

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

FCE

**UNL • FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

TRABAJO FINAL

**CONSERVACIÓN PATRIMONIAL DE LOS INSTRUMENTOS MUSICALES Y
EQUIPAMIENTOS DEL INSTITUTO SUPERIOR DE MÚSICA DE LA FACULTAD
DE HUMANIDADES Y CIENCIAS, DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL
LITORAL EN LA CIUDAD DE SANTA FE, DURANTE EL PERIODO 2020-2022**

AUTORAS: Medina, Natalia Jesica - DNI 26.985.711 - nataliajmedina@hotmail.com

Zsikai, María Cristina- DNI 24.860.520 - cristinazsikai@gmail.com

DIRECTORA: Prof. Verónica Patricia Pittau- DNI 24.532.057 - vppittau@gmail.com

Octubre de 2023

Agradecimientos

En primer lugar, queremos agradecer a la Universidad Nacional del Litoral y a la Facultad de Ciencias Económicas por brindarnos los espacios, recursos y todas las posibilidades para permitirnos una formación académica de excelencia para convertirnos en agentes capacitados dentro de nuestro servicio hacia la UNL y hacia la sociedad; por ese crecimiento personal estamos inmensamente agradecidas.

A nuestra tutora Profesora Verónica Patricia Pittau que, sin su conocimiento, intelecto, dedicación y su paciencia esta producción no hubiese sido tan amada. Usted fue un soporte muy importante en este trabajo tan esperado. Muchísimas gracias por sus palabras de aliento, por sus consejos y su sabiduría, serán recordadas con mucha gratitud.

A cada uno de nuestros docentes que, con sus saberes, dedicación, perseverancia y buena predisposición, hicieron muy amenas las horas de cursado; a los cuales les agradecemos por los conocimientos adquiridos. Cada uno de ustedes fue un puntal para nosotras en cada materia que tuvimos.

A nuestras familias que, sin el apoyo de ustedes, que siempre estuvieron a nuestro lado, hubiese sido muy difícil llegar a la meta, queremos que sepan que nos estimularon la confianza y esperanzas que necesitábamos, fueron el incentivo para lograr este sueño.

A nuestros compañeras y compañeros de este hermoso transitar, muchísimas gracias por esos días maravillosos compartidos, los recuerdos de esas horas de cursado y de estudio nunca se nos van a olvidar, fue muy importante el apoyo de cada uno de ustedes a lo largo de esta etapa de formación que culmina; muchísimas gracias por estar siempre acompañándonos.

Resumen

El presente trabajo de investigación se centró en el resguardo y mantenimiento de instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Nacional del Litoral (ISM-FHUC-UNL)¹. Con objetivos tendientes a lograr la eficiencia administrativa en la gestión de los instrumentos y equipamientos, garantizar su devolución oportuna, asegurar un mantenimiento preventivo adecuado y por sobre todo, atender a su cuidado y conservación.

En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque de diagnóstico e intervención que combinó análisis documental, entrevistas con actores clave y observación directa. Se identificaron problemáticas como la falta de tecnología moderna para el registro y seguimiento, dificultades en la devolución oportuna de los bienes y deficiencias en la programación del mantenimiento preventivo.

Los resultados mostraron que la implementación de un sistema de gestión digital, acompañado de políticas de penalización y recompensas, así como de un calendario de mantenimiento preventivo, podría ser una estrategia efectiva para abordar los problemas identificados. Se desarrollaron cuatro posibles estrategias de intervención, detalladas en un plan de acción y evaluadas mediante diversos indicadores.

Las conclusiones destacan que, aunque la propuesta es sólida y se basa en un diagnóstico meticuloso, presenta algunas limitaciones como la focalización en una sola institución y el tiempo de implementación. No obstante, se sugiere que esto podría significar un cambio sustancial en la eficiencia administrativa y en la conservación patrimonial de los bienes. Futuras líneas de investigación podrían expandir este estudio a múltiples instituciones y evaluar el impacto a largo plazo de las estrategias propuestas.

¹ De aquí en adelante se utilizará la sigla “ISM” o la palabra “Instituto” para referirse a la mencionada Unidad Académica.



Índice

Agradecimientos	2
Resumen	3
CAPÍTULO 1	7
Introducción	7
Justificación	9
Descripción del caso de estudio	10
Situación problemática.....	17
Preguntas de investigación.....	18
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos	19
Descripción de la propuesta	19
Antecedentes sobre patrimonio.....	20
Estado del arte	25
Patrimonio cultural en el ámbito académico.....	25
Estrategias y metodologías institucionales para la conservación del patrimonio universitario	27
CAPÍTULO 2	29
Marco teórico	29
La gestión administrativa en las universidades.....	29
Planeación en el Ámbito Universitario	32
CAPÍTULO 3	35
Metodología	35
Diseño de Investigación	35
Tipo de Investigación	35
Universo y Muestra de Estudio	35

Instrumento de Recolección de Datos.....	35
Técnica de Análisis de Datos	36
CAPÍTULO 4.....	37
Presentación y análisis de la información	37
Introducción	37
Proceso de Conservación y Administración.....	38
<i>Priorización de las Acciones de Conservación.....</i>	<i>39</i>
<i>Políticas y Directrices Específicas.....</i>	<i>39</i>
<i>Inventario y Catalogación</i>	<i>39</i>
<i>Criterios de Relevancia Patrimonial</i>	<i>40</i>
<i>Medidas de Preservación</i>	<i>40</i>
Estrategias y Metodologías Institucionales para la Conservación Patrimonial	40
Análisis de la información	41
CAPÍTULO 5.....	43
Pensando una propuesta de intervención posible	43
Descripción	43
Objetivos de Intervención	44
Metas	45
Estrategias y acciones	45
<i>Estrategia 1. Implementación de un sistema de registro digital que utilice códigos QR para realizar un seguimiento de los instrumentos.</i>	<i>45</i>
<i>Estrategia 2. Instaurar políticas de penalización y recompensas para garantizar la devolución oportuna de los instrumentos.</i>	<i>47</i>
<i>Estrategia 3. Establecer un calendario de mantenimiento preventivo y asignar responsables para su ejecución.</i>	<i>49</i>
<i>Estrategia 4. Capacitación del 100% del personal implicado en el primer semestre.....</i>	<i>51</i>
Recursos Humanos.....	53



Recursos Materiales	53
Criterios de evaluación.....	54
CAPÍTULO 6.....	56
Conclusiones	56
Bibliografía	61
Anexo.....	64
Instrumentos de recolección de datos	64

CAPÍTULO 1

Introducción

La presente investigación titulada "Conservación patrimonial de los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Universidad Nacional del Litoral en la ciudad de Santa Fe, durante el periodo 2020-2022", busca profundizar en los mecanismos, estrategias y políticas que intervienen en la preservación y administración del patrimonio instrumental y equipamental de dicho Instituto. El propósito radica no sólo en la importancia intrínseca de conservar estos bienes materiales, sino también en el impacto que tienen en la formación académica y en el desarrollo cultural de la comunidad universitaria y, más ampliamente, en servicio a la sociedad, mediante la nutrida agenda de la Secretaría de Extensión del ISM.

Imagen 1

Placa situada a la izquierda de la entrada del Instituto



Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/el-instituto/>

El ISM, con una trayectoria de 75 años, constituye un núcleo fundamental en la enseñanza académica-musical de la región. Este centro académico dispone de infraestructura que incluye desde salas de grabación hasta equipos especializados, lo que permite la realización de un amplio rango de actividades artísticas y académicas. Sin embargo, la utilización constante de estos bienes plantea desafíos en su conservación y administración, responsabilidades que recaen en el Área de Bedelía del ISM. Por ello, se presentan preguntas esenciales como los mecanismos administrativos para regular la utilización del equipamiento y su estado, especialmente en el contexto post-pandémico.

Imagen 2

Vista frontal del Instituto Superior de Música



Extraído de <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/el-instituto/>

La conservación patrimonial trasciende el mero acto de mantener y proteger físicamente los objetos; se trata también de preservar un legado cultural e histórico que contribuye al desarrollo integral de la comunidad académica y a la construcción del conocimiento. Múnera Torres, Isaza Restrepo y Lotero Marín (2006, p. 14) argumentan que la vinculación del patrimonio con el legado de conocimiento debe ser valorada y conservada, ya que constituye el cimiento del desarrollo histórico, científico y social de la institución.

Dentro de este marco, el presente trabajo tiene como objetivo general analizar la conservación y administración de los instrumentos musicales y equipamientos que forman parte del patrimonio del ISM durante el periodo de estudio. Los objetivos específicos incluyen identificar el estado actual del mantenimiento y sistema de control, entender los procesos que intervienen en la conservación y administración de estos bienes, y conocer los

protocolos vigentes en la Universidad Nacional del Litoral para la conservación y administración patrimonial.

En suma, esta investigación aspira a contribuir significativamente al campo de la gestión universitaria, ofreciendo perspectivas y directrices que puedan optimizar la conservación patrimonial en entornos académicos especializados como el ISM.

Justificación

La justificación de este estudio se enmarca en diversas dimensiones que van desde su relevancia social hasta su factibilidad y aportes a la disciplina de gestión universitaria. La música, como expresión cultural, forma parte integral de la identidad y el patrimonio de una comunidad. La conservación de instrumentos musicales y equipamientos en una institución educativa como el ISM no sólo beneficia a los estudiantes y docentes que utilizan estos recursos, sino que también contribuye al enriquecimiento cultural de la sociedad en su conjunto. Además, como sugieren Múnera Torres, Isaza Restrepo y Lotero Marín (2006, p. 14), la preservación del patrimonio instrumental es fundamental para el desarrollo histórico, científico y social de la institución y, por extensión, de la comunidad en la que está inserta.

Por otra parte, en un momento donde los recursos son cada vez más escasos y el valor de los equipamientos e instrumentos sigue en aumento, una administración y conservación eficientes son imperativas. El proyecto se presenta como una oportunidad para identificar posibles deficiencias en los procesos actuales de conservación y administración, así como para proponer estrategias más eficaces que puedan implementarse en el ISM y potencialmente en otras unidades académicas similares.

En términos de factibilidad, el estudio se beneficia del acceso a una amplia gama de recursos en el ISM y la Universidad Nacional del Litoral, incluyendo el personal docente y administrativo dispuesto a colaborar y una rica fuente de datos documentales y empíricos. La temporalidad del estudio, enfocada en el periodo 2020-2022², permite también una evaluación más precisa de los cambios o ajustes realizados en los procesos de conservación y administración durante y después de la pandemia, que puede haber influido significativamente en estos aspectos.

² Período coincidente con la transición de dos gestiones. La del Mg. Prof. Damián Rodríguez Kees (2014-2018/2022) y posteriormente, la actual gestión de la Prof. Raquel Inés Bedetti (2022-2026). Período importante dado el retorno a las aulas de manera presencial, lo que produjo la reestructuración de algunos procedimientos que debieron adecuarse entre lo presencial y lo virtual.

Los posibles aportes a la disciplina son múltiples. Este estudio podría ofrecer directrices específicas para la mejora en la conservación patrimonial y administración de instrumentos y equipamientos en entornos educativos especializados. Adicionalmente, los hallazgos podrían servir de base para la elaboración de políticas y protocolos más amplios, mejorando la eficacia en la gestión de recursos patrimoniales en la educación superior.

Por último, el valor teórico del proyecto radica en su capacidad para enriquecer la literatura existente en el campo de la gestión universitaria y la conservación patrimonial. Al incorporar diversas variables como la eficiencia administrativa, el impacto cultural y el contexto post-pandémico, este estudio podría ofrecer una visión más completa y matizada de cómo las instituciones educativas pueden y deben abordar la compleja tarea de conservar su patrimonio material.

En conclusión, este estudio no sólo es relevante, conveniente y factible, sino que también posee el potencial de aportar contribuciones significativas tanto a la práctica como a la teoría en el ámbito de la gestión universitaria.

Descripción del caso de estudio

El ISM, creado el 13 de octubre por Resolución N° 534/47, es una institución educativa universitaria con 76 años de historia formando profesionales en el ámbito académico-musical. Dispone de aulas para el dictado de clases teóricas, equipadas para la práctica de instrumentos, además de tres salones de estudio a los cuales se pueden trasladar los instrumentos para tales fines. En la planta baja cuenta con un salón auditorio en donde se realizan actos académicos, conciertos, audiciones y otras presentaciones artísticas, programadas en el marco de los ciclos de actividades que organiza el Instituto. Para estas actividades indefectiblemente se utilizan y movilizan instrumentos, sillas y atriles a diario. El mismo piso cuenta con una sala especial para percusión, recinto equipado para el estudio y la ejecución de instrumentos percusivos de enorme valor, que en ocasiones, y con fines extensionistas y/o académicos, deben ser trasladados fuera del aula e incluso fuera de la Institución. Una Sala de Grabación completa las áreas de instrumentos de la planta baja, en la que se desarrollan prácticas de Sonorización y Grabación, con equipos de sonido, consolas, sintetizadores, notebook y cableados que son movilizadas para cubrir actividades del ISM, pero además para brindar servicios a otras dependencias de la Universidad que así lo requieran. Por fuera del Área de UNL se realizan sonorizaciones y grabaciones en locaciones

externas de la ciudad y de la región, en el marco de conciertos, recitales, peñas y festivales organizados por el ISM.

Imagen 3

Placa situada en la entrada del Auditorio con el nombre honorífico del fallecido Prof. Jorge Edgard Molina



Extraído de: fotografía propia.

Imagen 4

Auditorio del ISM



Extraído de: fotografía propia.

