que componen el medio (Salvatore, 2022).

Finalizando con las categorías que integran el modelo, se incluye la categoría *Contexto*, siendo integrada por las necesidades de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca y los recursos específicamente humanos, actualmente depende de las condiciones, necesidades y la adecuada formación de los recursos humanos.

Para concluir con la integración del modelo se consideraron los procesos de la gestión, dichos procesos consisten en: La planificación, la organización, la dirección y el control, estos procesos se encuentran presentes en el modelo ubicados en un ciclo redondo, donde cada uno de estos procesos tiene su propio espacio de ejecución, donde una vez se culmine con un proceso, se da continuidad al siguiente y así sucesivamente (Querol, 2010).

Como primer proceso que da inicio al ciclo, se encuentra la planificación, ubicándose en primer lugar por la importancia de análisis de una determinada situación, siendo este el punto donde se establecen objetivos a cumplir y estrategias para alcanzar los objetivos, en este proceso se pueden incluir planes de acción que contemplen las actividades a seguir cronológicamente y se deben contemplar los recursos a utilizar.

En el segundo proceso, se integró la organización, se considera que una buena gestión, organiza los factores e integra los recursos de manera efectiva para alcanzar los objetivos, en este proceso se organizan los esfuerzos del equipo de trabajo para el cumplimiento de los

objetivos predeterminados, tener los objetivos claros evita el desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo.

Como tercer proceso está la dirección, la dirección eficiente determina la productividad y su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la dirección es la consecución de la correcta implementación de métodos de organización y eficacia de los sistemas de control.

Como último proceso que cierra el ciclo y es capaz de abrir un ciclo nuevo en caso de ser necesario, se ubica el proceso de control, este proceso se encarga de evaluar la gestión realizada hasta un determinado momento y permite tener visibilidad sobre los recursos, sobre la forma en que han sido utilizados o si han sufrido algún daño fuera de los objetivos planteados y permite saber si es necesario actualizar objetivos al igual que sus estrategias para lograrlos (Mercedes, 2018)

2.4.1 Justificación

La justificación de la propuesta de gestión del patrimonio histórico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca se fundamenta en la necesidad imperiosa de conservar y aprovechar de manera sustentable el valioso patrimonio que esta institución alberga. La Universidad, como custodio de bienes históricos de incalculable valor cultural y arquitectónico, tiene la responsabilidad de preservar estos recursos para las futuras generaciones, garantizando que su legado continúe siendo una fuente de conocimiento, identidad y desarrollo para la comunidad.

La presente propuesta se enfoca exclusivamente en la creación de un modelo de gestión integral diseñada para establecer las bases organizativas y estratégicas necesarias para la conservación y el aprovechamiento del patrimonio. Este modelo se estructura en cuatro pilares fundamentales: diagnóstico, planificación, diseño y evaluación, cada uno de los cuales aborda aspectos críticos del proceso de gestión patrimonial. El diagnóstico permitirá una evaluación exhaustiva de la situación actual del patrimonio, identificando sus características, estado de conservación y valor histórico. La planificación establecerá los objetivos, metas y estrategias para la conservación y el uso sustentable del patrimonio. El diseño se centrará en la creación de proyectos específicos y programas educativos que promuevan el conocimiento

y la apreciación del patrimonio. Finalmente, la evaluación garantizará un monitoreo continuo y una revisión periódica de los avances y resultados obtenidos.

El modelo propuesto se desarrollará bajo la supervisión del Consejo Universitario, asegurando una coordinación efectiva y una toma de decisiones bien fundamentada. La implementación de esta estructura organizacional permitirá a la Universidad aprovechar al máximo las competencias y recursos disponibles en sus diferentes carreras profesionales, como Turismo, Economía, Contaduría, Derecho, Ingeniería Civil y Arquitectura. Cada una de ellas aportará su experiencia y conocimientos específicos, contribuyendo a un enfoque multidisciplinario y cohesionado.

Es fundamental destacar que esta propuesta se limita a establecer el marco organizativo y estratégico para la gestión del patrimonio. Los proyectos operativos, intervenciones específicas y demás actividades prácticas se desarrollarán en el futuro, una vez que el modelo de gestión haya sido aprobado e implementado. Esto garantizará que todas las acciones futuras se realicen de manera coordinada y alineada con los objetivos generales de conservación y aprovechamiento sustentable, evitando esfuerzos fragmentados o duplicaciones innecesarias.

La urgencia de implementar un modelo de gestión de este tipo radica en la creciente amenaza que enfrenta el patrimonio histórico arquitectónico debido a factores como el deterioro natural, la falta de mantenimiento adecuado y el uso inapropiado de los recursos. Sin una gestión adecuada, estos valiosos bienes corren el riesgo de perderse, privando a la comunidad de una parte esencial de su historia y cultura. Además, un modelo de gestión bien estructurado permitirá a la Universidad no solo conservar su patrimonio, sino también aprovecharlo como un recurso educativo y turístico, generando beneficios económicos y sociales.

La propuesta de un modelo de gestión del patrimonio histórico arquitectónico de la es una iniciativa crucial y estratégica, que sentará las bases para la conservación y el aprovechamiento sustentable de los recursos patrimoniales. Su implementación garantizará que se cumpla con su rol de custodio del patrimonio, promoviendo su valorización y uso adecuado, y asegurando su preservación para las generaciones venideras.

La propuesta de elaborar un modelo integral de gestión del patrimonio histórico y arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca se justifica en la necesidad de utilizar este valioso legado no solo como un referente cultural, sino también como un motor para el desarrollo turístico de la propia universidad y de la región. A través de la promoción del turismo cultural, se busca atraer visitantes que no solo aprecien la riqueza histórica de la universidad, sino que también contribuyan económicamente a su sostenibilidad. Este enfoque permitirá captar recursos que serán reinvertidos en la conservación y mantenimiento de los edificios y espacios que conforman el patrimonio, asegurando así su preservación para futuras generaciones. La valorización del patrimonio no solo enriquecerá la experiencia educativa y cultural de la comunidad, sino que también posicionará a la universidad como un centro de atracción cultural en el contexto turístico nacional e internacional.

La elección del turismo cultural como el principal objetivo de la propuesta se fundamenta en su capacidad para conectar a las personas con la historia, la identidad y las tradiciones locales, lo cual es esencial para el enriquecimiento de la comunidad y la promoción de la educación. Este tipo de turismo no solo permite a los visitantes experimentar de manera directa el patrimonio histórico y arquitectónico, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y orgullo entre los habitantes locales. Además, el turismo cultural genera oportunidades de desarrollo económico sostenible, al incentivar la creación de empleos y la dinamización de la economía local a través de la comercialización de productos y servicios relacionados. Al priorizar el turismo cultural, se busca establecer un modelo de gestión que no solo realce el valor del patrimonio, sino que también promueva su conservación mediante la generación de recursos económicos que permitan su mantenimiento y preservación a largo plazo.

2.4.2 Objetivo

Elaborar un modelo integral de gestión del patrimonio histórico y arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, que promueva su preservación para futuras generaciones, a través de su conservación y aprovechamiento sustentable.

2.4.3 Fases del Modelo de Gestión Turística

El modelo de gestión turística para el aprovechamiento del patrimonio histórico - arquitectónico, se basa en el desarrollo de productos turísticos que considera cuatro fases: diagnóstico, planificación, diseño y evaluación.

2.4.3.1 Primer pilar: Diagnóstico

Se considerará como diagnóstico, al proceso de recolección y recopilación de información secundaria y primaria que permita conocer la situación actual del patrimonio histórico – arquitectónico, con base en la oferta turística mediante la caracterización de cada elemento del sistema turístico y su posterior evaluación de contribución a la sostenibilidad en los siguientes ejes: social, cultural, económico y ambiental.

El diagnóstico es el primer paso fundamental en el desarrollo de un modelo de gestión del patrimonio histórico arquitectónico universitario. Consiste en una **evaluación** exhaustiva de la situación actual del patrimonio para identificar sus características, estado de conservación, valor histórico, cultural y arquitectónico, así como las amenazas y oportunidades que enfrenta. Este pilar se estructura en varias etapas clave:

1. Inventario y documentación

➤ Identificación y registro

El primer paso en este proceso es la identificación y registro de todos los elementos patrimoniales que pertenecen a la Universidad. Esto implica listar e inventariar una variedad de bienes, que incluyen edificios, monumentos y otros inmuebles de valor histórico. Esta actividad es fundamental para tener un panorama claro de los recursos patrimoniales que se deben proteger y promover.

