



---

# Artículos científicos

---

## Análisis estratégico de la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico de Santa Ana de Coro, Falcón, Venezuela. Una perspectiva pública y turística

Viviam Gotía-Molina<sup>1</sup>, Alexa Senior-Naveda<sup>2</sup> y María Fernanda Játem<sup>3</sup>

**Recibido: 10 de diciembre de 2019**

**Evaluado: 20 de enero de 2020**

**Aceptado: 20 de febrero de 2020**

### Resumen

La gestión sostenible del patrimonio cultural representa un conjunto de procesos llevados a cabo por los actores sociales del Centro Histórico de Santa Ana de Coro, en el abordaje científico se describen las problemáticas y los componentes que las median, se caracterizan las potencialidades y relaciones de fuerza entre los actores y se analiza estructural y estratégicamente la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico. La investigación es de tipo descriptiva, sigue un diseño sistémico empírico, en cuanto a la naturaleza del escenario de estudio esta se describe como una realidad deficitaria debido al bajo nivel de integración entre los actores sociales relacionados con la gestión del patrimonio cultural, los hallazgos revelan la prestación de servicios de baja calidad, ausencia de un plan de mercadeo turístico sostenible; debilidad en la aplicación de políticas públicas dirigidas al Centro Histórico. Se concluye que la inexistencia de un modelo de gestión que garantice la sostenibilidad del atractivo; además de la designación de agentes para el desarrollo con limitadas competencias gerenciales y técnicas para el diseño de políticas públicas acertadas, la mirada fragmentada, constituyen las principales líneas estratégicas a tener en cuenta en función del análisis de la gestión del patrimonio.

**Palabras Claves:** gestión sostenible, centro histórico, patrimonio cultural, turismo.

<sup>1</sup>Venezolana. Doctora en Ciencias Gerenciales, Licenciada en Comunicación Social, Gerente de Promoción Corporación Turística de la Zona Libre de Inversión Turística (CORPOTULIPA) Punto Fijo, estado Falcón-Venezuela. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4569-6772>. Correo electrónico [viviamgoitia@gmail.com](mailto:viviamgoitia@gmail.com)

<sup>2</sup> Venezolana. Doctora en Ciencias Gerenciales, Licenciada en Educación, Líder de la Sublínea Gestión de la Calidad y profesora investigadora de la Universidad de la Costa, Barranquilla-Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4768-3115>. Correo: [asenior@cuc.edu.co](mailto:asenior@cuc.edu.co)

<sup>3</sup>Venezolana. Magister en Gerencia Educacional, Licenciada en Educación Inicial. Docente, investigadora y Coordinadora de Extensión. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio. Punto Fijo- Venezuela. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8510-7864>. Correo: [mafejatem@gmail.com](mailto:mafejatem@gmail.com)

## Strategic analysis of the sustainable management of the cultural heritage of the Historic Center of Santa Ana de Coro, Falcón, Venezuela. A public and tourist perspective

Viviam Gotía-Molina<sup>4</sup>, Alexa Senior-Naveda<sup>5</sup> y María Fernanda Játem<sup>6</sup>

**Received:** December 10, 2019

**Evaluated:** January 20, 2020

**Accepted:** February 20, 2020

### Abstract

The sustainable management of cultural heritage represents a set of processes carried out by the social actors of the Historic Center of Santa Ana de Coro. In the scientific approach, the problems and the components that mediate them are described, the potentialities and power relations between the actors are characterized and the sustainable management of the cultural heritage in the Historic Center is structurally and strategically analyzed. The research is descriptive, following an empirical systemic design, in terms of the nature of the study scenario, it is described as a deficient reality due to the low level of integration between the social actors related to the management of cultural heritage. The findings reveal the provision of low quality services, the absence of a sustainable tourism marketing plan and weakness in the application of public policies directed to the Historic Center. The conclusion is that there is no management model that guarantees the sustainability of the attraction, in addition to the designation of development agents with limited managerial and technical skills for the formulation of successful public policies; the fragmented view constitutes the main strategic lines to be considered from the analysis of heritage management.