Imagen 5

Sala de Percusión



Extraído de <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/sala-de-percusion-ism/>

Imagen 6

Sala de Grabación



Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/sala-de-grabacion/>

El segundo piso incluye otras dos salas con instrumentos y equipos, por un lado el Estudio de Fonología y Música Electroacústica (EFME)³, el cual brinda un espacio con las condiciones técnicas y el equipamiento adecuado para la enseñanza, y la práctica de la producción y difusión de la música electroacústica en el marco de la Tecnicatura universitaria en Composición con Medios Electroacústicos.

Imagen 7

Placa de la entrada del EFME con el nombre honorífico del fallecido Prof. Ricardo Pérez Miró, docente con amplia trayectoria en la producción y difusión de la música electroacústica



Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/estudio-de-fonologia-y-musica-electroacustica-prof-ricardo-perez-miro/>

³ En adelante EFME.

Imagen 8 y 9

Equipamientos que se encuentran dentro del EFME



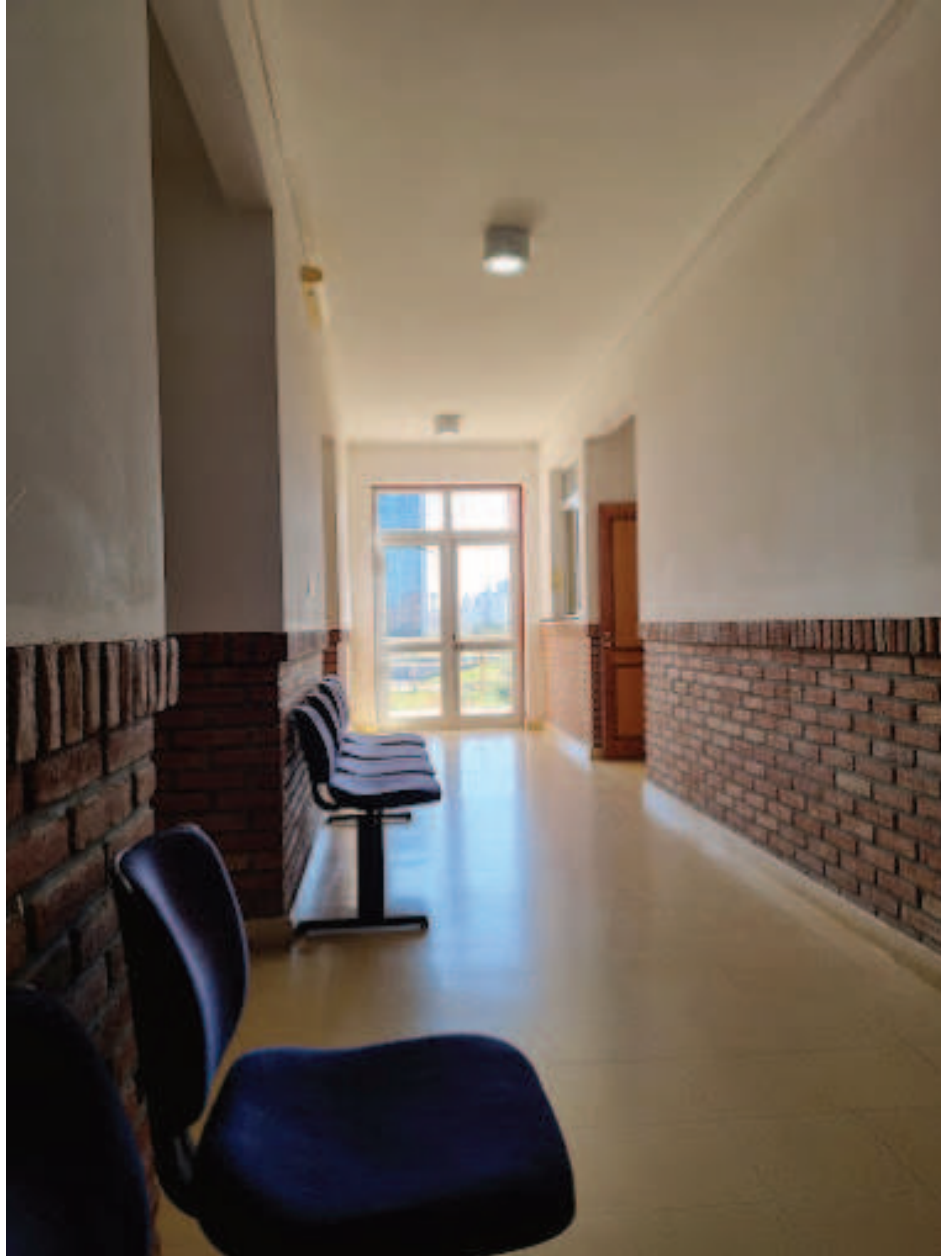
Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/estudio-de-fonologia-y-musica-electroacustica-prof-ricardo-perez-miro/>

En el mismo piso, el aula 2F presenta equipamiento de instrumentos para la música popular: teclado, guitarra eléctrica, bajo eléctrico, contrabajo, batería, bombos, cajas sillas, micrófonos, amplificadores y atriles de uso diario y de altísimo costo que son utilizados para distintas cátedras de ensamble. Estos instrumentos suelen ser trasladados a otros espacios

para las muestras de cátedra internas y externas organizadas por ISM u otros sectores de la Universidad.

Imagen 10

Pasillo con aulas en los laterales



Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/>

Esta descripción no indaga minuciosamente sobre las restantes aulas que poseen pianos de cola, verticales y teclados electrónicos, contrabajos, guitarras, bombos, cajas, baquetas, atriles, cables, bancos y tarimas, notebooks, cañones, pizarrones pentagramados, equipos de audio, parlantes y consolas entre otros equipamientos necesarios para el normal

desenvolvimiento de las actividades académicas. A todo esto hay que sumar que las aulas que se encuentran desocupadas se prestan a estudiantes para su estudio particular. Esta situación exige un exhaustivo control de llaves y del estado de las aulas e instrumentos, de lo contrario se produce el desgaste, rotura y hasta pérdida del equipamiento.

Imagen 11

Aula con pizarrones pentagramados



Extraído de:

https://www.facebook.com/photo/?fbid=820969213363658&set=pcb.820969320030314&locale=es_LA

El área de trabajo que se ocupa de la administración de los equipos y aulas es la del Área de Bedelía del ISM, emplazada en la planta baja del edificio perteneciente a dicho instituto, en donde se retiran o se asignan en calidad de préstamo, tanto los equipos de sonido como los instrumentos musicales.

Imagen 12*Área de Bedelía*

Extraído de: Fotografía propia

El préstamo se lleva a cabo presentando el DNI y dejándolo en la oficina completando una planilla de papel con los datos necesarios, en el caso de salida al exterior del Instituto de los bienes patrimoniales, se presenta una nota por mesa de entradas generando así un expediente electrónico. El área de Bedelía también se encarga del control de llaves, pero es claro que no puede controlar el estado de las aulas antes y después de su ocupación.

Situación problemática

El ISM cuenta con mucha historia en la formación académico-musical. La institución dispone de una amplia gama de espacios y recursos, desde aulas equipadas para prácticas musicales hasta sofisticados equipos de grabación. Dada la diversidad y el valor tanto educativo como patrimonial de estos recursos, la administración y conservación se convierten en aspectos cruciales para el desarrollo de las actividades del instituto.

La administración de estos bienes patrimoniales está a cargo del Área de Bedelía del ISM, que se encarga tanto del préstamo como del mantenimiento del equipamiento y las instalaciones. Sin embargo, el monitoreo del estado de las aulas e instrumentos representa un desafío adicional que no está totalmente cubierto por este departamento. Así, la gestión del patrimonio se enfrenta a diversos retos que van más allá de la mera conservación material.

Una de las primeras cuestiones problemáticas es la adecuada administración del equipamiento e instrumentos. ¿Cuáles son los mecanismos administrativos que emplea la

Bedelía para controlar la salida y retorno del equipamiento, especialmente en el contexto post pandémico?

Adicionalmente, surgen preguntas sobre los procesos de conservación patrimonial de los instrumentos. ¿Qué prácticas y métodos se emplean para garantizar su conservación? ¿Son efectivos estos métodos a la luz de los enfoques modernos en ciencia del patrimonio?

Otra área de interés es el uso de los bienes patrimoniales por parte de los estudiantes y docentes. ¿Cómo y con qué fines se utilizan estos recursos en el ámbito académico?

La importancia de estos cuestionamientos reside en que no solo están vinculados con la conservación material, sino que también afectan la capacidad del ISM para cumplir su misión educativa y cultural. Como señalan Múnera Torres, Isaza Restrepo y Lotero Marín (2006, p. 14), es crucial valorar y conservar este patrimonio no solo para beneficio de la universidad, sino como el cimiento de su desarrollo histórico, científico y social.

En este contexto, el planteamiento de la situación problemática busca abordar los desafíos en la administración y conservación del patrimonio del ISM, teniendo en cuenta la complejidad de los recursos implicados, la diversidad de actores y las necesidades cambiantes del entorno académico. Este marco problemático servirá como punto de partida para una investigación más exhaustiva que aborde estas preguntas de forma integral.

Preguntas de investigación

Ante este panorama surgen una serie de preguntas:

¿Cuáles son los mecanismos administrativos que utiliza el área de Bedelía para regular la salida y retorno del equipamiento y su control de estado después de la pandemia?

¿Qué procesos intervienen en la conservación patrimonial de instrumentos musicales?

¿Cómo se producen los procesos de conservación y administración de los instrumentos musicales y el equipamiento en el ISM?

¿Qué usos le dan a los bienes patrimoniales los estudiantes y docentes del Instituto?

¿Qué grado de involucramiento tuvo la gestión del ISM?

Es importante la conservación patrimonial porque no se trata sólo de mantener y proteger el patrimonio, sino de establecer fuentes de conocimiento histórico en el futuro y que de otra parte conforman el patrimonio cultural en la actualidad. En consecuencia, salvaguardar los equipamiento e instrumentos musicales del ISM y frente al aporte del patrimonio instrumental a la educación y a la cultura como parte de una institución que se enlaza con la historia del desarrollo de la ciudad y que ha inspirado la formación educativa y

cultural de profesionales tanto en la provincia como en el país, se cita a las autoras Múnera Torres, Isaza Restrepo y Lotero Marín (2006, p. 14) quienes afirman que “es necesario vincular este legado de conocimiento con el patrimonio, como manifestación que debe ser valorada y conservada para beneficio no solo de la universidad, sino como el cimiento de su desarrollo histórico, científico y social”.

Objetivo general

Analizar la conservación y administración de los instrumentos musicales y equipamientos que forman parte del patrimonio del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Universidad Nacional del Litoral en la ciudad de Santa Fe, durante el periodo 2020-2022.

Objetivos específicos

- Identificar el estado actual que presenta el mantenimiento y sistema de control de los instrumentos musicales y equipamientos.
- Conocer el proceso de conservación y administración de los instrumentos y equipamientos musicales del ISM.
- Comprender la metodología conducente a la conservación y administración de tales bienes.
- Conocer los protocolos vigentes en UNL para la conservación y administración patrimonial.

Descripción de la propuesta

Dado el valor académico y cultural de los recursos del Instituto, se propone un enfoque integral para mejorar la administración y la conservación del patrimonio⁴. La propuesta toma en consideración tanto el marco institucional como el regulatorio y se basa en prácticas de la administración del patrimonio cultural y académico.

⁴ Patrimonio cultural material o tangible: Es aquel que puede ser tocado, que es concreto y físico, ya sea mueble o inmueble (es decir, que pueda o no moverse de un sitio a otro). Fuente: <https://concepto.de/patrimonio-cultural/#ixzz8GbUQktF9>

Patrimonio cultural inmaterial o intangible: Es aquel integrado por aspectos no físicos. Incluye tradiciones, prácticas, creencias y conocimientos, tales como idiomas, cantos, bailes, comidas, celebraciones, juegos tradicionales. Fuente: <https://concepto.de/patrimonio-cultural/#ixzz8GbUnlzdR>

En este sentido, se sugiere la implementación de un Sistema de Gestión Patrimonial Integrado (SGPI) que permita un seguimiento exhaustivo de todos los recursos del Instituto. Este sistema debería ser digital y accesible tanto para el personal de la Bedelía como para los docentes y estudiantes autorizados. Su finalidad es registrar, en tiempo real, el estado, la ubicación y el historial de uso de cada recurso patrimonial.

Por otra parte, es imperativo llevar a cabo programas de formación para todo el personal involucrado en la administración y uso de los bienes patrimoniales. Esto incluye cursos de manejo de los instrumentos, técnicas de conservación y uso del SGPI. Estos cursos podrían certificarse internamente y formar parte del currículum institucional.

A su vez, la propuesta plantea la creación de un comité interdisciplinario que incluya a representantes del Área de Bedelía, docentes, estudiantes y expertos en conservación. Este comité tendría como función principal supervisar y evaluar las políticas de administración y conservación del patrimonio.

En este sentido, se debe revisar y, si es necesario, actualizar las políticas y reglamentaciones internas referidas a la administración de los recursos patrimoniales. Esto puede incluir cláusulas específicas en los contratos del personal y acuerdos con los estudiantes sobre la responsabilidad y el manejo adecuado de los recursos del Instituto.

Para asegurar la eficacia de las nuevas políticas y del SGPI, se deberá llevar a cabo una evaluación continua. Los parámetros de evaluación deberán desarrollarse de acuerdo con estándares académicos y culturales relevantes para la Unidad Académica.