➤ Documentación fotográfica y descriptiva

Una vez completada la identificación, se procederá a la documentación fotográfica y descriptiva de cada uno de los elementos patrimoniales. Esto consiste en recopilar fotografías, planos y descripciones detalladas que permitan captar la esencia y características

de cada bien. Esta documentación no solo servirá para el registro, sino que también será una herramienta valiosa para futuras investigaciones y actividades de promoción cultural.

➤ **Historial y contexto**

Es esencial llevar a cabo una investigación y documentación del historial y contexto de cada bien patrimonial. Esto implica indagar sobre la historia de cada elemento, explorando su origen, evolución y su significancia en el contexto histórico y cultural de la región. Comprender el trasfondo de estos bienes permitirá valorarlos de manera integral y resaltar su importancia dentro del patrimonio colectivo de la Universidad y de la comunidad en general.

2. Evaluación del estado de conservación:

➤ **Inspección física**

El siguiente paso en la gestión del patrimonio universitario es la inspección física de cada elemento patrimonial. Este proceso consiste en realizar una evaluación minuciosa que permita determinar el estado físico y estructural de los bienes. A través de esta inspección, se podrán identificar aspectos visibles que requieren atención y que son cruciales para la conservación a largo plazo de estos elementos.

➤ **Diagnóstico de patologías**

Posteriormente, se llevará a cabo un diagnóstico de patologías que permita identificar problemas específicos que afecten a cada bien patrimonial. Durante esta fase, se buscarán evidencias de fisuras, humedades, deterioro de materiales y otros tipos de daños que puedan comprometer la integridad de los edificios y monumentos. Este diagnóstico es esencial para planificar adecuadamente las intervenciones necesarias para restaurar y preservar el patrimonio.

➤ **Evaluación de riesgos**

Además, se realizará una evaluación de riesgos para analizar los factores que pueden afectar la conservación de los elementos patrimoniales. Este análisis incluirá la consideración de aspectos como el clima, la contaminación ambiental, el vandalismo y el uso inapropiado de

los espacios. Identificar estos riesgos permitirá desarrollar estrategias de mitigación y protección que aseguren la salvaguarda del patrimonio frente a amenazas potenciales.

3. Valoración del patrimonio:

➤ Valor histórico y cultural

Un aspecto crucial en la gestión del patrimonio universitario es la evaluación del valor histórico y cultural de cada elemento patrimonial. Este proceso implica analizar la importancia que cada bien tiene en relación con la historia de la Universidad y su contexto cultural. Al comprender su relevancia histórica, se puede fortalecer el aprecio y la valoración por parte de la comunidad y los visitantes, fomentando así una conexión más profunda con el legado cultural.

➤ Valor arquitectónico y artístico

Complementariamente, se debe llevar a cabo un análisis del valor arquitectónico y artístico de los elementos patrimoniales. Esto implica examinar las características arquitectónicas y estéticas que contribuyen a su valor intrínseco. La apreciación de los estilos, materiales y técnicas empleadas en la construcción permitirá destacar la singularidad y calidad artística de cada bien, posicionándolos como piezas clave en el patrimonio arquitectónico de la región.

➤ Valor social y educativo

Asimismo, es fundamental considerar el valor social y educativo que el patrimonio tiene para la comunidad universitaria y la sociedad en general. Este aspecto evalúa cómo los elementos patrimoniales no solo son testigos del pasado, sino que también desempeñan un papel activo en la educación y la cohesión social. Al reconocer su función como espacios de aprendizaje y encuentro, se refuerza la importancia de preservar estos bienes para el beneficio de las generaciones actuales y futuras.

4. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA):

➤ Fortalezas

Un componente esencial en la gestión del patrimonio universitario es la identificación de las fortalezas presentes en el contexto de conservación. Esto implica reconocer los aspectos positivos y los recursos disponibles que pueden ser aprovechados para preservar y promover los bienes patrimoniales. Al identificar estas fortalezas, se pueden maximizar los esfuerzos de conservación y generar un impacto positivo en la comunidad y en la valorización del patrimonio.

➤ Debilidades

Por otro lado, es igualmente importante detectar las debilidades que podrían limitar la gestión efectiva del patrimonio. Esto incluye identificar las carencias y limitaciones que pueden obstaculizar las iniciativas de conservación, como la falta de recursos financieros, la ausencia de personal capacitado o la falta de apoyo institucional. Reconocer estas debilidades permite desarrollar estrategias para superarlas y mejorar la capacidad de gestión del patrimonio.

➤ Oportunidades

Además, se debe llevar a cabo un análisis de las oportunidades que existen para la valorización y el aprovechamiento del patrimonio. Este proceso implica reconocer las posibilidades que pueden surgir de las tendencias actuales en turismo cultural, educación y desarrollo comunitario. Al identificar oportunidades, se pueden crear programas y actividades que fomenten el uso y la apreciación del patrimonio, beneficiando tanto a la comunidad universitaria como al público en general.

➤ Amenazas

Finalmente, es crucial identificar las amenazas que podrían poner en riesgo el patrimonio. Esto incluye factores externos como el cambio climático, la urbanización descontrolada, el vandalismo y la falta de atención hacia los bienes patrimoniales. Al reconocer estas amenazas, se pueden implementar medidas preventivas y de mitigación que protejan el patrimonio y aseguren su conservación a largo plazo.

5. Participación y consulta comunitaria:

➤ Encuestas y entrevistas

Un componente fundamental en la gestión del patrimonio universitario es la realización de encuestas y entrevistas con diversos actores involucrados. Esto incluye a miembros de la comunidad universitaria, expertos en patrimonio y otros grupos relevantes. A través de estas herramientas, se busca obtener diferentes perspectivas y enriquecer la comprensión sobre la importancia del patrimonio, así como sobre las necesidades y expectativas de la comunidad en relación con su conservación y promoción. Este enfoque participativo asegura que se tomen en cuenta las voces de quienes están directamente involucrados o afectados por la gestión del patrimonio.

➤ Talleres y foros

Además de las encuestas y entrevistas, es recomendable organizar talleres y foros que faciliten la discusión y validación de los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico. Estos espacios de diálogo permiten a la comunidad compartir sus opiniones, experiencias y sugerencias, promoviendo así un sentido de pertenencia y compromiso con el patrimonio. La participación activa de los asistentes en estos talleres no solo fomenta la colaboración, sino que también enriquece el análisis y la toma de decisiones, asegurando que las estrategias de conservación sean pertinentes y adecuadas a las realidades locales.

El diagnóstico proporciona una base sólida para la planificación, diseño y evaluación del modelo de gestión, asegurando que las decisiones y acciones futuras se fundamenten en un conocimiento profundo y detallado del patrimonio histórico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Sobre lo mencionado, se ha construido un esquema básico de la información a recabarse en cada elemento del sistema patrimonial:

Patrimonio y recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Características generales • Características sociales • Características culturales • Características económicas
Atracciones y actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Codificación • Datos de ubicación del atractivo • Datos de identificación • Fotografía referencial • Descripción del atractivo • Conservación del atractivo y del entorno • Facilidades turísticas en el atractivo • Atractivos relacionados • Difusión y demanda del atractivo • Potencialidad • Datos de control • Valoración del atractivo
Infraestructura social básica	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios básicos y disponibilidad • Movilidad
Planta turística	<ul style="list-style-type: none"> • Operación y/o intermediación • Restauración • Transporte turístico • Guía
Facilidades turísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Señalética • Puntos de información • Centros de interpretación • Facilidades para segmentos especiales

2.4.3.2 Segundo pilar: Planificación

La planificación de la actividad turística debe responder a una visión macro de la Universidad, pues debe propender a la dinamización de la economía y conseguir los objetivos planteados en las bases generales del modelo de gestión, además debe integrarse a otras instancias de planificación.

La planificación es el proceso mediante el cual se definen las estrategias, objetivos específicos y acciones necesarias para la conservación y aprovechamiento sustentable del patrimonio histórico arquitectónico. Este pilar se estructura en varias etapas clave:

1. Definición de objetivos y metas

➤ Objetivos generales

Establecer los objetivos a largo plazo para la conservación y uso del patrimonio, alineados con la misión y visión de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

➤ Metas específicas

Definir metas a corto y mediano plazo que sean alcanzables y medibles, relacionadas con la conservación, restauración, educación y aprovechamiento turístico del patrimonio.