**Keywords:** sustainable management, public management, cultural heritage, tourism

<sup>4</sup>Venezuelan. PhD in Management Sciences, Graduated in Social Communication, Promotion Manager of the Tourist Corporation of the Free Tourist Investment Zone (CORPOTULIPA) Punto Fijo, state Falcón-Venezuela. <https://orcid.org/0000-0002-4569-6772> Email: [viviamgoitia@gmail.com](mailto:viviamgoitia@gmail.com)

<sup>5</sup>Venezuelan. PhD in Management Sciences, Degree in Education, Leader of the line Quality Management and researcher at the Universidad de la Costa, Barranquilla - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4768-3115> E-mail: [asenior@cuc.edu.co](mailto:asenior@cuc.edu.co)

<sup>6</sup>Venezuelan. Master in Educational Management, Graduated in Early Education. Professor, researcher and Extension Coordinator. Libertador Experimental Pedagogical University. Institute for the Professional Improvement of Teaching. Punto Fijo - Venezuela. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8510-7864> E-mail: [mafejatem@gmail.com](mailto:mafejatem@gmail.com).

## Análise estratégica da gestão sustentável do patrimônio cultural do Centro Histórico de Santa Ana de Coro. Falcón, Venezuela. Uma perspectiva pública e turística

Viviam Gotía-Molina<sup>7</sup>, Alexa Senior-Naveda<sup>8</sup> y María Fernanda Játem<sup>9</sup>

**Recebido:** 10 de dezembro de 2019

**Avaliado:** 20 de janeiro de 2020

**Aceito:** 20 de fevereiro de 2020

### Resumo

A gestão sustentável do patrimônio cultural representa um conjunto de processos levados a cabo pelos atores sociais do Centro Histórico de Santa Ana de Coro. Na abordagem científica são descritos os problemas e os componentes que os mediam, caracterizam-se as potencialidades e relações de poder entre os atores e a gestão sustentável do patrimônio cultural do Centro Histórico é analisada estruturalmente e estrategicamente. A pesquisa é descritiva, segue um desenho empírico sistêmico; quanto à natureza do cenário de estudo, é descrita como uma realidade deficiente devido ao baixo nível de integração entre os atores sociais relacionados à gestão do patrimônio cultural. Os achados revelam a prestação de serviços de baixa qualidade, ausência de um plano de marketing turístico sustentável e fragilidade na aplicação das políticas públicas voltadas ao Centro Histórico. Conclui-se a inexistência de um modelo de gestão que garanta a sustentabilidade do atrativo, além da designação de agentes de desenvolvimento com competências gerenciais e técnicas limitadas para a formulação de políticas públicas exitosas; a visão fragmentada constitui as principais linhas estratégicas a serem consideradas a partir da análise da gestão do patrimônio.

**Palavras-chave:** gestão sustentável, centro histórico, patrimônio cultural, turismo.

<sup>7</sup>Venezuelana. Doutora em Ciências Gerenciais, Graduada em Comunicação Social, Gerente de Promoção da Corporação Turística da Zona Livre de Investimento Turístico (CORPOTULIPA) Punto Fijo, estado Falcón-Venezuela. <https://orcid.org/0000-0002-4569-6772> E-mail: [viviamgoitia@gmail.com](mailto:viviamgoitia@gmail.com)

<sup>8</sup>Venezuelana Doutora em Ciências Gerenciais, Licenciada em Educação, Líder da sublinha Gestão da Qualidade e pesquisadora na Universidad de la Costa, Barranquilla - Colômbia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4768-3115>. E-mail: [asenior@cuc.edu.co](mailto:asenior@cuc.edu.co)

<sup>9</sup>Venezuelana. Mestre em Gestão Educacional, Licenciada em Educação Inicial. Professora, pesquisadora e Coordenadora de Extensão. Universidade Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Melhoramento Profissional do Magistério. Punto Fijo - Venezuela. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8510-7864> E-mail: [mafejatem@gmail.com](mailto:mafejatem@gmail.com)

## Introducción

El patrimonio cultural es una expresión que surge a mitad del siglo XX, producto del establecimiento de convenios internacionales para la protección del patrimonio, esencialmente de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; en adelante UNESCO. Esto conlleva que los centros históricos declarados por esta organización como Patrimonio de la Humanidad adquieran importancia cultural y turística, razón por la cual las comunidades aledañas e instituciones con competencia en materia de patrimonio, cultura y turismo realicen la labor de resguardo de manera sostenible (Almarza y González, 2019).

La gestión pública en materia turística-patrimonial, ha sido poco efectiva en relación con la puesta en valor en uso desde el punto de vista turístico cultural de los centros históricos, que garantice además de la sostenibilidad de estos importantes atractivos que guardan vestigios de la historia de un país, estado o ciudad. En tanto, la gestión del patrimonio representa el conjunto de actuaciones programadas con el propósito de obtener una mejora en la conservación de los bienes patrimoniales, su uso y puesta en valor adecuado a las exigencias sociales contemporáneas (Ballart, 2005; Fusco, Gravagnuolo, Nocca, Angrisano y Bosone, 2015).