La administración y conservación propia del patrimonio en el ISM son aspectos cruciales que requieren una atención especializada y continua. La propuesta presentada busca abordar estos desafíos de manera integral, tomando en consideración tanto las necesidades institucionales como las normativas vigentes. Se espera que, a través de la implementación de estas medidas, se pueda garantizar un uso sostenible y responsable de los valiosos recursos del Instituto, en consonancia con su misión académica y cultural.

Antecedentes sobre patrimonio

En relación al Patrimonio Cultural, en las páginas 9 y 10 de la Tesis Final de Jonatan Israel Aizaga Coba, Licenciado en Música de la Universidad de los Hemisferios, Ecuador - Quito, la investigación Políticas públicas relacionadas al patrimonio musical a nivel internacional y en Ecuador, se puede leer:

El patrimonio cultural incluye el conjunto de recursos que se heredan del pasado, pero también los que se van creando en el presente y que en su conjunto se transmiten a las generaciones futuras a través de productos y procesos suministrados a las distintas sociedades a través de bienes tangibles e intangibles, que constituyen la herencia de un grupo humano. (UNESCO, s. f., p. 132).

Y continúa:

Entre los indicadores de la UNESCO para la sostenibilidad del patrimonio, se exploran tres componentes interrelacionados. En primer lugar, el componente “Registros e 6 Inscripciones” que ofrece una aproximación al grado en que los recursos patrimoniales de un país “se reconocen como valiosos y merecedores de protección oficial para su salvaguardia”. Las listas e inventarios del patrimonio cultural se establecen con miras a conservar y salvaguardar estos bienes. Luego está el componente relacionado a la “Protección, Salvaguardia y Gestión” que pone en evidencia la medida en que las autoridades públicas apoyan la conservación, la valorización y la gestión sostenible del patrimonio. Para que la voluntad y la intención pública de cuidar del patrimonio se traduzcan en protección, salvaguardia y valorización, es necesario que se aprueben y apliquen políticas y medidas públicas concretas. Finalmente, el componente “Transmisión y Movilización de Apoyos” observa los esfuerzos que se realizan con el fin de sensibilizar a las comunidades y ciudadanos y “acrecentar su conocimiento sobre el valor y sentido del patrimonio”. También atiende a las inversiones privadas y de la sociedad civil para que el mensaje de su importancia se transmita a futuras generaciones (UNESCO, s. f., p. 133).

En su artículo publicado "Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación", Pineau, V. (2010, p.85-95) explora cómo la educación superior en Argentina se ha convertido en un campo enriquecido por la diversidad cultural. Pineau analiza

específicamente el impacto de los recientes flujos migratorios de América Latina en las aulas universitarias argentinas. Desde una perspectiva antropológica, la autora argumenta que la educación superior y, en particular, la educación universitaria, sirven como espacios dinámicos para la construcción y reconstrucción del patrimonio cultural⁵. A diferencia de una comprensión estática del patrimonio, Pineau propone un enfoque más fluido y contextual para abordar la diversidad cultural, subrayando cómo esta diversidad contribuye a la construcción, resignificación y reproducción del patrimonio cultural argentino.

Por otra parte, en el artículo "La comunicación del patrimonio universitario", los autores Fonseca Martínez, Brull González y Guerra Casanellas (2020) examinan cómo la gestión del patrimonio se ha vuelto una parte integral de la academia. El estudio sugiere que la comunicación del patrimonio universitario intangible es crucial para lograr un enfoque más inclusivo y dinámico en la construcción de sentido social. Los autores argumentan que esta tarea investigativa es particularmente relevante en el contexto de las normativas internacionales y en interacción con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). En resumen, el trabajo subraya la importancia de nuevas prácticas culturales y científicas en la gestión del patrimonio universitario, enfocándose en su comunicación como una dimensión clave para el fortalecimiento de la inclusión y la diversidad.

A su vez, El artículo "Patrimonio cultural e identidad en las universidades", de Fonseca Martínez y Brull González (2020), aborda la cuestión crítica de cómo el patrimonio cultural y la identidad en las universidades están siendo afectados por la globalización. Los autores se centran en el rol crucial que juegan las universidades en la formación y conservación de dicho patrimonio e identidad. Plantean que la universidad debe asumir con responsabilidad su papel en la generación y divulgación de conocimientos relacionados con la salvaguarda del patrimonio nacional.

Según el estudio, el patrimonio cultural es una fuente inestimable de información que, además de ser un elemento para la dinamización social, contribuye significativamente a la formación de la identidad de los diferentes pueblos y comunidades. Los autores citan a Ponce (2004), quien argumenta que preservar el patrimonio cultural es una tarea prioritaria y que la apropiación crítica de la memoria histórica es indispensable para el crecimiento de la sociedad.

⁵ Conjunto de bienes materiales e inmateriales que se hallan fuertemente vinculados con la identidad social y cultural de una comunidad, recibidos de las generaciones pasadas. Fuente: <https://concepto.de/patrimonio-cultural/#ixzz8GbSBORYZ>

Por otra parte, los autores enfatizan que las universidades deben considerarse como entornos políticos e intelectuales de importancia crucial para la consolidación de valores humanos y responsabilidad ciudadana. De este modo, se argumenta que la definición y conservación de la identidad de las instituciones de educación superior son problemáticas que requieren investigación tanto teórica como práctica.

Los autores concluyen que la gestión de las universidades debe comprometerse con la preservación de la memoria histórica y la identidad cultural. Señalan que esta es una tarea compleja que involucra múltiples dimensiones, desde la pedagogía hasta la gestión institucional, y que requiere un enfoque multidisciplinario para su adecuado abordaje (Fonseca Martínez & Brull González, 2020).

A su vez, el artículo de Gómez Coutiño (2019), titulado "La Formación Académica para la Conservación del Patrimonio Cultural en la Facultad de Arquitectura de la UNACH", aborda una temática crítica en el ámbito educativo y patrimonial. La Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH) se destaca por su papel en formar profesionales que contribuyan a la conservación del patrimonio cultural. Este trabajo está contextualizado en una realidad donde la educación y la preservación patrimonial son esenciales pero, muchas veces, relegadas. Para apoyar su argumento, el autor hace referencia a datos cuantitativos, como el número de tesis producidas en la facultad, que se centran en la preservación del patrimonio cultural (178 de 2,275 hasta 2014). Este dato sugiere una tendencia creciente hacia la consolidación de esta área del conocimiento, especialmente con la implementación del Plan de Estudios 2013.

El artículo también destaca la falta de recursos y atención gubernamental como uno de los desafíos en la conservación del patrimonio cultural. En este sentido, se destaca la función de las instituciones académicas como la UNACH para llenar este vacío. Se menciona el esfuerzo colaborativo de varias universidades en Centroamérica y México para impulsar programas de posgrado que aborden esta necesidad.

Los artículos descritos ofrecen importantes contribuciones a la comprensión de los desafíos y oportunidades asociados con la educación, la cultura y el patrimonio en el entorno universitario. Comenzando con el trabajo de Pineau, V. (2010), su análisis desde una perspectiva antropológica de cómo la diversidad cultural enriquece la educación superior en Argentina resulta relevante. Este enfoque fluido y contextual sobre el patrimonio cultural resalta la necesidad de entender la diversidad como un elemento constructivo y dinámico en la formación cultural y educativa.

Por otra parte, Fonseca Martínez y Brull González (2020) hacen una profunda reflexión sobre la importancia de las universidades en la conservación del patrimonio y la identidad cultural en tiempos de globalización. Los autores proponen una visión multidisciplinaria para abordar estas cuestiones, lo cual añade una capa adicional de complejidad y profundidad al tema. Citando a Ponce (2004), la investigación reafirma la importancia de la memoria histórica como elemento indispensable para el desarrollo social.

La relación entre educación y patrimonio tangible es fundamental para preservar y transmitir la riqueza cultural de las sociedades a las generaciones futuras. Educar sobre el patrimonio tangible no solo implica transmitir conocimientos, sino también fomentar la responsabilidad y conciencia sobre la importancia de la gestión sostenible y la conservación. Integrar la educación en la gestión del patrimonio puede promover prácticas de preservación más efectivas y sostenibles, asegurando que las generaciones futuras puedan heredar un patrimonio tangible intacto y significativo. A través de programas educativos, se puede promover la participación activa en la preservación y restauración de monumentos y sitios históricos, así como la gestión sostenible de los recursos culturales.

La educación sobre patrimonio tangible puede fortalecer el sentido de pertenencia y la identidad cultural de las comunidades, permitiéndoles comprender y valorar su legado cultural. Al fomentar la conexión emocional con el patrimonio tangible, se puede cultivar un mayor compromiso con su preservación y protección a largo plazo.

Sin embargo, además de los aspectos tradicionales de esta relación, existen otros ángulos menos explorados pero complementarios que enriquecen aún más este vínculo. Tal es el caso de la educación en relación con el patrimonio tangible debe abarcar la diversidad cultural, resaltando la importancia de preservar y transmitir las diferentes expresiones culturales y patrimoniales de diversos grupos étnicos y comunidades. La inclusión de narrativas y perspectivas marginadas en la enseñanza del patrimonio tangible es esencial para garantizar una comprensión más holística y precisa de la historia y la cultura. Al incorporar la diversidad cultural en el currículo educativo, se promueve una apreciación más profunda de los diversos aspectos del patrimonio tangible, lo que contribuye a la preservación de la identidad cultural y al fortalecimiento de la cohesión social.

La inclusión es un factor esencial en la relación entre educación y patrimonio tangible. Garantizar que todos tengan acceso a la educación, independientemente de su origen étnico, económico o social, es esencial para democratizar el conocimiento sobre el patrimonio tangible. La educación inclusiva puede ayudar a superar desigualdades y permitir que un

amplio espectro de la sociedad participe en la preservación y apreciación del patrimonio cultural.

La integración de las TIC en la educación sobre patrimonio tangible puede brindar experiencias de aprendizaje más interactivas y atractivas. La educación puede aprovechar estas herramientas para crear experiencias interactivas y educativas que permitan a las personas explorar el patrimonio tangible de formas innovadoras, como la realidad virtual, recorridos virtuales y aplicaciones móviles. Las aplicaciones digitales, los tours virtuales y las plataformas de aprendizaje en línea pueden proporcionar un acceso más amplio al patrimonio tangible, superando barreras geográficas y económicas. La comunicación a través de medios digitales puede facilitar la difusión y comprensión del valor cultural e histórico del patrimonio tangible.

Al abordar estos aspectos complementarios de la relación entre educación y patrimonio tangible, se puede enriquecer significativamente el proceso de transmisión cultural y la preservación del legado histórico para las generaciones presentes y futuras.

En síntesis, cada artículo contribuye a un aspecto diferente pero complementario de la relación entre educación y patrimonio. Desde la diversidad cultural y la inclusión, pasando por la comunicación y la tecnología, hasta la gestión y conservación del patrimonio, cada estudio añade una pieza al complejo rompecabezas que vincula la educación superior con la cultura y el patrimonio en una era de globalización y cambio tecnológico.

Estado del arte

Patrimonio cultural en el ámbito académico

La conceptualización del patrimonio en el ámbito académico y social abarca diversas dimensiones que engloban tanto aspectos tangibles como intangibles. En una perspectiva más amplia, el patrimonio se concibe como un legado cultural, histórico, artístico y natural que se transmite de generación en generación (Tilbury, 2011).

La conceptualización del patrimonio es una tarea compleja y multifacética, que se ha ampliado en el tiempo para abarcar una variedad de dimensiones. Estas dimensiones pueden ser tanto tangibles, como edificios históricos, obras de arte y monumentos, como intangibles, como tradiciones orales, prácticas culturales y conocimiento ancestral. En el ámbito académico, esta comprensión amplia ha abierto vías para investigaciones multidisciplinarias

que involucran áreas como la historia, la arqueología, la etnografía y la antropología, entre otras

La definición de la UNESCO refleja la profundidad y la complejidad inherente al concepto de patrimonio. No solo se centra en la materialidad del patrimonio, sino que también abarca su inmaterialidad, que incluye valores, creencias y simbolismos que se heredan y se transforman con el tiempo. En este sentido, el patrimonio se convierte en un reflejo dinámico de la "identidad cultural" de una sociedad, que se conforma y se redefine continuamente en respuesta a cambios sociales, económicos y políticos (Fonseca Martínez y Brull González, 2020).

Este carácter dinámico y multifacético del patrimonio sugiere que su estudio y conservación deben adoptar un enfoque holístico que integre tanto los aspectos materiales como los inmateriales, considerando también su relación con el entorno social y natural. Por ejemplo, en estudios recientes se ha destacado la importancia de abordar la gestión del patrimonio desde una perspectiva sostenible que tenga en cuenta las implicaciones sociales y ambientales.

Por lo tanto, la conceptualización del patrimonio en el contexto académico y social requiere un enfoque integral que aprecie su riqueza y complejidad, y que permita una gestión efectiva que lo preserve para futuras generaciones, y al mismo tiempo, que contribuya al bienestar y desarrollo de la sociedad actual.

Por otro lado, la conservación del patrimonio es un tema crítico en la disciplina, que requiere de un enfoque integral y bien coordinado. Bernard Feilden (2004) amplía este concepto al definir la conservación como "acción realizada para prevenir el deterioro y la gestión dinámica de la variación, comprendiendo todos los actos que prolongan la vida del patrimonio cultural y natural" (Feilden, 2004, p. 3, citado en Correia, 2007). Este enfoque destaca la necesidad de una gestión activa y cuidadosa que vaya más allá de la mera preservación, hacia una estrategia que permita la adaptabilidad y resiliencia del patrimonio frente a los cambios y desafíos del entorno (Fonseca Martínez y Brull González, 2020).