2. Elaboración de estrategias

➤ Estrategias de conservación

Desarrollar estrategias para la preservación y restauración del patrimonio, considerando intervenciones necesarias para la reparación de daños y el mantenimiento preventivo.

➤ Estrategias de educación y sensibilización

Crear programas educativos y campañas de sensibilización dirigidas a la comunidad universitaria y al público en general sobre la importancia del patrimonio y su conservación.

➤ **Estrategias de uso y aprovechamiento**

Planificar el uso sustentable del patrimonio como recurso turístico, cultural y educativo, garantizando que las actividades no comprometan su integridad.

3. Desarrollo de proyectos y programas

➤ **Proyectos de restauración y conservación**

Diseñar proyectos específicos para la restauración de elementos patrimoniales dañados y para la conservación preventiva.

➤ **Programas educativos y de investigación**

Establecer programas académicos y de investigación centrados en el estudio y conservación del patrimonio.

➤ **Proyectos turísticos y culturales**

Crear proyectos que promuevan el turismo cultural y la participación de la comunidad en actividades relacionadas con el patrimonio.

4. Asignación de recursos

➤ **Recursos humanos**

Identificar y capacitar al personal necesario para implementar las estrategias y proyectos, incluyendo expertos en conservación, historiadores, arquitectos y guías turísticos.

➤ **Recursos financieros**

Establecer un presupuesto detallado para cada proyecto y programa, buscando fuentes de financiamiento internas y externas, como fondos gubernamentales, donaciones y patrocinio privado.

➤ **Recursos materiales y tecnológicos**

Proveer los materiales y tecnologías necesarios para la conservación y restauración del patrimonio.

5. Desarrollo de políticas y normativas

➤ **Políticas de conservación**

Crear políticas internas que regulen las intervenciones en el patrimonio, asegurando que todas las acciones se realicen conforme a estándares de conservación y buenas prácticas.

➤ **Normativas de USO**

Establecer normativas para el uso del patrimonio, garantizando que cualquier actividad que se desarrolle en los sitios patrimoniales no ponga en riesgo su integridad.

6. Colaboración y alianzas

➤ **Colaboración interinstitucional**

Fomentar la colaboración con otras instituciones educativas, organismos de conservación, y entidades gubernamentales y no gubernamentales.

➤ **Alianzas con la comunidad**

Promover la participación activa de la comunidad local en la gestión del patrimonio, fortaleciendo el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

La planificación asegura que todas las acciones y esfuerzos para la gestión del patrimonio histórico arquitectónico de la Universidad sean coherentes, coordinados y eficaces, sentando las bases para su conservación y aprovechamiento sustentable.

2.4.3.3 Tercer pilar: Diseño

El diseño se enfoca en la creación de planes detallados y específicos para la conservación y aprovechamiento del patrimonio histórico arquitectónico. Este pilar incluye la elaboración

de proyectos técnicos, la incorporación de criterios de sostenibilidad y la planificación de actividades de divulgación y uso del patrimonio. Se estructura en varias etapas clave:

1. Diseño de proyectos de conservación y restauración

➤ Proyectos de restauración

Elaborar planes detallados para la restauración de elementos patrimoniales, especificando los métodos y materiales a utilizar, respetando las técnicas y estilos originales.

➤ Planes de mantenimiento

Diseñar programas de mantenimiento preventivo y correctivo, incluyendo cronogramas y procedimientos específicos para cada elemento patrimonial.

2. Incorporación de criterios de sostenibilidad

➤ Sostenibilidad ambiental

Implementar prácticas y tecnologías que minimicen el impacto ambiental de las intervenciones, como el uso de materiales ecológicos y técnicas de conservación que respeten el entorno natural.

➤ Eficiencia energética

Diseñar soluciones para mejorar la eficiencia energética de los edificios patrimoniales, como la instalación de sistemas de energía renovable y la mejora del aislamiento térmico.

3. Diseño de programas educativos y de divulgación

➤ Programas académicos

Crear currículos y cursos específicos sobre conservación del patrimonio, historia y arquitectura, integrando estudios prácticos y teóricos.

➤ **Actividades de divulgación**

Planificar exposiciones, conferencias, y talleres que promuevan el conocimiento y la apreciación del patrimonio entre la comunidad universitaria y el público en general.

4. Proyectos de uso y aprovechamiento

➤ **Itinerarios turísticos**

Diseñar rutas y recorridos turísticos que destaquen los elementos patrimoniales más significativos, incluyendo señalización y materiales informativos.

➤ **Eventos culturales**

Planificar eventos culturales y artísticos que utilicen los espacios patrimoniales, promoviendo su valor cultural y generando ingresos para su conservación.

5. Proyectos de investigación y documentación

➤ **Investigación histórica y arquitectónica**

Desarrollar proyectos de investigación que profundicen en el estudio histórico y arquitectónico del patrimonio, generando conocimiento nuevo y relevante.

➤ **Digitalización y acceso**

Crear bases de datos digitales y archivos accesibles al público, que contengan toda la información y documentación relacionada con el patrimonio.

6. Participación comunitaria y colaboración

➤ **Iniciativas de participación**

Diseñar programas que involucren activamente a la comunidad en la gestión y conservación del patrimonio, como voluntariados y comités de gestión.

➤ **Redes de colaboración**

Establecer redes de colaboración con otras instituciones y expertos en conservación, fomentando el intercambio de conocimientos y recursos.

El diseño asegura que los proyectos y programas para la gestión del patrimonio histórico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca sean detallados, viables y alineados con los objetivos de conservación y aprovechamiento sustentable, promoviendo un enfoque integral y coordinado.

2.4.3.4 Cuarto pilar: Evaluación

La evaluación es el proceso continuo de monitoreo y revisión de las acciones implementadas para la gestión del patrimonio histórico arquitectónico. Este pilar asegura que los objetivos se cumplan, se identifiquen áreas de mejora y se ajusten las estrategias según sea necesario. Se estructura en varias etapas clave:

1. Monitoreo y seguimiento

➤ **Indicadores de desempeño**

Definir indicadores claros y medibles para evaluar el progreso de los proyectos y programas, tales como el estado de conservación de los elementos patrimoniales, la participación comunitaria y los ingresos generados por actividades turísticas.

➤ **Recolección de datos**

Implementar sistemas de recolección de datos periódicos sobre el estado del patrimonio, la efectividad de las intervenciones y la satisfacción de los usuarios y visitantes.

2. Evaluación de resultados

➤ **Análisis de impacto**

Realizar evaluaciones periódicas para analizar el impacto de las acciones implementadas sobre la conservación del patrimonio y su aprovechamiento sustentable.

➤ **Revisión de metas**

Comparar los resultados obtenidos con las metas establecidas en la planificación, identificando éxitos y áreas donde no se han alcanzado los objetivos.

3. Auditorías y revisiones externas

➤ **Auditorías técnicas**

Contratar auditorías independientes para revisar la calidad y efectividad de los proyectos de conservación y restauración.

➤ **Evaluaciones de expertos**

Invitar a expertos externos a evaluar los métodos y resultados, proporcionando una perspectiva objetiva y profesional.

4. Retroalimentación y participación

➤ **Encuestas y consultas**

Realizar encuestas y consultas con la comunidad universitaria, visitantes y otros actores involucrados para obtener retroalimentación sobre las iniciativas y proyectos.

➤ **Foros y talleres de evaluación**

Organizar foros y talleres donde se discutan los resultados y se propongan mejoras, involucrando a todos los interesados en el proceso.

5. Ajuste de estrategias

➤ **Revisión y actualización**

Basándose en los resultados de las evaluaciones, revisar y actualizar las estrategias y planes de acción para mejorar la efectividad y eficiencia de la gestión del patrimonio.

➤ **Innovación y mejora continua**

Implementar innovaciones y mejoras continuas en los métodos de conservación, restauración y uso del patrimonio, adaptándose a nuevos conocimientos y tecnologías.

6. Informe y comunicación de resultados

➤ **Informes de evaluación**

Elaborar informes detallados que documenten los resultados de las evaluaciones, destacando los logros, desafíos y recomendaciones.