Por lo tanto, tanto la definición como la conservación del patrimonio son conceptos que, aunque separados, están íntimamente ligados y constituyen pilares fundamentales para la comprensión y gestión efectiva del patrimonio cultural.

La interdisciplinariedad es un componente crucial en la conservación del patrimonio. La aplicación de diversas ramas de la ciencia, como la química, la física, la biología, la arqueología y las ciencias sociales, permite un análisis más integral y profundo del

patrimonio. La incorporación de métodos analíticos de la química y la física puede ayudar a determinar la composición material de artefactos patrimoniales, mientras que enfoques de las ciencias sociales y humanas pueden ofrecer perspectivas sobre el significado y el valor cultural que estos objetos poseen para una comunidad (Fonseca Martínez y Brull González, 2020).

La conservación es otra área clave para el patrimonio, y aquí también se evidencia la necesidad de un enfoque interdisciplinario. Las técnicas científicas modernas permiten un análisis más preciso de los materiales y de su estado de conservación, lo que a su vez conduce a estrategias más efectivas para su preservación. Desde técnicas de imagen avanzadas hasta métodos químicos para la estabilización de materiales, la ciencia ha ampliado significativamente las herramientas disponibles para la conservación del patrimonio (Fonseca Martínez y Brull González, 2020).

En este sentido, la conservación del patrimonio es una disciplina en crecimiento que se beneficia de un enfoque interdisciplinario, utilizando métodos y conocimientos de diversas áreas de la ciencia para abordar los desafíos complejos asociados con el estudio y la conservación del patrimonio. A través de la colaboración entre expertos de distintas disciplinas, se busca no solo entender y preservar el patrimonio, sino también enriquecer su significado y valor para las generaciones presentes y futuras.

Estrategias y metodologías institucionales para la conservación del patrimonio universitario

Las estrategias y metodologías institucionales para la conservación del patrimonio universitario hacen referencia a un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas que las instituciones de educación superior implementan para gestionar, preservar y difundir su legado cultural, histórico, académico y material. Este concepto se inscribe en un marco más amplio de administración y planificación universitaria que busca alinear los esfuerzos de conservación con los objetivos académicos y sociales de la universidad.

Uno de los primeros aspectos a considerar en estas estrategias es la identificación y catalogación de los elementos que constituyen el patrimonio universitario. Este proceso suele requerir una metodología interdisciplinaria, que combine enfoques desde las ciencias sociales, las ciencias de la información y las ciencias naturales para determinar el valor y significado de cada elemento patrimonial. Posteriormente, se deben diseñar e implementar políticas de conservación y manejo, que puedan incluir desde métodos de restauración física

hasta estrategias de digitalización para preservar documentos y registros académicos. La planificación estratégica en este ámbito suele implicar la participación de diversos actores institucionales, como administradores, académicos y estudiantes, así como la consulta a expertos en conservación y patrimonio.

Además, las estrategias de conservación del patrimonio universitario a menudo se complementan con iniciativas de difusión y educación. Esto puede implicar la creación de museos universitarios, exposiciones y actividades educativas que busquen sensibilizar a la comunidad académica y al público en general sobre la importancia de preservar el patrimonio como una fuente de identidad y conocimiento (Correia, 2007).

En síntesis, las estrategias y metodologías institucionales para la conservación del patrimonio universitario representan un enfoque integral y coordinado que busca asegurar la preservación y valorización del legado material e inmaterial de las instituciones de educación superior. Al hacerlo, contribuyen al fortalecimiento de la identidad universitaria y al enriquecimiento de la cultura académica y social.

CAPÍTULO 2

Marco teórico

La gestión administrativa en las universidades

Originalmente administración viene del latín: ad = dirección, tendencia a; y, ministro = subordinación u obediencia. En su origen, administración tiene el significado de quien realiza una función bajo el mando de otro Chiavenato (2006, p. 11) aclara que actualmente la palabra administración ha sufrido una transformación en su significado original:

La tarea de la dirección se ha convertido en la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional mediante la planificación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos que se realizan en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar estos objetivos en la forma más adecuada a la situación y asegurar la competitividad en un mundo empresarial altamente competitivo y complejo.

Comparar la universidad con una corporación no es una metáfora. Por el contrario, enfatiza su identidad de muchas maneras: estructura organizacional jerárquica, unidad de objetivos, disponibilidad de capital material, independencia legal, un gran número de participantes en las relaciones corporativas y otros.

La Administración General aporta importantes enseñanzas sobre la administración en las universidades. Ha sufrido cambios recientes en su forma de conducirse, de tal manera que, hoy en día, la forma de ejercer la administración no es la misma que permeó el siglo pasado. Estos cambios también estuvieron presentes en las universidades públicas. La Gerencia Científica propuesta por Taylor y el enfoque clásico traído por Fayol, enfatizan la estructura organizacional, buscando la máxima eficiencia administrativa, presentando enseñanzas y aportes que se utilizan en la forma de administrar hoy (Chiavenato, 2006).

Las prácticas de gestión han cambiado y evolucionado a lo largo del tiempo, principalmente debido a los cambios impuestos por la sociedad en los siglos XIX y XX. Esta evolución siguió el nuevo ritmo impuesto por las organizaciones. La administración debe basarse en leyes o principios, como toda ciencia. La Administración Pública ha buscado mejorar sus prácticas a partir de las técnicas presentadas y consolidadas en el ámbito privado.

En otras palabras, el conocimiento científico desarrollado en el ámbito de la Administración General puede ser utilizado en el ámbito público (Chiavenato, 2006).

La combinación de los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las competencias organizacionales para alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz puede entenderse como Administración para Chiavenato (2006). La Teoría General de la Dirección se centró en las tareas referidas a trabajadores de una fábrica, la que fue retratada por la Gestión Científica de Taylor. Posteriormente, el foco se desplazó a la estructura con la Teoría Clásica de Fayol y la Teoría de la Burocracia de Weber. Luego estaba la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, centrada en las personas, desarrollada por la Teoría del Comportamiento de Abraham Maslow y la Teoría del Desarrollo Organizacional. Más recientemente, el enfoque en el medio ambiente surgió con la Teoría de la Calidad Total, completada por la Teoría de la Administración basada en Valores⁶. Actualmente, el foco está puesto en la necesidad de adaptarse a los cambios y transformaciones derivados de la globalización y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

La evolución de la administración desde finales del siglo XX y principios del siglo XXI, traída por la democracia, la globalización y las innovaciones tecnológicas, se puede observar tanto en el ámbito privado como en el público. Se advierte sobre la necesidad de toma de decisiones en las organizaciones produciendo que sea necesario que la entidad pública enfrente la competitividad.

Robbins, S., & Judge, T. (2009) comentan que la estandarización de procesos ha facilitado mucho el flujo de trabajo, donde es más fácil administrar la base de procesos, entendiendo a la misma bajo la interacción de la eficiencia y la eficacia⁷. La estandarización de los procesos administrativos permitirá la realización de los trámites necesarios para que la ejecución de un determinado proceso sea el mismo permitiendo así consolidar los conocimientos necesarios para llevar a cabo un determinado proceso administrativo.

La administración y gestión de universidades se configura en torno a distintas dimensiones que van desde la administración general hasta la política y legislación universitaria, pasando por la nueva gerencia pública y la preservación del patrimonio.

⁶ <https://lineadetiempo.net/linea-del-tiempo-del-comportamiento-organizacional/>

⁷ Eficiencia: capacidad de una empresa o grupo empresarial de obtener los mejores resultados posibles con la menor utilización de recursos, tanto humanos, materiales y financieros. Eficacia: la capacidad de tomar las decisiones necesarias y adecuadas que lleven a la empresa a cumplir con las metas trazadas. Fuente: [Stephen P. Robbins. concepto de Administración.](#)

La primera dimensión se centra en la **Administración General y Universitaria**. Según Vicente, M. y Ayala, J. (2008), la administración se define como la disciplina encargada de coordinar los recursos disponibles en una organización para alcanzar los objetivos propuestos. En el contexto universitario, esta coordinación se hace especialmente relevante, dado que se trata de instituciones con necesidades y objetivos específicos relacionados con la formación y capacitación de los agentes que la componen.

La segunda dimensión corresponde a la **Administración Universitaria y la Nueva Gerencia Pública**. En este ámbito, los patrones de cambio de cada reforma administrativa son notorios. Drucker (1990) enfatiza que la administración debe centrarse en hacer más productivos los recursos básicos de la organización: capital, bienes físicos fundamentales, el uso del tiempo y el grado de conocimiento. La búsqueda de eficiencia se ha vuelto un eje central, tanto en términos de eficiencia interna como externa.

En tercer lugar, la **Política y Legislación Universitaria** ofrece un marco regulatorio y normativo que rige el funcionamiento de estas instituciones. Este ámbito permite conocer las funcionalidades, obligaciones y el valor implícito para que los fines de la universidad se realicen eficazmente. Documentos como el PIE 100+10 (2020) y el Manual de Patrimonio de la UNL (2005, p.4) ofrecen una visión integral de las políticas y regulaciones que guían las prácticas administrativas en el entorno universitario.

Imagen 13

Autoridades de las 10 Facultades y el Rectorado de la UNL período 2022-2026



Extraído de: <https://www.pausa.com.ar/2022/02/la-unl-inicio-el-proceso-de-asuncion-de-autoridades/>

Por último, pero no menos importante, es que el concepto de patrimonio se integra en este marco teórico. Según la UNESCO, el patrimonio se define como el conjunto de bienes valiosos, materiales o inmateriales, heredados de los antepasados. En el ámbito universitario, esto implica una responsabilidad adicional de conservar y gestionar dicho patrimonio. Tal y como Bernard Feilden (2004, p. 3) cuando define la conservación como la acción realizada para prevenir el deterioro y la gestión dinámica de la variación, comprendiendo todos los actos que prolongan la vida del patrimonio.

Planeación en el Ámbito Universitario

El marco conceptual que aborda la problemática de la planeación en el ámbito universitario se inscribe dentro de una lógica multifactorial y dinámica. Este esquema teórico se sustenta en varias corrientes de pensamiento, siendo la teoría de la administración estratégica una de las más relevantes. De acuerdo con Mintzberg (1991), la planeación estratégica funciona como un mecanismo que permite a las organizaciones esclarecer sus metas y diseñar caminos para lograrlas. En el entorno de la educación superior, este principio se adapta para abordar cuestiones académicas, financieras y organizacionales, tanto en el corto como en el largo plazo (Mintzberg, 1991). Sin embargo, dicho proceso se complica debido a la complejidad inherente de las universidades como entidades sociales, educativas y culturales. Además, los constantes cambios en políticas educativas, los avances tecnológicos, las fluctuaciones del mercado laboral y las cambiantes expectativas sociales influyen en cómo se lleva a cabo la planeación. De este modo, la planeación universitaria no es solo una cuestión administrativa, sino también una tarea multidimensional que requiere un enfoque sistémico.

En este sentido, se puede incorporar aportes provenientes de otras disciplinas como la sociología de la educación y la teoría organizacional para enriquecer el entender de cómo las universidades interactúa con sus entornos. Estas teorías pueden ofrecer herramientas analíticas para comprender cómo se producen, reproducen y transforman las estructuras y prácticas dentro de las instituciones de educación superior.

Además, la gestión del patrimonio cultural y la inclusión de la diversidad como ámbito de intervención social, como se señala en los trabajos de Pineau (2010) y Fonseca Martínez, Brull González y Guerra Casanellas (2020), se configuran como elementos que necesariamente deben ser considerados en la planeación estratégica universitaria. Estos elementos no solo enriquecen la vida académica y social, sino que también pueden



convertirse en activos estratégicos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la universidad.

La planeación en el ámbito universitario debe ser lo suficientemente flexible y multidisciplinaria para abordar la compleja red de factores que afectan a las instituciones de educación superior. Desde la Teoría de la Administración Estratégica⁸ hasta la Teoría de la Sociología de la Educación⁹, pasando por consideraciones culturales y tecnológicas, cada componente añade una capa de entendimiento que puede ayudar a las universidades a navegar con éxito en un entorno cada vez más complejo y cambiante.

Dada su naturaleza compleja y multifacética, se necesita incorporar un enfoque participativo que tenga en cuenta a todos los actores relevantes de la institución. Siguiendo el Modelo de Planeación Participativa de Bryson (2011), es fundamental que tanto docentes como estudiantes y personal administrativo sean parte activa del proceso. Este enfoque no solo busca recoger perspectivas diversas, sino que también aspira a construir una visión compartida que fortalezca el compromiso organizacional. Bryson sugiere que la inclusión de múltiples partes interesadas en el proceso de planeación resulta en estrategias más robustas y eficaces, minimizando la resistencia al cambio y maximizando el sentido de pertenencia y responsabilidad entre los miembros de la institución.

Asimismo, la planeación universitaria contemporánea enfrenta el desafío adicional de integrar principios de sostenibilidad en sus estructuras y operaciones. De acuerdo con Tilbury (2011), esto requiere un enfoque más holístico¹⁰ que va más allá de simples medidas ecológicas o campañas de concienciación. La sostenibilidad debe penetrar en la misión, la visión y, especialmente, en el currículo universitario. Esto significa que las instituciones educativas deben reconsiderar sus objetivos y métodos pedagógicos para alinearlos con un compromiso sostenible. Además, este replanteamiento tiene implicaciones en cómo los

⁸ La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. Como la misma definición implica, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. Fuente: <https://1library.co/article/teor%C3%ADa-de-la-administraci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-marco-teorico.q515km7y>

⁹ La sociología de la educación es una perspectiva para el análisis del fenómeno educativo que utiliza los conceptos, metodologías y teorías de la sociología para entender la educación en su dimensión social. Su preocupación central es el estudio del contexto social de la educación. Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Sociolog%C3%ADa_de_la_educaci%C3%B3n

¹⁰ Enfoque holístico: el todo y cada una de las partes que se encuentran ligadas con interacciones constantes.

recursos son asignados, cómo se toman las decisiones estratégicas y cómo se evalúa el desempeño institucional. Ej: Sostenibilidad UNL¹¹.