➤ **Transparencia y comunicación**

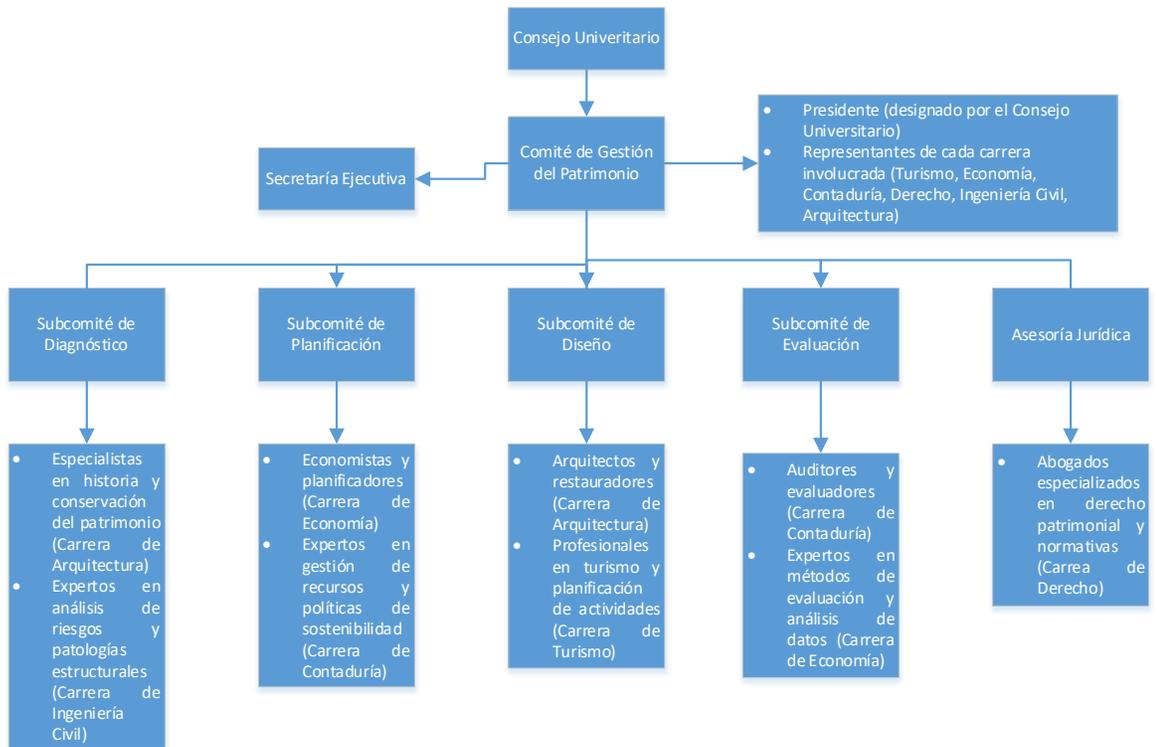
Difundir los informes y resultados a la comunidad universitaria, patrocinadores y el público en general, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

La evaluación garantiza que el modelo de gestión del patrimonio histórico arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca se mantenga efectivo, adaptativo y alineado con los objetivos de conservación y aprovechamiento sustentable, promoviendo un ciclo continuo de mejora y excelencia en la gestión patrimonial.

2.4.3.5 Estructura responsable del modelo de gestión patrimonial universitario

Esta estructura organizacional está diseñada para aprovechar las capacidades y recursos disponibles en las diferentes carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, garantizando una gestión integral y efectiva del patrimonio histórico arquitectónico, en línea con los objetivos de conservación y aprovechamiento sustentable.

Gráfico N° 8: Organigrama propuesto



A. Descripción de puestos del organigrama

a) Cabeza: Consejo Universitario

• Responsabilidades

- Aprobación de políticas y estrategias generales.
- Supervisión y evaluación del desempeño del modelo de gestión.
- Coordinación interdepartamental y toma de decisiones clave.

b) Comité de Gestión del Patrimonio

• Responsabilidades

- Coordinación general de las actividades del modelo.
- Elaboración de planes y estrategias en línea con los cuatro pilares del modelo.

- Monitoreo y evaluación de los avances y resultados.

- **Composición**

- Presidente (designado por el Consejo Universitario)
- Representantes de cada carrera involucrada (Turismo, Economía, Contaduría, Derecho, Ingeniería Civil, Arquitectura)

c) Subcomité de Diagnóstico

- **Responsabilidades**

- Realización de inventarios y documentación del patrimonio.
- Evaluación del estado de conservación y análisis de riesgos.
- Coordinación de estudios históricos y culturales.

- **Composición**

- Especialistas en historia y conservación del patrimonio (Carrera de Arquitectura)
- Expertos en análisis de riesgos y patologías estructurales (Carrera de Ingeniería Civil)

d) Subcomité de Planificación

- **Responsabilidades**

- Definición de objetivos y metas específicas.
- Desarrollo de estrategias de conservación, educación y uso sustentable.
- Asignación de recursos y desarrollo de políticas internas.

- **Composición:**
 - Economistas y planificadores (Carrera de Economía)
 - Expertos en gestión de recursos y políticas de sostenibilidad (Carrera de Contaduría)

- e) **Subcomité de Diseño**
 - **Responsabilidades**
 - Elaboración de proyectos técnicos de conservación y restauración.
 - Diseño de programas educativos y de divulgación.
 - Planificación de actividades turísticas y culturales.

 - **Composición**
 - Arquitectos y restauradores (Carrera de Arquitectura)
 - Profesionales en turismo y planificación de actividades (carrera de Turismo)

- f) **Subcomité de Evaluación**
 - **Responsabilidades**
 - Monitoreo y seguimiento del estado del patrimonio y las acciones implementadas.
 - Evaluación del impacto de las actividades y programas.
 - Ajuste de estrategias y elaboración de informes de evaluación.

 - **Composición**
 - Auditores y evaluadores (Carrera de Contaduría)
 - Expertos en métodos de evaluación y análisis de datos (Carrera de Economía)

g) Asesoría Jurídica

- **Responsabilidades**

- Asesoramiento en temas legales y regulatorios relacionados con la conservación y uso del patrimonio.
- Elaboración y revisión de normativas y políticas internas.
- Representación legal en caso de litigios o conflictos.

- **Composición**

- Abogados especializados en derecho patrimonial y normativas (Carrera de Derecho)

h) Secretaría Ejecutiva

- **Responsabilidades**

- Coordinación administrativa de los subcomités.
- Gestión de la comunicación interna y externa.
- Organización de reuniones y talleres de trabajo.

- **Composición**

- Personal administrativo con experiencia en gestión de proyectos y comunicación (Carrera de Administración de Empresas)

2.4.3.6 Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario

El siguiente cuadro, titulado "Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario", ofrece un resumen detallado de la propuesta de gestión del patrimonio histórico-arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. En él, se sintetizan las fases clave del modelo, los responsables designados para cada una de ellas, y las actividades a seguir para la implementación efectiva de la propuesta. Este plan proporciona una visión clara y estructurada del "qué", "cómo" y "quién" en la ejecución de la gestión propuesta, facilitando su comprensión y aplicación.

Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario

Pilar de la propuesta	Cómo se realiza	Responsable de su realización
<p>Primer pilar: Diagnóstico</p>	<p>1. Inventario y documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación y registro ○ Documentación fotográfica y descriptiva. ○ Historial y contexto. <p>2. Evaluación del estado de conservación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Inspección física. ○ Diagnóstico de patologías. ○ Evaluación de riesgos. <p>3. Valoración del patrimonio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Valor histórico y cultural. ○ Valor arquitectónico y artístico. ○ Valor social y educativo. <p>4. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA):</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fortalezas. ○ Debilidades. 	<p>Sub comité de Diagnóstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Arquitectura. ○ Carrera de Ingeniería civil. <p>Asesoría Jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Derecho

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oportunidades. ○ Amenazas. <p>5. Participación y consulta comunitaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Encuestas y entrevistas. ○ Talleres y foros. 	
<p>Segundo pilar: Planificación</p>	<p>1. Definición de objetivos y metas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Objetivos generales. ○ Metas específicas. <p>2. Elaboración de estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias de conservación. ○ Estrategias de educación y sensibilización. ○ Estrategias de uso y aprovechamiento. <p>3. Desarrollo de proyectos y programas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Proyectos de restauración y conservación. ○ Programas educativos y de investigación. ○ Proyectos turísticos y culturales. <p>4. Asignación de recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos. ○ Recursos financieros. ○ Recursos materiales y tecnológicos. <p>5. Desarrollo de políticas y normativas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Políticas de conservación. ○ Normativas de Uso. 	<p>Sub comité de Planificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Faculta de Economía ○ Carrera de Contaduría Pública <p>Asesoría Jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Derecho