Por lo tanto, el proceso de planeación en las universidades se convierte en un ejercicio complejo que involucra varios niveles de toma de decisiones y una variedad de actores. Este proceso se beneficia considerablemente de un enfoque participativo y de la integración de la sostenibilidad como un elemento central. Este enfoque multidimensional no solo responde a los desafíos actuales sino que también posibilita una mayor adaptabilidad y resiliencia en un entorno académico en constante cambio. Ej: PIE 100+10¹².

¹¹ <https://www.unl.edu.ar/test/wp-unl/unlverde/sostenibilidad/>

¹² <https://www.unl.edu.ar/pie/>

CAPÍTULO 3

Metodología

Diseño de Investigación

La investigación se abordó desde un enfoque cualitativo, centrado en las acciones estratégicas y los procesos que intervienen en la conservación patrimonial¹³ de los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música (ISM) - FHUC UNL. Se consideraron las condiciones intrínsecas del lugar, los actores que intervienen en el proceso y las capacidades técnicas disponibles.

Tipo de Investigación

La investigación cualitativa, permitió un análisis más profundo y detallado de los fenómenos en cuestión. La misma se ajustó a los parámetros definidos por Hernández Sampieri (2014), que destaca la importancia de comprender los fenómenos en sus contextos naturales, siendo sensible a las particularidades del objeto de estudio.

Universo y Muestra de Estudio

El universo de estudio consistió en los instrumentos y equipamientos musicales del ISM. La muestra fue específicamente seleccionada de este universo y abarcó los instrumentos musicales y equipamientos del ISM en la ciudad de Santa Fe, durante el periodo 2020 a 2022 inclusive.

Instrumento de Recolección de Datos

Se emplearon entrevistas semiestructuradas dirigidas a los responsables de la gestión del patrimonio en el instituto. Este método se eligió por su eficacia en la obtención de datos relevantes y significativos para el estudio. Las entrevistas semiestructuradas se utilizaron como el principal instrumento de recolección de datos. Hernández Sampieri (2014) destaca

¹³ Patrimonio tangible del ISM.

que este tipo de entrevistas permite una recolección de datos más rica y detallada, al dar espacio para que los entrevistados expresen sus puntos de vista de manera más abierta.

Técnica de Análisis de Datos

Además de las entrevistas, se utilizó la observación como técnica complementaria para el desarrollo de la investigación. La modalidad de esta observación fue estructurada y sistemática, en la que se establecieron guías estructuradas para el acopio de información. Este enfoque permitió obtener datos relevantes sobre los hechos reales del fenómeno en estudio.

CAPÍTULO 4

Presentación y análisis de la información

Introducción

Las entrevistas se realizaron en las instalaciones del ISM, durante un periodo de dos semanas. Se grabaron y transcribieron posteriormente para su análisis. Para garantizar la validez y fiabilidad de la información recolectada, se utilizó el método de triangulación, comparando las respuestas de los entrevistados con datos secundarios y literatura académica relacionada con la conservación patrimonial.

Además, se garantizó el anonimato y la confidencialidad de los participantes mediante el uso de letras para identificar las respuestas, cumpliendo así con los estándares éticos en la investigación, salvo las 2 entrevistas puntuales realizadas al ex Director y la actual Directora del ISM, lo que enriqueció preponderantemente el análisis.

En lo que respecta a los datos socio demográfico, se entrevistó a un total de 7 individuos. Los entrevistados se clasificaron en diversas categorías profesionales: 2 eran personal Administrativo, de los cuales uno se desempeña en el Área de Bedelía, 1 individuo de la Gestión anterior y 1 de la Gestión actual, 2 eran Académicos y 1 personal de Mantenimiento, Producción y Servicios Generales. La media de experiencia en la institución era de 10 años, lo que aporta una perspectiva longitudinal al estudio. Las edades de los participantes oscilaban entre los 35 y 60 años, y había una distribución de género equilibrada.

Estos datos socio demográficos ayudan a contextualizar las respuestas, ofreciendo una panorámica más completa de las diferentes perspectivas y enfoques hacia la conservación patrimonial dentro de la institución. A su vez, la diversidad en los roles profesionales de los entrevistados proporciona un enfoque multidimensional, lo que es crítico para entender la complejidad inherente a la gestión y conservación del patrimonio cultural.

Estado Actual de Mantenimiento y Control

En relación al estado actual de mantenimiento y sistema de control de los instrumentos musicales y equipamientos, uno de los entrevistados señaló: "El mantenimiento es reactivo más que preventivo debido a la falta de recursos" (Entrevistado A). Este

comentario es coherente con estudios previos que resaltan la importancia de pasar de un mantenimiento reactivo a uno preventivo para la conservación óptima de bienes culturales.

Según otro entrevistado: "Principalmente dependemos de los recursos que provienen de rentas generales del presupuesto sancionado anualmente por el Parlamento Nacional para poder mantener nuestros instrumentos, y el porcentaje destinado a veces no es suficiente" (Entrevistado B). Esta afirmación resalta el rol financiero en la gestión del mantenimiento, un aspecto que se ha discutido en investigaciones previas sobre el financiamiento de la conservación patrimonial.

Asimismo, en cuanto a la falta de protocolos específicos para el mantenimiento, un tercer entrevistado enfatizó: "Por el momento, no hay un manual de mantenimiento específico, todo se maneja con base en la experiencia del personal" (Entrevistado C). Este enfoque basado en la experiencia es un punto crítico, ya que puede llevar a la variabilidad y falta de uniformidad en las prácticas de conservación.

Por lo tanto, los testimonios recopilados subrayan la necesidad urgente de abordar diversas problemáticas, desde la financiación hasta la estandarización de protocolos, para mejorar el estado actual del sistema de mantenimiento y control de los instrumentos y equipamientos en el Instituto.

Proceso de Conservación y Administración

El proceso de conservación y administración de los instrumentos y equipamientos musicales del ISM fue descrito de manera diversa por los entrevistados. Un gestor administrativo manifestó que "las partituras antiguas y los instrumentos de valor están almacenados en condiciones no ideales debido a la falta de espacio y recursos" (Entrevistado B).

La ampliación de los testimonios fortalece el argumento sobre las deficiencias en el mantenimiento y control de los instrumentos musicales y equipamientos en el ISM. Un cuarto entrevistado aportó la siguiente observación: "Lo que sucede es que la falta de un sistema de inventario moderno afecta tanto el control como el mantenimiento de los equipos" (Entrevistado D). Este comentario es pertinente para entender cómo la ausencia de sistemas de inventario eficientes puede complicar las tareas de mantenimiento, una preocupación que ha sido identificada en investigaciones anteriores sobre la gestión de activos en instituciones culturales.

Además, un quinto entrevistado mencionó: "La falta de capacitación técnica de nuestro personal hace que a veces se deterioren los instrumentos sin que nos demos cuenta" (Entrevistado E). Este testimonio subraya la importancia de la formación continua de los encargados del mantenimiento y la necesidad de fomentar la educación en este campo para prevenir el deterioro inadvertido de los bienes patrimoniales.

En síntesis, los testimonios adicionales incorporados en este estudio revelan lo complejo y multifacético de los desafíos que enfrenta el ISM en el mantenimiento y control de sus instrumentos y equipamientos. Resalta la urgencia de abordar no solo la financiación y la falta de protocolos, sino también la modernización de sistemas de inventario y la formación técnica del personal encargado.

El análisis del estado de la conservación patrimonial en el ISM se ha enriquecido significativamente mediante respuestas a preguntas específicas, abordando desde la priorización de las acciones hasta la colaboración interinstitucional.

Priorización de las Acciones de Conservación

Sobre cómo se priorizan las acciones de conservación, un entrevistado comentó: "La prioridad normalmente la dicta la urgencia; si un instrumento está en mal estado y es esencial para una actividad académica, se coloca en la lista de prioridades" (Entrevistado A).

Políticas y Directrices Específicas

En cuanto a la existencia de políticas o directrices específicas, un entrevistado señaló: "Hay algunas directrices, pero son muy generales y a menudo no se aplican específicamente a los instrumentos musicales" (Entrevistado C). Este hallazgo refleja la necesidad de políticas más especializadas.

Inventario y Catalogación

Respecto al inventario y la catalogación, otro entrevistado apuntó: "La catalogación es manual y se realiza anualmente, lo que a veces provoca desactualizaciones" (Entrevistado D). La práctica manual y la falta de actualización son aspectos que podrían mejorar con la implementación de sistemas digitales.

Criterios de Relevancia Patrimonial

Un entrevistado indicó que los criterios para determinar la relevancia patrimonial incluyen "edad, singularidad y uso histórico en presentaciones o investigaciones importantes" (Entrevistado A).

Medidas de Preservación

Sobre la preservación de instrumentos valiosos, un entrevistado manifestó: "Se guardan en salas con control de humedad y temperatura, y se realizan revisiones periódicas" (Entrevistado A).

Estrategias y Metodologías Institucionales para la Conservación Patrimonial

La conservación del patrimonio cultural en instituciones académicas como el ISM - FHUC UNL presenta un panorama diverso y complejo, tal como se refleja en las entrevistas realizadas al personal que se desempeña en el Área de Bedelía y otros expertos en el campo. Al interpretar las respuestas de los entrevistados, quienes cuentan con una media de 10 años de experiencia en la institución, se evidencia una conceptualización del patrimonio que se alinea mayormente con la definición de la UNESCO, abarcando elementos tanto tangibles como intangibles (Revista Interamericana de Bibliotecología, 2006, p. 15).

Uno de los entrevistados, que se identificó como administrador con más de 12 años en el instituto, destacó que "la catalogación de bienes es crucial, pero también es vital adaptarse a las tecnologías modernas para garantizar una conservación efectiva".

Por otra parte, un académico especializado en conservación patrimonial enfatizó la importancia de la interdisciplinariedad en su campo, argumentando que "las distintas ciencias pueden aportar herramientas valiosas para la conservación. No podemos limitarnos a una sola disciplina". Este punto resalta la complejidad inherente a la ciencia del patrimonio, que requiere un enfoque multidisciplinario para abordar sus múltiples dimensiones.

Entre los desafíos identificados, un tercer entrevistado, con función de gestión, señaló que "el principal problema es la falta de recursos y, más específicamente, la falta de conciencia sobre por qué estos recursos son tan necesarios para la conservación patrimonial". Esta percepción refleja un problema estructural que va más allá de las metodologías y estrategias y entra en el ámbito de la concienciación y asignación de recursos.

El análisis de estos testimonios, junto con la literatura revisada, revela una serie de desafíos y oportunidades en el ámbito de la conservación patrimonial dentro del ISM - FHUC UNL. Los hallazgos sugieren que la planeación estratégica para la conservación debe incorporar tanto enfoques técnicos modernos como la sensibilización para lograr un compromiso más profundo de todos los actores involucrados. De este modo, no solo se contribuye a docentes y estudiantes, mediante las actividades académicas y/o extensionistas del ISM, sino que también se esbozan caminos prácticos para mejorar las estrategias de conservación en la institución.

Análisis de la información

El análisis de las entrevistas ha revelado una serie de desafíos y oportunidades en la conservación patrimonial de los instrumentos y equipamientos musicales en el ISM. Los testimonios recopilados ofrecen una visión crítica sobre las prácticas actuales y los sistemas en uso, destacando áreas de mejora que se discuten a continuación.

La financiación insuficiente y el mantenimiento reactivo son cuestiones críticas que se abordan con frecuencia. Estos factores comprometen la integridad y la vida útil de los bienes patrimoniales de la institución. Adicionalmente, la falta de un sistema de inventario moderno y de formación técnica específica para el personal, agrega otra capa de complejidad a la problemática.

La falta de personal capacitado y de recursos técnicos adecuados es un obstáculo significativo para la implementación de prácticas de conservación más efectivas. La necesidad de formación técnica y de recursos humanos especializados se ha convertido en una prioridad inmediata.

La investigación no reveló una presencia significativa de colaboraciones interinstitucionales en el ámbito de la conservación patrimonial. Esta ausencia representa una oportunidad no aprovechada para fortalecer las capacidades institucionales en esta área.

El panorama descrito sugiere una pluralidad de retos que requieren una atención multidisciplinaria y estratégica. Desde la actualización tecnológica hasta la formación de recursos humanos y la generación de políticas especializadas, la institución enfrenta una serie de desafíos que, de no ser abordados de manera integral, podrían comprometer su patrimonio cultural tangible.

En conclusión, los hallazgos apuntan a la necesidad de un enfoque más holístico e interdisciplinario en la conservación patrimonial en el ISM. Esto implica no solo la

implementación de técnicas modernas de conservación y catalogación, sino también un cambio cultural dentro de la institución que valore y priorice la conservación como una actividad esencial y no como una preocupación secundaria. La asignación de recursos financieros y humanos, junto con la modernización de políticas y procedimientos, serán cruciales para abordar estos desafíos de manera efectiva.

CAPÍTULO 5

Pensando una propuesta de intervención posible

Descripción

Dada la importancia de la conservación patrimonial para el desarrollo cultural y académico en el Instituto Superior de Música, esta propuesta busca mejorar la gestión y conservación de los instrumentos musicales y equipamientos. Las áreas de intervención incluyen el mantenimiento preventivo, la modernización de sistemas de inventario y la formación técnica del personal, teniendo en cuenta que sólo se podría lograr con apoyo financiero adecuado, en pos de responder a las necesidades.