	<p>6. Colaboración y alianzas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Colaboración interinstitucional. ○ Alianzas con la comunidad. 	
Tercer pilar: Diseño	<p>1. Diseño de proyectos de conservación y restauración</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Proyectos de restauración. ○ Planes de mantenimiento. <p>2. Incorporación de criterios de sostenibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Sostenibilidad ambiental. ○ Eficiencia energética. <p>3. Diseño de programas educativos y de divulgación</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Programas académicos. ○ Actividades de divulgación. <p>4. Proyectos de uso y aprovechamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Itinerarios turísticos. ○ Eventos culturales. <p>5. Proyectos de investigación y documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Investigación histórica y arquitectónica. ○ Digitalización y acceso. <p>6. Participación comunitaria y colaboración</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Iniciativas de participación. ○ Redes de colaboración. 	<p>Sub comité de Diseño:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Arquitectura. ○ Carrera de Turismo <p>Asesoría Jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Derecho
Cuarto pilar: Evaluación	<p>1. Monitoreo y seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Indicadores de desempeño. 	Sub comité de Evaluación:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recolección de datos. <p>2. Evaluación de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Análisis de impacto. ○ Revisión de metas. <p>3. Auditorías y revisiones externas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Auditorías técnicas. ○ Evaluaciones de expertos. <p>4. Retroalimentación y participación</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Encuestas y consultas. ○ Foros y talleres de evaluación. <p>5. Ajuste de estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión y actualización. ○ Innovación y mejora continua. <p>6. Informe y comunicación de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Informes de evaluación. ○ Transparencia y comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Faculta de Economía ○ Carrera de Contaduría Pública <p>Asesoría Jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Carrera de Derecho
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

2.4.3.7 Recorrido turístico

a) Objetivo del recorrido

En este punto, se va a diseñar un recorrido turístico que permita a los visitantes explorar los edificios y museos históricos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, disfrutando de la rica historia y cultura de Sucre.

b) Justificación del recorrido

A través de este recorrido se propiciará la visita guiada de turistas nacionales y extranjeros, para que ellos dejen recursos económicos en favor de los edificios considerados en esta propuesta, y así se puedan captar recursos para ayudar a la autofinanciación de la propuesta

de esta tesis, la interacción directa con el patrimonio cultural no solo beneficiará a los visitantes, sino que también permitirá a los centros culturales y educativos generar ingresos que contribuyan a su mantenimiento y desarrollo. Lógicamente, se cobrará una sola tarifa por todo el recorrido

Este circuito está diseñado para resaltar la importancia histórica y cultural de los edificios y museos vinculados a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, al promover estos espacios, se busca no solo educar a los visitantes sobre la rica herencia cultural de Sucre, sino también fomentar un sentido de pertenencia y apreciación por parte de la comunidad local, la valorización del patrimonio cultural es esencial para su conservación y promoción, y este recorrido servirá como un vehículo para lograrlo.

Además, el turismo cultural tiene un impacto positivo en la economía local, al atraer a visitantes que buscan experiencias auténticas y enriquecedoras, a medida que los turistas exploran cada uno de los sitios incluidos en el circuito, se generan oportunidades para el comercio local, como restaurantes, tiendas de souvenirs y servicios de guía, este dinamismo económico puede traducirse en un mayor desarrollo de la infraestructura turística y en la creación de empleos, beneficiando a la población de Sucre.

Este recorrido que se propone no solo se limita a ser una experiencia recreativa, sino que también se convierte en una plataforma para la difusión de la cultura y la historia de la región, al ofrecer un itinerario bien estructurado y guiado, se proporciona a los visitantes la oportunidad de aprender sobre la tradición, la arquitectura y la identidad de Sucre, creando un vínculo entre el pasado y el presente, este enfoque no solo enriquecerá la experiencia del turista, sino que también contribuirá al desarrollo sostenible del turismo en la región, asegurando que las generaciones futuras puedan disfrutar y valorar este patrimonio cultural.

c) Duración total del recorrido

Aproximadamente 4:00 horas.

d) Estructura del recorrido

A continuación, se presenta la estructura del recorrido turístico a través de los edificios patrimoniales de la Universidad:

Lugar	Descripción	Hora / Duración
Edificio Central de la Universidad San Francisco Xavier	Este edificio es un símbolo de la educación en Sucre y alberga importantes actividades administrativas de la Universidad.	30 minutos (8:00 am - 8:30 am)
Ex Facultad de Derecho	Un espacio que refleja la historia del derecho en Bolivia y su evolución.	30 minutos (8:30 am - 9:00 am)
Centro Documental de la Universidad San Francisco Xavier.	Un lugar que resguarda la memoria histórica y cultural de la universidad.	30 minutos (9:00 am – 9:30 pm)
Museo Costumbrista Casa Deheza	Este museo ofrece una visión de las costumbres y tradiciones de la región.	30 minutos (9:30 pm – 10:00 pm)
Museo Alfredo Gutiérrez Valenzuela	Un espacio dedicado a la vida y obra de este destacado artista.	30 minutos (10:00 pm - 10:30 pm)
Museo Colonial Charcas / Museo Antropológico	Este museo presenta la historia colonial y la diversidad cultural de la región.	30 minutos (10:30 pm - 11:00 pm)
Casa Presidencial de Don Gregorio Pacheco	Un edificio histórico que fue residencia de un presidente boliviano.	30 minutos (11:00 pm - 11:30 pm)
Teatro Gran Mariscal Sucre	Un importante centro cultural que alberga diversas actividades artísticas.	30 minutos (11:30 pm - 12:00 pm)

Fuente : Elaboración propia

e) Transporte

Se recomienda utilizar transporte a pie entre los puntos, dado que muchos de ellos están ubicados en el centro histórico de Sucre, lo que permite disfrutar del entorno.

f) Guía turístico

Contar con un guía que brinde información relevante sobre cada lugar, su historia y su importancia cultural.

g) Material informativo

Proveer a los visitantes con folletos o guías digitales que contengan información sobre cada edificio y museo.

2.4.3.8 Cronograma de actividades

El cronograma que se presenta a continuación detalla la secuencia temporal de las actividades incluidas en el "**Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario**". Este cronograma permite visualizar de manera clara y organizada los plazos previstos para cada fase del modelo de gestión, asegurando que las acciones se ejecuten en el tiempo adecuado y con los recursos necesarios. De esta manera, se facilita el seguimiento y la evaluación del progreso, garantizando que los objetivos de conservación y aprovechamiento sustentable del patrimonio se cumplan de manera efectiva y dentro de los tiempos estipulados.

Cronograma del Plan de acción para la gestión del patrimonio universitario

Pilar de la propuesta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Responsables
Primer pilar: Diagnóstico							<ul style="list-style-type: none"> ○ Consejo Universitario ○ Comité del patrimonio universitario
Segundo pilar: Planificación							
Tercer pilar: Diseño							
Cuarto pilar: Evaluación							

Fuente: Elaboración propia

2.5 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DELPHI

Se utilizó el método de Criterio de Experto, con el objetivo de valorar la propuesta sobre un modelo de gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Los resultados de la selección de expertos fueron los siguientes:

Cálculo el coeficiente de conocimiento (Kc):

Experto N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1										x
2								x		
3									x	
4						x				
5				x						
6							x			
7									x	
8								x		
9	x									
10								x		
11									x	
12	x									
13										x

14									x			
15					x							
16											x	
17			x									
18					x							
19												x
20					x							
21				x								
22												x
23												x
24									x			
25			x									
26				x								

Valoración del coeficiente Kc

Experto N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Factor	Kc
1										x	0.1	1
2								x			0.1	0.8
3									x		0.1	0.9
4						x					0.1	0.6
5				x							0.1	0.4
6							x				0.1	0.7
7									x		0.1	0.9
8								x			0.1	0.8
9	x										0.1	0.1
10								x			0.1	0.8
11									x		0.1	0.9
12	x										0.1	0.1
13										x	0.1	1
14							x				0.1	0.7
15				x							0.1	0.4
16								x			0.1	0.8
17		x									0.1	0.2
18									x		0.1	0.9
19									x		0.1	0.9
20				x							0.1	0.4

21								x			0.1	0.8
22									x		0.1	1
23									x		0.1	0.9
24						x					0.1	0.6
25		x									0.1	0.2
26							x				0.1	0.7

Posteriormente se calculó el **coeficiente de argumentación o fundamentación** (Ka) de cada experto:

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis teórico realizado por usted	1, 3, 6, 7, 10, 11, 13, 16, 19, 22, 23	4, 9, 14, 25	2, 5, 8, 12, 15, 17, 18, 20, 21, 24, 26
Su experiencia obtenida	1, 6, 7, 10, 11, 16, 19, 22, 23	3, 4, 5, 9, 12, 13, 14, 15, 24	2, 8, 17, 18, 20, 21, 25, 26
Trabajos de autores nacionales	1, 2, 3, 6, 7, 9, 10, 11, 14, 16, 19, 23	4, 13, 15, 17, 20, 26	5, 8, 12, 18, 21, 22, 24, 25
Trabajos de autores internacionales	3, 7, 10, 13, 19, 22	1, 4, 6, 8, 9, 11, 14, 15, 16, 17, 24	2, 5, 12, 18, 20, 21, 23, 25, 26
Su propio conocimiento del estado del problema en el extranjero	1, 3, 4, 6, 7, 10, 11, 13, 19, 23	2, 9, 12, 14, 15, 16, 24, 25, 26	5, 8, 17, 18, 20, 21, 22
Su intuición	3, 6, 7, 11, 13, 16, 19, 22, 23	1, 4, 9, 10, 14, 17	2, 5, 8, 12, 15, 18, 20, 21, 24, 25, 26

Tabla comparativa de valores

Fuente de argumentación	Alto	Medio	Bajo
El análisis teórico realizado por usted.	0.3	0.2	0.1
Su experiencia obtenida con relación a la temática.	0.5	0.4	0.2
Trabajo de autores nacionales que usted conoce con relación a la temática.	0.05	0.05	0.05
Trabajo de autores extranjeros que usted conoce con relación al tema.	0.05	0.05	0.05
Su propio conocimiento del estado del problema en el extranjero.	0.05	0.05	0.05
Su conocimiento sobre el tema.	0.05	0.05	0.05

Se tiene que:

Experto N°	Ka
1	1
2	0.5
3	0.9
4	0.8
5	0.7
6	1
7	1
8	0.5
9	0.8
10	1
11	1
12	7
13	0.9
14	0.8
15	0.7
16	1
17	0.5
18	0.5
19	1
20	0.5
21	0.5
22	1
23	1
24	0.7
25	0.6
26	0.5

Calculando el Coeficiente K general se tiene:

Experto N°	Ka	Kc	$K=0.5*(Ka+Kc)$
1	1	1	1
2	0,5	0,8	0,65
3	0,9	0,9	0,9
4	0,8	0,6	0,7
5	0,7	0,4	0,55
6	1	0,7	0,85
7	1	0,9	0,95
8	0,5	0,8	0,65
9	0,8	0,1	0,45
10	1	0,8	0,9
11	1	0,9	0,95
12	0,7	0,1	0,4
13	0,9	1	0,95
14	0,8	0,7	0,75
15	0,7	0,4	0,55
16	1	0,8	0,9
17	0,5	0,2	0,35
18	0,9	0,4	0,65
19	1	0,9	0,95
20	0,5	0,4	0,45
21	0,8	0,3	0,55
22	1	1	1
23	1	0,9	0,95
24	0,7	0,6	0,65
25	0,6	0,2	0,4
26	0,7	0,5	0,6

Siendo seleccionados solamente aquellos expertos que calificaron con:

$$k \geq 0.5$$

Siendo 22 expertos de los 26 expertos inicialmente considerados, habiendo sido eliminados los expertos con valor $K < 0.5$, con coeficiente de competencia bajo; a saber, los expertos eliminados fueron: 9, 17, 20 y 25

Con el propósito de resumir los cuadros siguientes, se procede a enumerar cada una de las partes de la propuesta a ser puesta a consideración de los expertos seleccionados, de esta forma:

Etapas evaluadas
Objetivo
Primer Pilar: Diagnóstico
Inventario y documentación
Evaluación del estado de conservación
Valoración del patrimonio
Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA)
Segundo pilar: Planificación
Definición de objetivos y metas
Elaboración de estrategias
Desarrollo de proyectos y programas
Asignación de recursos
Desarrollo de políticas y normativas
Tercer pilar: Diseño
Diseño de proyectos de conservación y restauración
Incorporación de criterios de sostenibilidad
Diseño de programas educativos y de divulgación
Proyectos de uso y aprovechamiento
Proyectos de investigación y documentación
Cuarto pilar: Evaluación
Monitoreo y seguimiento
Evaluación de resultados
Retroalimentación y participación

De forma que se tienen 18 componentes a ser evaluados por los expertos seleccionados en la primera parte del método Delphi.

Estos 22 expertos han evaluado las etapas en análisis de la siguiente manera en la escala de liker:

Etapa N°	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado
1	16	3	2	1	0
2	15	5	1	1	0
3	14	4	2	2	0
4	15	5	2	0	0
5	14	5	3	0	0
6	15	6	1	0	0
7	14	5	2	1	0
8	16	6	0	0	0
9	14	5	2	1	0
10	14	6	1	1	0
11	13	6	1	1	1
12	15	6	1	0	0
13	15	4	3	0	0
14	14	5	2	1	0
15	15	5	2	0	0
16	14	5	2	1	0
17	14	6	2	0	0
18	13	6	3	0	0

Tabla de frecuencias acumuladas:

Etapa N°	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado
1	16	19	21	22	22
2	15	20	21	22	22
3	14	18	20	22	22
4	15	20	22	22	22
5	14	19	22	22	22
6	15	21	22	22	22
7	14	19	21	22	22
8	16	22	22	22	22
9	14	19	21	22	22
10	14	20	21	22	22
11	13	19	20	21	22
12	15	21	22	22	22

13	15	19	22	22	22
14	14	19	21	22	22
15	15	20	22	22	22
16	14	19	21	22	22
17	14	20	22	22	22
18	13	19	22	22	22

La tabla de frecuencias relativas será la siguiente:

Etapa N°	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado
1	0,73	0,86	0,95	1,00	1,00
2	0,68	0,91	0,95	1,00	1,00
3	0,64	0,82	0,91	1,00	1,00
4	0,68	0,91	1,00	1,00	1,00
5	0,64	0,86	1,00	1,00	1,00
6	0,68	0,95	1,00	1,00	1,00
7	0,64	0,86	0,95	1,00	1,00
8	0,73	1,00	1,00	1,00	1,00
9	0,64	0,86	0,95	1,00	1,00
10	0,64	0,91	0,95	1,00	1,00
11	0,59	0,86	0,91	0,95	1,00
12	0,68	0,95	1,00	1,00	1,00
13	0,68	0,86	1,00	1,00	1,00
14	0,64	0,86	0,95	1,00	1,00
15	0,68	0,91	1,00	1,00	1,00
16	0,64	0,86	0,95	1,00	1,00
17	0,64	0,91	1,00	1,00	1,00
18	0,59	0,86	1,00	1,00	1,00

Reemplazando por sus valores imagen en la tabla normal de frecuencias estadísticas, se tiene:

Etapa N°	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado
1	0,61	1,08	1,65	3,99	3,99
2	0,41	1,34	1,65	3,99	3,99
3	0,36	0,92	1,34	3,99	3,99
4	0,41	1,34	3,99	3,99	3,99
5	0,36	1,08	3,99	3,99	3,99
6	0,41	1,65	3,99	3,99	3,99
7	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99
8	0,61	3,99	3,99	3,99	3,99
9	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99
10	0,36	1,34	1,65	3,99	3,99
11	0,23	1,08	1,34	1,65	3,99
12	0,41	1,65	3,99	3,99	3,99
13	0,41	1,08	3,99	3,99	3,99
14	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99
15	0,41	1,34	3,99	3,99	3,99
16	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99
17	0,36	1,34	3,99	3,99	3,99
18	0,23	1,08	3,99	3,99	3,99

Realizando los últimos cálculos se tiene que:

Etapa N°	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado	SUMA	PROMEDIO (P)	N-P
1	0,61	1,08	1,65	3,99	3,99	11,32	2,26	0,21
2	0,41	1,34	1,65	3,99	3,99	11,38	2,28	0,20
3	0,36	0,92	1,34	3,99	3,99	10,60	2,12	0,36
4	0,41	1,34	3,99	3,99	3,99	13,72	2,74	-0,27
5	0,36	1,08	3,99	3,99	3,99	13,41	2,68	-0,20
6	0,41	1,65	3,99	3,99	3,99	14,03	2,81	-0,33
7	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99	11,07	2,21	0,26
8	0,61	3,99	3,99	3,99	3,99	16,57	3,31	-0,84
9	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99	11,07	2,21	0,26
10	0,36	1,34	1,65	3,99	3,99	11,33	2,27	0,21
11	0,23	1,08	1,34	1,65	3,99	8,29	1,66	0,82
12	0,41	1,65	3,99	3,99	3,99	14,03	2,81	-0,33
13	0,41	1,08	3,99	3,99	3,99	13,46	2,69	-0,21
14	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99	11,07	2,21	0,26
15	0,41	1,34	3,99	3,99	3,99	13,72	2,74	-0,27