La propuesta titulada "Optimización del Sistema de Resguardo y Mantenimiento de Instrumentos Musicales y Equipamientos del ISM" tiene como misión reformar el actual sistema de administración y mantenimiento de los instrumentos y equipos del ISM. Según la información de contexto proporcionada, el actual sistema, centrado en un modelo de registro basado en papel, ha demostrado ser insuficiente para afrontar los desafíos logísticos y de conservación patrimonial. El proyecto plantea varias áreas de intervención estratégica para superar estos retos.

Primero, se propone la digitalización completa del sistema de registro y seguimiento de los instrumentos. Al hacerlo, no solo se mejorará la eficiencia administrativa sino que también se mitigarán los problemas asociados con la falta de datos precisos sobre el paradero y el estado de los instrumentos. Esto es crítico para garantizar que los activos se mantengan en condiciones óptimas y estén disponibles para su uso académico cuando se necesiten.

En segundo lugar, la propuesta busca implementar un conjunto de políticas y procedimientos que faciliten la devolución puntual de los instrumentos prestados. Según los datos proporcionados, el sistema actual sufre de múltiples casos de instrumentos no devueltos en el plazo estipulado, lo que crea una carga adicional de responsabilidad para el personal y compromete la disponibilidad de los activos para otros usuarios, estudiantes y docentes.

En tercer lugar, se sugiere la implementación de un programa de mantenimiento preventivo bien estructurado. Esto es esencial, considerando que los costos de mantenimiento de los instrumentos y equipos son muy elevados. Un programa proactivo podría, a largo plazo, reducir estos costos y mejorar la longevidad de los activos.

Por último, se pone énfasis en la formación y capacitación del personal y los usuarios de los instrumentos. Se ha detectado una falta de formación y compromiso, lo cual es inaceptable en un entorno académico que se basa en el uso y preservación de instrumentos costosos y culturalmente valiosos.

Propuesta de Intervención: "Optimización del Sistema de Resguardo y Mantenimiento de Instrumentos Musicales y Equipamientos del ISM"

Descripción

Esta propuesta tiene como objetivo optimizar el sistema actual de resguardo y mantenimiento de los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Universidad Nacional del Litoral (ISM - FHUC UNL). Busca incorporar tecnologías y protocolos modernos para mejorar la eficiencia administrativa, garantizar el retorno oportuno de los instrumentos prestados, y programar el mantenimiento preventivo de estos activos.

Fundamentación

Con base en la información de contexto proporcionada, es evidente que el sistema de gestión actual del ISM presenta varias deficiencias. La falta de datos precisos sobre el estado y ubicación de los instrumentos, combinado con el alto costo del mantenimiento y la falta de formación del personal, crea un entorno que pone en peligro la preservación efectiva del patrimonio del instituto. El proyecto propuesto busca abordar estas deficiencias, alineándose con los objetivos estratégicos de la UNL en cuanto a la gestión transparente y eficiente de recursos.

Objetivos de Intervención

1. Modernizar el sistema de registro y seguimiento de los instrumentos y equipos.
2. Facilitar el retorno oportuno de los instrumentos prestados.
3. Implementar un programa de mantenimiento preventivo para los instrumentos y equipos.
4. Desarrollar programas de formación para el personal y los usuarios de los instrumentos.

Metas

1. Implementación de un sistema digital de registro y seguimiento en el primer trimestre de operación.
2. Reducción del 40% en el número de instrumentos no devueltos en el primer año.
3. Realización de mantenimientos preventivos semestrales para todos los instrumentos.
4. Capacitación del 100% del personal implicado en el primer semestre.

Estrategias y acciones

Estrategia 1. Implementación de un sistema de registro digital que utilice códigos QR para realizar un seguimiento de los instrumentos.

La implementación de un nuevo sistema de gestión de activos para la optimización del resguardo y mantenimiento de instrumentos musicales y equipamientos en el Instituto Superior de Música requiere de una serie de acciones específicas que se describen a continuación:

1. Implementación del software de gestión de activos: Esta acción representa el punto de partida para toda la estrategia. Consistirá en la instalación y configuración de un software que permita llevar un registro actualizado de los instrumentos y equipamientos disponibles. Será llevado a cabo por el Coordinador de Tecnología, con el apoyo de dos ingenieros de software y un técnico en Tecnologías de la Información (TI). Los recursos físicos necesarios para esta acción incluirán ordenadores, servidores y la licencia de software.
2. Capacitación del personal para el uso del software: Tras la implementación del software, es crucial que el Personal Administrativo No Docente esté capacitado para su uso. Esta acción estará a cargo del Gerente de Capacitación, quien coordinará una serie de sesiones formativas. Se contará con la asistencia de un instructor especializado en la plataforma, y se utilizarán salas de capacitación equipadas con proyectores y manuales.
3. Realización de inventario digital de todos los instrumentos y equipamientos: Esta acción consiste en digitalizar el inventario existente de instrumentos y equipamientos del ISM. Será liderada por el Coordinador de Activos y llevará alrededor de un mes y medio para su ejecución. Cuatro miembros del Personal Administrativo No Docente

serán asignados para llevar a cabo el inventario. Tablets y etiquetas de códigos QR se utilizarán para agilizar el proceso.

4. Establecimiento de protocolos para préstamo y devolución: Una vez que se haya realizado el inventario digital, se establecerán nuevos protocolos para el préstamo y la devolución de instrumentos y equipamientos. Estos protocolos serán elaborados por el Coordinador de Activos con la asistencia de dos miembros del Personal Administrativo No Docente y un abogado para la revisión legal. Se utilizarán documentos impresos y el software de gestión de activos para documentar estos protocolos.
5. Integración de alertas y recordatorios en el software: La última acción en esta fase consiste en programar alertas y recordatorios dentro del software para facilitar el seguimiento de los préstamos y mantenimientos. Esto será realizado por el Coordinador de Tecnología con la ayuda de un ingeniero de software y un técnico en TI. Los servidores y el software de gestión de activos se utilizarán para la implementación de esta característica.

Tabla 1

Acciones específicas para la implementación de la Estrategia 1

Descripción de la Acción	Tiempo de inicio	Tiempo de finalización	Responsable	Recursos Humanos	Recursos Físicos
Implementación del software de gestión de activos	01-02-2024	15-02-2024	Coordinador de Tecnología	2 ingenieros de software, 1 técnico en TI	Ordenadores, servidores, licencia de software
Capacitación del personal para el uso del software	16-02-2024	29-02-2024	Gerente de Capacitación	1 instructor, Personal Administrativo No Docente	Salas de capacitación, proyectores, manuales
Realización de inventario digital de todos los instrumentos	01-03-2024	15-04-2024	Coordinador de Activos	4 miembros del Personal Administrativo No Docente	Tablets para inventario, etiquetas de códigos QR

y equipamientos					
Establecimiento de protocolos para préstamo y devolución	16-04-2024	30-04-2024	Coordinador de Activos	2 miembros del Personal Administrativo No Docente, 1 abogado para revisión legal	Documentación impresa, software de gestión de activos
Integración de alertas y recordatorios en el software	02-05-2024	15-05-2024	Coordinador de Tecnología	1 ingeniero de software, 1 técnico en TI	Servidores, software de gestión de activos

Estrategia 2. Instaurar políticas de penalización y recompensas para garantizar la devolución oportuna de los instrumentos.

Para asegurar la devolución oportuna y el cuidado adecuado de los instrumentos musicales y equipamientos, la estrategia 2 consiste en instaurar políticas de penalización y recompensas. A continuación, se presenta una tabla con las acciones específicas, fechas y responsables asociados a esta estrategia:

Tabla 2

Acciones específicas para la implementación de la Estrategia 2

Descripción de la Acción	Tiempo de inicio	Tiempo de finalización	Responsable	Recursos Humanos	Recursos Físicos
Desarrollo de políticas de penalización	01-02-2024	15-02-2024	Coordinador de Activos	Equipo jurídico, Coordinador de Activos, 2 miembros del Personal Administrativo No Docente	Documentos legales, computadoras, software de procesamiento de texto
Aprobación de políticas de	16-02-2024	29-02-2024	Comité Directivo del	Comité Directivo, Coordinador de	Sala de reuniones, proyector,

penalización			ISM	Activos, Abogado	documentos legales
Desarrollo de políticas de recompensas	01-03-2024	15-03-2024	Coordinador de Activos	Equipo de relaciones públicas, Coordinador de Activos, 2 miembros del Personal Administrativo No Docente	Documentos de marketing, computadoras, software de diseño gráfico
Aprobación de políticas de recompensas	16-03-2024	29-03-2024	Comité Directivo del ISM	Comité Directivo, Coordinador de Activos, Abogado	Sala de reuniones, proyector, documentos de marketing
Implementación de políticas en el software de gestión de activos	01-04-2024	15-04-2024	Coordinador de Tecnología	Ingenieros de software, Coordinador de Activos	Servidores, computadoras, software de gestión de activos
Comunicación de nuevas políticas a la comunidad del ISM	16-04-2024	30-04-2024	Coordinador de Comunicación	Equipo de relaciones públicas, Coordinador de Comunicación	Plataforma de correo electrónico, pósters, redes sociales

Esta tabla detalla las acciones necesarias para implementar una política de penalizaciones y recompensas efectiva, que garantice la devolución oportuna y el adecuado uso de los instrumentos y equipamientos del ISM. Cada acción tiene un responsable y se emplearán diversos recursos humanos y físicos para su efectiva implementación.

Estrategia 3. Establecer un calendario de mantenimiento preventivo y asignar responsables para su ejecución.

Para garantizar un estado óptimo de los instrumentos musicales y equipamientos, la tercera estrategia se centra en establecer un calendario de mantenimiento preventivo y asignar responsables para su ejecución. A continuación, se desglosa una tabla con las acciones específicas, junto con las fechas y responsables pertinentes:

Tabla 3

Acciones específicas para la implementación de la Estrategia 3

Descripción de la Acción	Tiempo de inicio	Tiempo de finalización	Responsable	Recursos Humanos	Recursos Físicos
Evaluación del estado actual de los instrumentos	01-02-2024	15-02-2024	Coordinador de Mantenimiento	Técnicos especializados, Coordinador de Mantenimiento	Instrumentos a evaluar, hojas de evaluación, herramientas de diagnóstico
Desarrollo del calendario de mantenimiento	16-02-2024	29-02-2024	Coordinador de Mantenimiento	Técnicos especializados, Coordinador de Mantenimiento	Software de gestión de proyectos, computadoras
Aprobación del calendario de mantenimiento	01-03-2024	15-03-2024	Comité Directivo del ISM	Comité Directivo, Coordinador de Mantenimiento	Sala de reuniones, proyector, calendario propuesto
Asignación de responsables para cada tarea de mantenimiento	16-03-2024	29-03-2024	Coordinador de Mantenimiento	Coordinador de Mantenimiento, Técnicos especializados	Software de gestión de proyectos, computadoras

o					
Comunicación del calendario y responsables al personal	01-04-2024	15-04-2024	Coordinador de Comunicación	Coordinador de Comunicación, Coordinador de Mantenimiento	Plataforma de correo electrónico, pósters, redes sociales
Inicio del primer ciclo de mantenimiento preventivo	16-04-2024	30-04-2024	Técnicos asignados	Técnicos especializados	Instrumentos, herramientas de mantenimiento, repuestos

La estrategia número tres busca establecer un calendario de mantenimiento preventivo para los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música. La primera acción, que comienza el 1 de febrero de 2024 y finaliza el 15 de febrero del mismo año, consiste en una evaluación exhaustiva del estado actual de los instrumentos. Esta tarea estará a cargo del Coordinador de Mantenimiento, con la asistencia de técnicos especializados. Los recursos físicos incluyen tanto los instrumentos sujetos a evaluación como las hojas de evaluación y herramientas de diagnóstico específicas.

Posteriormente, entre el 16 y el 29 de febrero de 2024, el Coordinador de Mantenimiento y su equipo de técnicos especializados desarrollarán el calendario de mantenimiento. Para este proceso, se utilizarán computadoras y software de gestión de proyectos. Una vez elaborado el calendario, el Consejo Directivo de la FHUC tendrá la responsabilidad de aprobarlo, previo pase por la Comisión Asesora del ISM. Este paso se llevará a cabo del 1 al 15 de marzo de 2024, y los recursos físicos necesarios incluirán una sala de reuniones y un proyector para presentar el calendario propuesto.

La asignación de responsables para cada tarea de mantenimiento se realizará del 16 al 29 de febrero de 2024. Este procedimiento también estará bajo la supervisión del Coordinador de Mantenimiento, quien asignará técnicos especializados para cada tarea. Las herramientas de gestión de proyectos y computadoras serán los recursos físicos principales para esta acción.

Para asegurar que todos los miembros de la institución estén al tanto del nuevo sistema, el Coordinador de Comunicación llevará a cabo una campaña de comunicación del 1

al 15 de abril de 2024. La plataforma de correo electrónico, pósters y redes sociales serán los medios a través de los cuales se comunicará esta información.

Finalmente, el primer ciclo de mantenimiento preventivo se iniciará el 16 de abril de 2024 y concluirá el 30 de abril del mismo año. Los técnicos asignados serán los responsables de llevar a cabo las tareas de mantenimiento, y los recursos físicos implicados incluirán los instrumentos mismos, así como las herramientas de mantenimiento y repuestos necesarios.

Estrategia 4. Capacitación del 100% del personal implicado en el primer semestre

La estrategia 4 se centra en la formación y la capacitación del personal y los usuarios del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Universidad Nacional del Litoral. El objetivo es sensibilizar sobre la importancia del cuidado patrimonial de los instrumentos y equipamientos y promover prácticas de manejo responsable. El tiempo de inicio está programado para el 1 de febrero de 2024 y se extenderá hasta el 15 de febrero de 2024, dividido en diversas fases.

La primera acción es una "Capacitación inicial sobre la importancia del mantenimiento patrimonial y responsabilidades individuales", que tendrá lugar entre el 1 y el 15 de febrero de 2024. El Coordinador de Capacitación será el responsable de esta fase, y los formadores especializados serán los recursos humanos implicados. El aula y los proyectores se utilizarán como recursos físicos.

A continuación, entre el 16 y el 29 de febrero, se trabajará en el "Desarrollo de material educativo en línea". El Coordinador de Capacitación y un equipo de diseñadores de contenido y técnicos informáticos se encargarán de este segmento. La plataforma en línea y las computadoras serán los recursos físicos necesarios.

El tercer componente es un "Taller práctico sobre el cuidado básico de los instrumentos", planificado para ejecutarse del 1 al 15 de marzo. Coordinado por el Coordinador de Mantenimiento, este taller implicará la participación de técnicos especializados y se llevará a cabo en un aula equipada con instrumentos de demostración y herramientas necesarias.

La "Evaluación de la eficacia de la capacitación" está programada para llevarse a cabo del 16 al 29 de marzo. Los evaluadores administrarán cuestionarios y recopilarán feedback para medir el impacto de las etapas anteriores.

Por último, si se identifica la necesidad de más formación, un "Reforzamiento de la capacitación" tendrá lugar del 1 al 15 de abril de 2024, nuevamente bajo la supervisión del Coordinador de Capacitación.

Tabla 4

Acciones específicas para la implementación de la Estrategia 4

Descripción de la Acción	Tiempo de Inicio	Tiempo de Finalización	Responsable	Recursos Humanos	Recursos Físicos
Capacitación inicial sobre la importancia del mantenimiento patrimonial y responsabilidades individuales	01-02-2024	15-02-2024	Coordinador de Capacitación	Formadores especializados, Personal Administrativo, Docentes, Alumnos	Aula, proyector, material de capacitación
Desarrollo de material educativo en línea	16-02-2024	29-02-2024	Coordinador de Capacitación	Diseñadores de contenido, técnicos de informática	Plataforma en línea, computadoras
Taller práctico sobre el cuidado básico de los instrumentos	01-03-2024	15-03-2024	Coordinador de Mantenimiento	Técnicos especializados, Personal Administrativo, Docentes, Alumnos	Aula, instrumentos de demostración, herramientas
Evaluación de la eficacia de la capacitación	16-03-2024	29-03-2024	Coordinador de Capacitación	Evaluadores	Cuestionarios, plataforma en línea
Reforzamiento de la capacitación (si es necesario)	01-04-2024	15-04-2024	Coordinador de Capacitación	Formadores especializados, Personal Administrativo, Docentes, Alumnos	Aula, proyector, material de capacitación

Recursos Humanos

1. Personal Administrativo No Docente para la gestión del sistema.
2. Técnicos especializados para el mantenimiento preventivo.
3. Personal de formación para la capacitación del personal y los usuarios.

Recursos Materiales

1. Software para la implementación del sistema de registro digital.
2. Herramientas y materiales para el mantenimiento de los instrumentos.
3. Espacios físicos para las sesiones de formación.

Tabla 5

Diagrama de Gantt¹⁴

Acciones/Actividades	Feb 2024	Mar 2024	Abr 2024	May 2024	Jun 2024
Implementación del software de gestión de activos					
Capacitación del personal para el uso del software					
Realización de inventario digital de instrumentos					
Establecimiento de protocolos para préstamo y devolución					
Integración de alertas y recordatorios en el software					
Desarrollo de políticas de penalización					
Aprobación de políticas de penalización					
Desarrollo de políticas de recompensas					

¹⁴ Es una herramienta de gestión de proyectos que ilustra el trabajo realizado durante un período de tiempo en relación con el tiempo previsto para el trabajo .Fuente: <https://www.atlassian.com/es/agile/project-management/gantt-chart>

Aprobación de políticas de recompensas					
Implementación de políticas en el software					
Comunicación de nuevas políticas a la comunidad del ISM					
Evaluación del estado actual de los instrumentos					
Desarrollo del calendario de mantenimiento					
Aprobación del calendario de mantenimiento					
Asignación de responsables para mantenimiento					
Comunicación del calendario y responsables al personal					
Inicio del primer ciclo de mantenimiento preventivo					
Capacitación inicial sobre mantenimiento patrimonial					
Desarrollo de material educativo en línea					
Taller práctico sobre el cuidado básico de los instrumentos					
Evaluación de la eficacia de la capacitación					
Reforzamiento de la capacitación (si es necesario)					

Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación de la propuesta se han diseñado para ofrecer una visión multidimensional del impacto de las estrategias implementadas en la mejora de la gestión y mantenimiento de los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de

Música. Estos criterios son cruciales para justificar la efectividad de la intervención y ajustar futuras acciones.

1. Nivel de adopción del sistema digital de registro y seguimiento: Este criterio busca medir cuántos miembros del personal y cuántos usuarios se registran y utilizan con eficacia el nuevo sistema digital. Se recogerán datos a través del sistema para determinar el porcentaje de uso en comparación con otros métodos. Un aumento en la adopción del sistema indicará una mayor eficiencia en el proceso de préstamo y devolución.
2. Disminución en el número de instrumentos no devueltos: El objetivo aquí es verificar si la implementación de políticas de penalización y recompensa ha tenido un efecto disuasorio sobre el número de instrumentos no devueltos. Este será un indicador crucial del comportamiento de los usuarios y de la eficacia de las políticas instauradas. Se compararán los datos recogidos con las cifras anteriores al período de intervención.
3. Cumplimiento del calendario de mantenimiento preventivo: Este criterio examina el grado en que se ha seguido el calendario de mantenimiento establecido. Los registros de mantenimiento se revisarán para garantizar que los instrumentos están siendo cuidados según lo planificado. El cumplimiento exitoso del calendario será un indicador de la eficacia organizativa y del estado del patrimonio instrumental.
4. Número de personal y usuarios capacitados en el manejo adecuado de los instrumentos: Este parámetro evaluará la efectividad de la estrategia de formación y capacitación. Los informes post-capacitación y las evaluaciones de los participantes proporcionarán datos cuantitativos y cualitativos sobre el éxito de esta estrategia.
5. Monitoreo Semestral: Todos estos indicadores serán monitoreados semestralmente para evaluar el impacto y la efectividad de la intervención. Se realizará un análisis de datos detallados para determinar qué áreas necesitan ajustes y para tomar decisiones informadas sobre posibles mejoras o cambios en las estrategias implementadas.

CAPÍTULO 6

Conclusiones

En una perspectiva amplia, se entiende por patrimonio al acervo cultural, histórico, artístico y natural, transmitido de generación en generación. La conceptualización del patrimonio cultural es una tarea compleja y multifacética que ha evolucionado con el tiempo para abarcar varias dimensiones.

Como puede leerse en los antecedentes sobre patrimonio de la página 20, el carácter dinámico y diverso del patrimonio cultural exige que su estudio y conservación deba utilizar un enfoque holístico que integre aspectos materiales e intangibles y considere también su relación con el entorno social y natural. Por lo tanto, la conceptualización del patrimonio cultural en contextos académicos y sociales requiere de un enfoque integral que respete su riqueza y complejidad y permita una gestión efectiva que lo preserve para las generaciones futuras y al mismo tiempo contribuya al bienestar y desarrollo de la propia sociedad.

Por tanto, la definición como la conservación del patrimonio cultural son conceptos que, aunque separados, están estrechamente relacionados y constituyen pilares fundamentales para la comprensión y gestión efectiva del patrimonio cultural. En este sentido, la conservación del patrimonio cultural es una disciplina científica en desarrollo que utiliza un enfoque interdisciplinario, utilizando métodos y conocimientos de diversos campos científicos para abordar los complejos desafíos asociados con el estudio y la preservación del patrimonio cultural.

La presente investigación titulada "Conservación patrimonial de los instrumentos musicales y equipamientos del Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Universidad Nacional del Litoral en la ciudad de Santa Fe, durante el periodo 2020-2022", busca profundizar en los mecanismos, estrategias y políticas que intervienen en la preservación y administración del patrimonio instrumental y equipamental de dicho Instituto. El ISM, con una trayectoria de 75 años, constituye un núcleo fundamental en la enseñanza académico-musical de la región disponiendo de infraestructura que incluye desde salas de grabación hasta equipos especializados, lo que permite la realización de un amplio rango de actividades artísticas y académicas. La conservación patrimonial trasciende el mero acto de mantener y proteger esencialmente los objetos; se trata también de preservar un

legado cultural e histórico que contribuya al desarrollo integral de la comunidad académica y la construcción del conocimiento.

La justificación de este estudio se enmarca en diversas dimensiones que van desde su relevancia social hasta su factibilidad y aportes a la disciplina de gestión universitaria. La música, como expresión cultural, forma parte integral de la identidad y el patrimonio de una comunidad.

En este sentido, en términos de factibilidad y teniendo en cuenta la problemática particular del ISM en relación al cuidado, control y administración de sus recursos instrumentales y otros equipamientos de sonido, la investigación se beneficia del acceso a una amplia gama de recursos en el ISM y en la Universidad Nacional del Litoral, incluyendo el personal docente y administrativo dispuesto a colaborar y una rica fuente de datos documentales y empíricos. La temporalidad del análisis, enfocada en el periodo 2020-2022, permite también una evaluación más precisa de los cambios o ajustes realizados en los procesos de conservación y administración durante y después de la pandemia y en la transición de ambas gestiones, que puede haber influido significativamente en estos aspectos. Los posibles aportes a la disciplina son múltiples. La posible propuesta podría ofrecer directrices específicas para la mejora en la conservación patrimonial y administración de instrumentos y equipamientos en entornos educativos especializados. Por último, el valor teórico del proyecto radica en su capacidad para enriquecer la literatura existente en el campo de la gestión universitaria y la conservación patrimonial. Al incorporar diversas variables como la eficiencia administrativa, el impacto cultural y el contexto post-pandémico, este estudio podría ofrecer una visión más completa y matizada de cómo las instituciones educativas pueden y deben abordar la compleja tarea de conservar su patrimonio material.

Dado el valor académico y cultural de los recursos del Instituto, se propone un enfoque integral para mejorar la administración y la conservación de sus recursos. La propuesta toma en consideración tanto el marco institucional como el regulatorio y se basa en prácticas de la administración del patrimonio cultural y académico. En este sentido, se sugiere la implementación de un Sistema de Gestión Patrimonial Integrado que permita un seguimiento exhaustivo de todos los recursos del Instituto.

En síntesis, las estrategias y metodologías institucionales para la conservación del patrimonio universitario representan un enfoque global y coordinado que busca asegurar la preservación y valorización del legado material e inmaterial de las instituciones de educación superior. Al hacerlo, contribuyen al fortalecimiento de la identidad universitaria y al enriquecimiento de la cultura académica y social. Por lo tanto, el proceso de planeación en las

universidades se convierte en un ejercicio complejo que involucra varios niveles de toma de decisiones y una variedad de actores. Este proceso se beneficia considerablemente de un enfoque participativo y de la integración de la sostenibilidad como un elemento central.

La investigación se abordó desde un enfoque cualitativo, centrado en las acciones estratégicas y los procesos que intervienen en la conservación patrimonial de los instrumentos musicales y equipamientos del ISM. Esto implica no solo la implementación de técnicas modernas de conservación y catalogación, sino también un cambio cultural dentro de la institución que valora y prioriza la conservación como una actividad esencial y no como una preocupación secundaria. La asignación de recursos financieros y humanos, junto con la modernización de políticas y procedimientos, serán cruciales para abordar estos desafíos de manera efectiva.

La propuesta titulada "Optimización del Sistema de Resguardo y Mantenimiento de Instrumentos Musicales y Equipamientos del ISM" tiene como misión reformar el actual sistema de administración y mantenimiento de los instrumentos y equipos del ISM. Según la información de contexto proporcionada, el sistema actual, centrado en un modelo de registro basado en papel, ha demostrado ser insuficiente para afrontar los desafíos logísticos y de conservación patrimonial.

En cuanto a las fortalezas de este estudio, se encuentra su enfoque integral y multidisciplinario para resolver problemas complejos relacionados con la gestión de instrumentos musicales y equipamientos en el Instituto, al considerar aspectos administrativos, tecnológicos y de formación del personal, la propuesta busca abordar las falencias del sistema desde diversas aristas, lo cual incrementa significativamente las probabilidades de una implementación exitosa.

Otra fortaleza significativa es la inclusión de tecnología de vanguardia a través de un software de gestión de activos. Este elemento tecnológico no solo moderniza los procedimientos actuales, sino que también permite un seguimiento en tiempo real, lo que optimiza las tareas administrativas y proporciona datos cuantificables para la evaluación del rendimiento del sistema. Esta medida está en consonancia con las tendencias actuales de digitalización y mejora la transparencia en la gestión de los recursos.

La detallada planificación temporal, expresada en un Diagrama de Gantt, constituye otra ventaja del proyecto. Este plan ayuda a los distintos responsables y partes interesadas a entender el cronograma y los hitos clave del proyecto, permitiendo una implementación progresiva y efectiva. La claridad en la asignación de responsabilidades y fechas de inicio y finalización de cada acción también garantiza que el proyecto y sus acciones se mantengan

coordinados, evitando retrasos, desviaciones del presupuesto y el desperdicio de recursos humanos.