16	0,36	1,08	1,65	3,99	3,99	11,07	2,21	0,26
17	0,36	1,34	3,99	3,99	3,99	13,67	2,73	-0,26
18	0,23	1,08	3,99	3,99	3,99	13,28	2,66	-0,18
Puntos de corte	0,39	1,37	2,79	3,86	3,99	223,09		

$$n = \frac{223,09}{18 * 5} = 2.48$$

Posteriormente se compararon los valores de la última columna (N-P) de cada una de las partes de la propuesta con los puntos de corte de cada categoría, como si se tratara de una recta numérica, para ver en que categoría cae cada parte de la propuesta en evaluación:

Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No Adecuado
0.39	1.37	2.79	3.86	3.99

Los resultados son:

Etapa evaluada	Valoración Delphi
Objetivo	Muy Adecuado
Primer Pilar: Diagnóstico	
Inventario y documentación	Muy Adecuado
Evaluación del estado de conservación	Muy Adecuado
Valoración del patrimonio	Muy Adecuado
Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA)	Muy Adecuado
Segundo pilar: Planificación	
Definición de objetivos y metas	Muy Adecuado
Elaboración de estrategias	Muy Adecuado
Desarrollo de proyectos y programas	Muy Adecuado
Asignación de recursos	Muy Adecuado
Desarrollo de políticas y normativas	Muy Adecuado
Tercer pilar: Diseño	
Diseño de proyectos de conservación y restauración	Muy Adecuado
Incorporación de criterios de sostenibilidad	Muy Adecuado
Diseño de programas educativos y de divulgación	Muy Adecuado
Proyectos de uso y aprovechamiento	Muy Adecuado
Proyectos de investigación y documentación	Muy Adecuado
Cuarto pilar: Evaluación	
Monitoreo y seguimiento	Muy Adecuado
Evaluación de resultados	Muy Adecuado
Retroalimentación y participación	Muy Adecuado

CONCLUSIONES

- Se ha logrado sistematizar la teoría y conceptos sobre el tema en el marco teórico, valorando la importancia de la gestión turística para el patrimonio histórico cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.
- El diagnóstico ha permitido verificar la falta de un modelo gestión turística para la Universidad, enfocada en el patrimonio histórico arquitectónico, siendo notable que en la actualidad solo se rigen en una normativa y no se aprovecha el vasto patrimonio con el que cuenta.
- Se elaboró un modelo de gestión para el turismo del patrimonio de la Universidad permite describir claramente el panorama del sector a partir de la integración de niveles de actuación: normatividad y política, propuesta de valor)
- El modelo confirma que presenta características distintivas para la gestión del turismo que ha cobrado auge en los últimos años y del cual se proyecta la sostenibilidad del sector del turismo cultural en su oferta.
- El sector del turismo cultural requiere de un modelo de gestión que permita el aumento de turistas/usuarios interesados en los procesos de patrimonio cultural material e inmaterial, las manifestaciones culturales identidad y promover la formación en contenidos de turismo cultural en las organizaciones, entidades e instituciones privadas, públicas y educativas de la ciudad.
- Finalmente se puso a consideración de expertos la propuesta siendo mus adecuada en su estructura, según los resultados del método Delphi., se demostró la aceptación del mismo por parte de expertos, pues según sus criterios se ajusta a la realidad, contribuye a la valoración de la actividad turística y por ello obtuvo puntuaciones altas y observaciones mínimas.

RECOMENDACIONES

- Realizar estadísticas de la gestión turística del patrimonio cultural universitario, con vistas a conocer los beneficios económicos que aporta, y que estos sean utilizados en la conservación del mismo.
- Incluir, como parte de las actividades extra docentes de los estudiantes de la Carrera de Turismo de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, el plan interpretativo de este itinerario, de forma que puedan participar como guías en este tipo de visitas turísticas.
- Crear el Centro de Visitantes, como modo indispensable para organizar el acceso al patrimonio cultural universitario por turistas extranjeros y nacionales.
- Hacer uso de la tecnología y nuevos conceptos tecnológicos para difundir la riqueza cultural que alberga la Universidad, en especial el concepto de digitalizar la información para que sea más accesible para todos. Se sugiere que cada evento cultural o versión cuente con un informe detallado y actualizado de todos los aspectos necesarios para ello, para futuras investigaciones.
- Promover el proceso de interacción Inter facultativo para que futuros profesionales aporten sus conocimientos en situaciones reales y áreas específicas según su formación académica, para contribuir en la difusión, promoción, conservación del patrimonio histórico-arquitectónico de la Universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajata Vargas, J. M. (1 de octubre de 2024). *Repositorio Institucional*.
<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/25015>
- Ballart, T. (2001). Cap. 8: El Patrimonio y el Turismo. En *Gestión del Patrimonio Cultural*.
Barcelona.
- Bernárdez, J. (2003). *La profesión: definiciones y retos*.
<http://www.ub.edu/cultural/liniesgrupsrecerca/?lang=es>
- Bolaños, C. (2014). *Estrategias de gestión del patrimonio cultural en los GAD: caso cantón Urcuquí 2013 - 2014.*. Quito: IAEN.
- Carta Internacional sobre turismo cultural . (1999). *La gestión del turismo en los sitios con patrimonio significativo*.
- Castillo Domínguez, G. (2019). *Museos de Arte de la Universidad Nacional Autónoma de México: ¿museos o centros culturales?*. Arteamerica, N°14:
<http://arteamerica.cu/14/dossier/castillo.html>
- Castillo Ruiz, J. (2007). *El futuro del patrimonio histórico: la patrimonialización del hombre*. e-rph, no. 1, diciembre 2007.
- Consejo Internacional de Monumentos y Sitios. ICOMOS. (1999). *Carta Internacional sobre Turismo Cultural. La Gestión del Turismo en los sitios con Patrimonio Significativo*. México: ICOMOS.
- Cruces, F. (1999). Problemas en torno a la restitución del patrimonio. Una visión desde la antropología. *Política y Sociedad*, núm. 27, 77-87.
- Domínguez, L. (2004). Relevamiento turístico. *Gestión Turística del Patrimonio Cultural*, 66.
- Felipe Torres, C. (2017). HACIA UNA CONCEPCIÓN INTEGRAL DEL PATRIMONIO UNIVERSITARIO: el caso de la Uniersidad del Habana. *Cadernos do Patrimônio da Ciência e Tecnologia: instituições, trajetórias e valores*.
http://site.mast.br/hotsite_cadernos_do_patrimonio_da_ciencia_e_tecnologia/pdf/G_RANATO_RIBEIRO_ARAUJO_caderno_04_WEB_2017.pdf

- Felipe, C. (2015). *Patrimonio Cultural Universitario: valores y experiencias de gestión desde la Universidad de La Habana*. España: Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Granada, España.
- Giménez, G. (2010). *Territorio, cultura e identidades: La región socio-cultural*.
- Guzmán Vilar, L. (. (2019). *ProQuest ebrary*. ProQuest ebrary.
- Guzman, L. e. (2010). *Fundamentos Teóricos para la gestión turística del patrimonio cultura*. [http://www.eumed.net/fundamentos teóricos -gratis/2010f/854/](http://www.eumed.net/fundamentos-teóricos-gratis/2010f/854/) Sin fecha de actualización.
- Hidalgo Goyanes, P., Marcos Recio, J.C. . (2019). *El valor social del patrimonio documental en los medios de comunicación: retos y oportunidades*. . RICI Revista Iberoamericana de Ciência da Informação V.12 (n.2), 405-418.: <https://brapci.inf.br/index.php/res/>
- Hidalgo, M. (2015). *Glosario*. . DATATUR-Análisis integral del Turismo, 1-2.
- Jokilehto, J., Cleere, H., & Perzet, S. D. (2005). *The World HeritageList. Filling the gaps. An action plan for the future*. Paris, ICOMOS.
- Ley de patrimonio Cultural Boliviano. Ley C.S. Nro 061/2013-2014, del 23 de mayo de 2014. (2014). La Paz- Bolivia. www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/bo/bo046es.pdf
- Ley General de Turismo “Bolivia te espera” Ley 292, del 25 de septiembre del 2012. (2012). La Paz-Bolivia. <http://turismo.umsa.bo/documents/332882643/0/ley+gral.+de+turismo.pdf.pdf> 2012,
- Manente, M. (2008). Gestión de destinos y antecedentes económicos: definición y supervisión de destinos turísticos locales. *Conferencia Internacional de Turismo: “El conocimiento como valor diferencial de los destinos turísticos”*. Malaga, España.
- MES. (2019). Rectores adscriptos al MES. sobre Patrimonio Cultural Universitario., (pág. 1). La Habana.
- Monsalve, L. (2019). *Gestión del Patrimonio Cultural y Cooperación Internacional*. Colombia: Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo.
- Morales, C. (2019). *Medio Ambiente y Ecología Aplicada*. Instituto de Ecología,.

- Munar, J. M. (2010). *El turismo cultural en Mallorca: Recursos, productos y potencialidades. Memoria de investigación*,. Universitat de les Illes Balears.
- Nieto, A. (1969). . *Difusión informativa*, 2, 51–68.
- Nivón Bolán, E. (2013). Las políticas culturales en América Latina en el contexto de la diversidad. En *Hegemonía cultural y políticas de la diferencia*. Buenos Aires: CLACSO. Retrieved 11 de mayo de 2024, from <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.es>
- Núñez, C., & Batista Pedreira, Y. (2021). Las universidades patrimoniales en el contexto internacional y nacional. *Periferia internacional, Revista para el análisis de la cultura y el territorio Universidad de Cádiz*, n°22, 45.
- Organizao Mundial do Turismo. (2003). *Guia de desenvolvimento do turismo sustentável*. Madrid: OMT.
- Prados, E. (. (2006). Turismo cultural: un segmento turístico en expansión. Universidad de Cádiz. . *Gestión Turística del Patrimonio Cultural*, 9-17.
- Prats, L. (1997). *Antropología y patrimonio*, . Barcelona: Ariel S.A.
- Raab, D. V. (2008). *li Fórum Internacional de Turismo do Iguassu. Foz do Iguacu-PR*. . Educação turística e ambiental: a contribuição destas atividades se inseridas na grade curricular. : <http://festivaldas-cataratas.com/wp-content/uploads/2014/01/15.-EDUCA%C3>
- Rüegg, W. (2006). The Europe of universities: their tradition, function of bridging across Europe, liberal modernization. *The Heritage of European Universities Council of Europe Publishing, Strasbourg*, 41.
- Sánchez Martín, J. M. (2013). La evaluación del potencial para el desarrollo del turismo rural. Aplicación metodológica sobre la provincia de Cáceres. *GeoFocus (Artículos)*, n.º 13-1, 99-130.
- Sivan, R. (1998). Dialogar con el pasado. Comunicar con el legado. Reflexiones sobre la presentación del patrimonio in situ. *Técnicas de Interpretación del patrimonio cultural. Selección de lecturas*, 91-92.

- Swarbrooke, J. (2000). *Turismo sustentável, meio ambiente e economia.* . São Paulo: Editora Aleph.
- Tylor, E. (1975). *La ciencia de la cultura.* Barcelona: Anagnana.
- Una universidad turística por sus grandes maravillas.* (1 de octubre de 2024). Aiula Abierta: https://www.expansion.com/2014/02/25/entorno/aula_abierta/1393317899.html
- UNESCO. (1972). Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/culture/>
- UNESCO. (1982). *Los Criterios Mundiales de Turismo Sostenible.* Edit. GSTC.
- Universidad de Antioquía. (2 de octubre de 2024). *Visitas guiadas Virtuales.* https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/cultura/guia-cultural!/ut/p/z1/tZRbb4IwFMe_ynjYI2lLocAjajN0yMXJIL4sDYKycFPBLfv0Q2dMXOZlUfrS0-acX8_5n-YABqaA5XyTzHmVFDIPm3PAyJvtKRRJXWhpI0-BnmlqBrSckWkQMNk5aHpXQoYMLfiMFGh41LXHTtftDSTAromHJ5YBr4s_48DO418BA
- Universidad de Buenos Aires. (2024). *Facultad de Derecho. Visitas Guiadas.* http://www.derecho.uba.ar/institucional/rinstitucionales/asuntos_institucionales_visitas_guiadas.php
- Universidad de Santiago de Compostela. (2024). *Visitas guiadas al patrimonio histórico de la USC.* <https://www.usc.gal/es/servicios/area/cultura/patrimonio/visitas-guiadas-patrimonio-historico-usc>
- Universidad de Sevilla. (2 de octubre de 2024). *CICUS.* <https://cicus.us.es/visitas-guiadas/>
- University Guide Service. (septiembre de 2024). <https://www.uvaguides.org/informacion-en-espanol/>
- Velasco, M. G. (2019). *Gestión Turística del patrimonio cultural. Enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural.* Madrid.
- Zonta, C. A. (2006). The History of European Universities: overview and background, The Heritage of European Universities. *Council of Europe Publishing, Strasbourg,*, 28.

ANEXO 1

ENTREVISTA A LA JEFA DE LA JEFATURA DE MANTENIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA

- 1. ¿Los edificios históricos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca se encuentran en buen estado y mantenimiento?**
- 2. ¿Como valora las condiciones en las que se encuentran los objetos históricos y material documental de los museos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?**
- 3. ¿Los museos y edificios históricos cuentan con el presupuesto propio para su mantenimiento y refacción?**
- 4. ¿Se realizan labores de restauración en los edificios y museos?**

ANEXO 2

GUIA DE ENTREVISTA A ADMINISTRADORES DE CULTURA, MUSEOS Y EDIFICIOS HISTÓRICOS DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA.

1. ¿Está definida la política para la gestión turística del patrimonio histórico - arquitectónico universitario?
2. ¿Considera que la gestión turística del patrimonio cultural es de utilidad para la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? ¿Por qué?
3. ¿Qué papel tiene la dirección de cultura universitaria en la solución de los problemas existentes con relación al Patrimonio Histórico – arquitectónico?
4. ¿Usted consideraría a la Dirección de cultura como apoyo fundamental para la gestión turística?
5. ¿Cuál es la formación académica del personal de los edificios históricos y museos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?
6. ¿Existe un plan de formación y capacitación del personal que realiza la atención en los diferentes museos y edificios históricos de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?
7. ¿Se cuenta con un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca? Podría describirlo.
8. De existir un modelo para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, ¿se organizarían acciones de conservación y difusión, así como su posible ajuste a las exigencias y necesidades de gestión turística en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?
9. ¿Se ha elaborado un producto patrimonial o se oferta un producto arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca además de los muesos?
10. ¿Se realizan análisis económicos actividad turística del patrimonio cultural universitario? ¿Qué reportan estos análisis económicos?

11. ¿Cuál es el nivel de Informatización de la gestión turística del patrimonio cultural universitario?

ANEXO 3

CUESTIONARIO A ACADÉMICOS DEL ÁREA DE TURISMO DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA.

Nombre:

Cargo:..... **Años de experiencia laboral:**

A continuación, encontrará una serie de factores que influyen en la gestión del patrimonio histórico – arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

1. ¿Tiene conocimiento de la política de gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario?

Si ()

No ()

2. ¿Cómo ve la gestión turística del patrimonio histórico – arquitectónico universitario?

Adecuada 1 2 3 4 5 No Adecuada

3. ¿Usted consideraría a la Dirección de cultura como de Apoyo o Vital para la gestión turística?

Si ()

No ()

4. ¿Qué tan importante es la existencia de un marco normativo universitario de patrimonio para la adecuada gestión del patrimonio cultural?

Sin importancia 1 2 3 4 5 Muy importante

5. ¿Qué tan importante sería un modelo de gestión turística del patrimonio histórico -cultural de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?

Sin importancia 1 2 3 4 5 Muy importante

6. **¿Qué tan importante es la existencia de un área o departamento de patrimonio cultural con personal capacitado y suficiente para la adecuada gestión del patrimonio histórico -arquitectónico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca?**

Sin importancia 1 2 3 4 5 Muy importante

7. **¿Cómo Carrera de Turismo existe algún plan de acción para la conservación y promoción del patrimonio turístico universitario?**

Si ()

No ()

8. **¿Qué acciones considera que deberían desarrollarse para la conservación y promoción del patrimonio turístico?**