Adicionalmente, la propuesta se distingue por su compromiso con la formación y la capacitación, aspectos muchas veces relegados en proyectos de esta naturaleza. Al capacitar a los usuarios y al personal involucrado, se fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad que podría tener un efecto a largo plazo en la conservación y mantenimiento de los instrumentos.

Por último, la incorporación de un conjunto sólido de criterios e indicadores de evaluación fortalece la propuesta al permitir un monitoreo continuo de su efectividad. Estos indicadores ofrecen una base empírica para realizar ajustes y refinamientos al sistema, lo que asegura que el proyecto pueda adaptarse a las circunstancias cambiantes y seguir siendo relevante y efectivo con el tiempo.

A pesar de sus fortalezas, el estudio presenta algunas limitaciones que deben reconocerse para una interpretación completa de los resultados. Una de ellas es la focalización en una sola institución (Instituto Superior de Música de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Nacional del Litoral). Esta delimitación espacial podría limitar la generalización de los hallazgos y recomendaciones a otros contextos académicos y culturales.

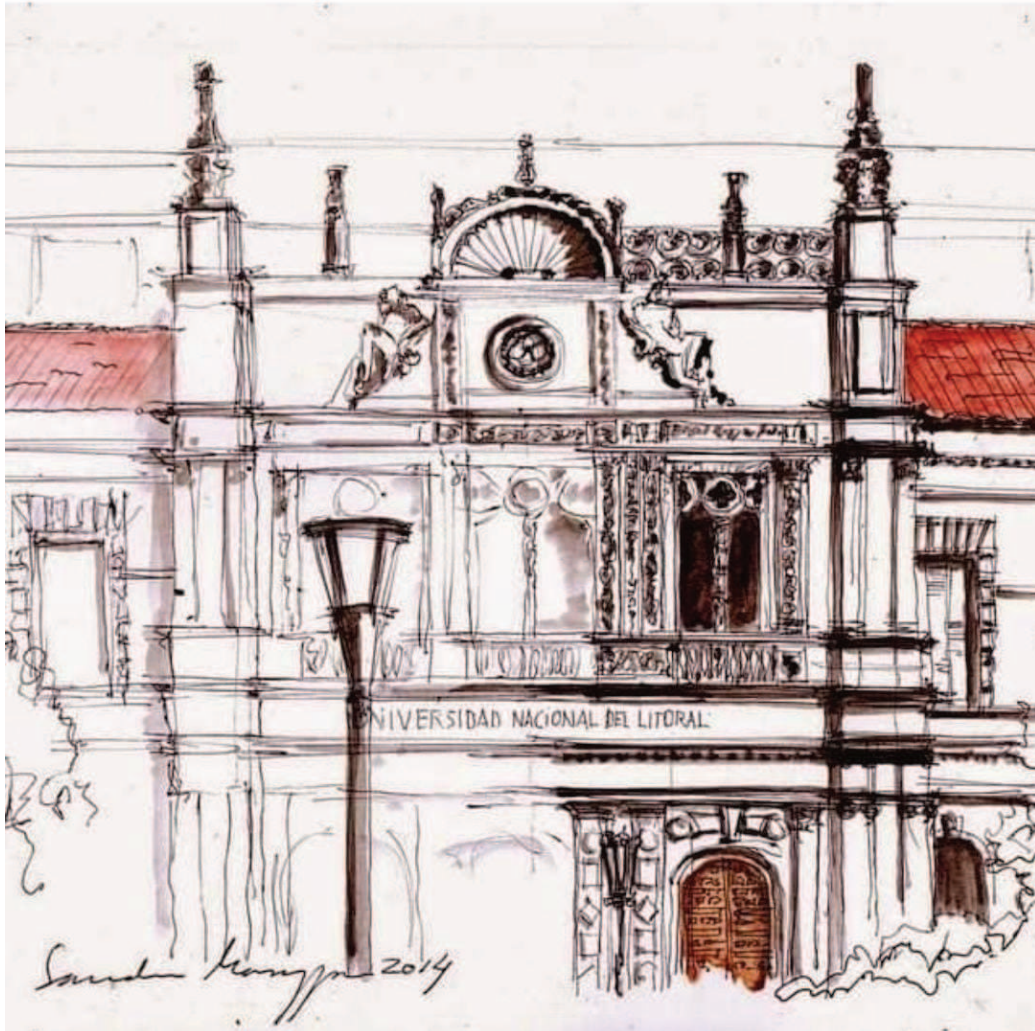
Otra limitación es el tiempo de implementación relativamente corto del proyecto. Aunque se han programado varias etapas y se ha establecido un sistema de monitoreo, la efectividad de algunas estrategias, especialmente las relacionadas con la formación y la adopción de nuevas tecnologías, solo se podría evaluar a largo plazo.

Asimismo, el estudio asume que todos los actores involucrados, incluidos administradores, docentes y estudiantes, tendrán el mismo nivel de compromiso y eficacia en la implementación de las estrategias propuestas. Esta premisa podría no sostenerse en la práctica, lo cual pondría en riesgo el éxito del proyecto.

En términos de futuras líneas de investigación, sería valioso expandir este estudio para incluir múltiples instituciones, permitiendo una comparación y posiblemente una generalización más amplia de los resultados. También contribuiría además, investigar el impacto psicosocial de la implementación de nuevas tecnologías y estrategias de formación en el personal y los estudiantes. Esto proporcionaría una comprensión más holística de cómo tales cambios afectan la cultura institucional y el bienestar de los individuos.

Además, investigaciones posteriores podrían centrarse en la eficacia a largo plazo de las estrategias implementadas, especialmente en lo que respecta a la conservación del estado

de los instrumentos y equipamientos. Ello implicaría un seguimiento temporal que permita ajustar el sistema con base en un conjunto de datos más robusto y una evaluación más completa.



Bibliografía

- Aizaga Coba, Jonatan Israel (2020). Políticas públicas y procesos relacionados al patrimonio musical en Ecuador. Universidad de Los Hemisferios. Extraído de: <https://backdSPACE.uhemisferios.edu.ec/server/api/core/bitstreams/00e43d52-d3e2-43ea-9562-db4e7ef780c2/content>
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic planning for Public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. Jossey-Bass.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (séptima edición ed.). Mc Graw Hill. Extraído de: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Correia, M. (2007). Teoría de la conservación y su aplicación al patrimonio en tierra. Apuntes Revista de estudios sobre patrimonio cultural. Extraído de: <http://www.scielo.org.co/pdf/apun/v20n2/v20n2a03.pdf>
- Drucker, P. (1990). La gerencia. El Ateneo, Buenos Aires.
- Fonseca Martínez, A., Brull González, M., & Guerra Casanellas, A. M. (2020). La comunicación del patrimonio universitario. Extraído de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/105422>
- Feilden, B. M. (2004). *Conservation of Historic Buildings*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann
- Fonseca Martínez, A., & Brull González, M. (2020). Patrimonio cultural e identidad en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000500328
- Gómez Coutiño, J. F. G. (2019). La Formación Académica para la Conservación del Patrimonio Cultural en la Facultad de Arquitectura de la UNACH. *Arquitectura y Urbanismo*, 40(2), 74-81.
- Hernandez Sampieri. Metodología de la Investigación 6ª Edición (2014). Extraído de: https://www.academia.edu/32697156/Hern%C3%A1ndez_R_2014_Metodologia_de_la_Investigacion

- Manual de Patrimonio de la UNL (2005). Extraído de https://www.fca.unl.edu.ar/facultad/wp-content/uploads/sites/5/2018/08/18-Manual-Patrimonio-UNL-2005-Resolucion-571_05.pdf
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo. Extraído de: <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf>
- Múnera Torres, María Teresa, Isaza Restrepo, Irma, y Lotero Marín, Libia (2006). EL PATRIMONIO DOCUMENTAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA EN SUS 200 AÑOS DE EXISTENCIA. Revista Interamericana de Bibliotecología. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179014338002>
- Plan Institucional Estratégico 100+10. Extraído de <https://www.unl.edu.ar/pie/>
- Pineau, V. (2010). Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad. Nuevas desarrollo turístico y comunicación. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (34). Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Ponce, F. (2004). Aporte a la memoria colectiva. El papel de los adultos mayores en la preservación de nuestra identidad. <https://www.google.com/cu/url?docplayer.es/16392052>
- Resolución de creación ISM N° 534/47. Extraído de: <https://www.ism.unl.edu.ar/elinstituto/historia/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. Extraído de: https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf
- Tilbury, D. (2011). Higher education for sustainability: A global overview of commitment and progress. En Higher Education in the World 4. Higher Education's Commitment to Sustainability: From Understanding to Action. GUNi Series on the Social Commitment of Universities. Extraído de: https://www.researchgate.net/publication/285755127_Higher_education_for_sustainability_A_global_overview_of_commitment_and_progress
- UNESCO (2014 – a partir de p. 109.). Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo. Extraído de: https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf

Vicente, M. A., Ayala, J. C., & Beltrami, M. V. (2008). Principios fundamentales para la administración de organizaciones. Buenos Aires: Pearson Educación.

Anexo

Instrumentos de recolección de datos

Entrevistas (A, B, C, D, E)

1. Podría describir su rol en la gestión patrimonial dentro del ISM?
2. ¿Cuál es la importancia de la conservación patrimonial en el contexto universitario según su perspectiva?
3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la conservación patrimonial en la institución?
4. ¿Qué estrategias se han implementado para la conservación de los instrumentos y equipamientos musicales?
5. ¿De qué manera se involucran los diferentes actores institucionales en la conservación patrimonial?
6. ¿Cómo se priorizan las acciones de conservación patrimonial?
7. ¿Existen políticas o directrices específicas para la conservación del patrimonio en el ISM?
8. ¿Cómo se realiza el inventario y catalogación de los instrumentos y equipamientos musicales?
9. ¿Qué criterios se utilizan para determinar la relevancia patrimonial de un instrumento o equipamiento?
10. ¿Qué medidas se toman para la preservación de los instrumentos más valiosos?
11. ¿Qué recursos humanos y técnicos se destinan a la conservación patrimonial?
12. ¿Hay alianzas o colaboraciones con otras instituciones para fortalecer la conservación patrimonial?
13. ¿De qué forma se evalúa la efectividad de las estrategias y procesos de conservación?
14. ¿Cómo se manejan los posibles conflictos o desafíos que surgen durante la implementación de estrategias de conservación?
15. ¿Qué lecciones se han aprendido y qué planes futuros existen para mejorar la conservación patrimonial en el ISM?

Entrevista al Director de la Gestión anterior, Mg. Damián Rodríguez Kees y a la Directora de la Gestión actual, Prof. Raquel Inés Bedetti.

1. ¿Sabía de la existencia del Programa Bedelía 2.0?
2. ¿Por qué no se llevó a cabo en el ISM?
3. ¿Qué mecanismo se utilizó/utiliza para el préstamo de instrumentos y asignación de aulas equipadas?
4. ¿Qué reglamentación vigente se ajusta a los procesos de préstamos de instrumentos y equipamiento de manera interna y de manera externa?

Mg. Damián Rodríguez Kees

1. Sí, conocía el Programa Bedelía 2.0. Apareció en la Facultad de Humanidades y Ciencias durante mi gestión
2. . No lo instrumentamos en el Instituto en ese momento por cuestiones instrumentales que tenían que ver con la compatibilidad de la maquinaria y la red de internet. Entonces vimos que necesitábamos un equipamiento mayor con más fuerza que se fue comprando de a poco e instrumentando de a poco.
3. Los estudiantes según sus necesidades presentaban una nota de dirección y dirección autorizaba o no. Y después con esa nota de autorización se los acaba de y se lo devolvía. En el caso de salida de instrumentos de percusión, cuando había conciertos, no era un préstamo exactamente porque estaba el titular a cargo de la cátedra como responsable con un grupo de estudiantes. También como responsables que iban al lado del taxi, digamos cargaban y descargaban y después los retornaban.
4. No hay reglamentación vigente que yo conozca. Los procesos de préstamos, instrumentos y otras cuestiones a nivel de Universidad. Acá digamos, cada Unidad Académica de acuerdo a su impronta y los equipamientos que tenga y que pueda ser susceptible de préstamo e instrumenta su propio préstamo.

Prof. Raquel Inés Bedetti

1. Efectivamente, sabía de la existencia del programa Bedelía 2.0.
2. Recuerdo que se presentó el programa aquí, pero no prosperó por lo rudimentario de las máquinas.

3. Los instrumentos/materiales que se encuentran en Bedelía (guitarras, apoya pies, equipos de audio, parlantes, cables, etc.) se prestan a estudiantes solicitándoles dejar una documentación que acredite identidad. Se procede igual con las aulas. En cada aula hay un pedido (escrito pegado en la pared o puerta) que no deben salir del aula los elementos/instrumentos que allí se encuentran. Hay aulas a las que sólo acceden estudiantes que están cursando determinadas cátedras y con el aval de los docentes. (Sala de Grabación, Sala de Percusión, EFME, Aula 2 F) El auditorio debe solicitarse con anticipación y por mail a la Secretaría de Extensión. (Protocolo interno).
4. Desde inicios de 2022, los pedidos de instrumentos deben solicitarse por nota a mesa de entrada, con el motivo del pedido e indicando la persona que se hará responsable de retirar y devolver los instrumentos, en acuerdo con la institución, generándose un expediente que se cierra adjuntando la documentación que prueba el retiro y la devolución en tiempo y forma. Se prevé generar una normativa regulatoria a futuro.