Desde estos planteamientos en Venezuela, específicamente en la capital del estado Falcón, Santa Ana de Coro, el poder y la economía que yacía en épocas de la colonia en el contexto urbano favoreció la institución de un núcleo arquitectónico raigambre de significativo valor cultural urbanístico que permitió que junto a su Puerto Real de la Vela fueran declarados Patrimonio Cultural de la Humanidad en diciembre de 1993 por la UNESCO, con base a los criterios IV y V establecidos para los Centros de Patrimonio Mundial. En este sentido, el criterio IV, establece que el Centro Histórico debe ser ejemplo eminentemente representativo de un tipo de construcción o conjunto arquitectónico que ilustre un periodo

significativo de la historia. (Centro del Patrimonio Mundial de la UNESCO, 2005, p 55).

Del mismo modo este Centro del Patrimonio Mundial de la UNESCO (2005) refiere el “Criterio V, el cual señala que los Centros Históricos deben ser ejemplo destacado de formas tradicionales de asentamiento humano representativas de una cultura que se ha vuelto vulnerable debido al impacto provocado por cambios irreversibles” (p 55). Ahora bien, el Centro Histórico de Santa Ana de Coro está conformado por comunidades organizadas que mantienen en su mayoría sus costumbres y tradiciones. Ejemplo de ello, es la presencia de artesanos del barro, custodios de estas prácticas ancestrales.

De acuerdo con lo anterior se espera que la gestión de este patrimonio sea adecuada respecto a las condiciones urbanísticas, de contexto social; que incorpore políticas públicas y estrategias orientadas a la puesta en valor de uso, dinamización y participación de las comunidades; para contribuir con la sostenibilidad del patrimonio cultural bajo una visión integradora y de transformación, para su investigación se requiere inicialmente responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo analizar estratégicamente la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico de Santa Ana de Coro, desde una perspectiva pública y turística?. ¿Cuáles son los atributos que describen las principales problemáticas de la gestión del patrimonio cultural? ¿Cuáles son las características de la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico de Santa Ana de Coro? Para dar respuesta a las preguntas orientadoras se plantean los siguientes objetivos: Analizar estratégicamente la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico de Santa Ana de Coro, desde una perspectiva pública y turística, describir los atributos de las principales problemáticas de la gestión del patrimonio cultural, caracterizar la gestión sostenible del patrimonio cultural del centro histórico de Santa Ana de Coro. (Aznar y Ull, 2011)

## Delimitación geoespacial

La investigación fue realizada en el municipio Miranda, estado Falcón Venezuela, específicamente entre la zona de valor histórico, que abarca el sector más antiguo de la ciudad, donde se localizan los principales monumentos históricos nacionales, además de otras edificaciones de interés para el patrimonio arquitectónico de la ciudad y la zona arquitectural controlada donde se ubican las edificaciones sujetas a protección.

**Figura 1. Transepto de la Poligonal UNESCO**



*Fuente: Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020) a partir de Corfaltur (2010).*

Para describir el contexto de estudio problematizado, se realizó un diagnóstico rápido participativo (DRP), metodología de consulta y análisis que marca su mayor fortaleza en el proceso de participación de grupos sociales y tiene como meta que éstos describan sus intereses, fortalezas, debilidades y amenazas, de tal modo que desde la perspectiva local se dibujen los atributos y áreas deficitarias del sistema socio-territorial denominado Centro Histórico de Santa Ana de Coro.

En esta descripción o diagnóstico fueron consultados los actores sociales representativos de las instituciones y/o asociaciones para el desarrollo y del patrimonio, los aportes de la indagación se reseñaron en cuadernos de

notas, grabadora, actas de reuniones entre otros instrumentos. Los informantes estuvieron conformados por representantes del Instituto del Patrimonio Cultural (IPC), la Corporación Falconiana de Turismo (CORFALTUR), Dirección de Patrimonio de la Alcaldía del municipio Miranda, Cámara de Turismo, Consejos Comunales de la zona UNESCO, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), Instituto de Cultura del estado Falcón (INCUDEP), prestadores de servicios turístico y la Asociación de Artesanos de la Plaza Alameda del Centro de Coro.

Dicha descripción o diagnóstico arrojó como problema central la limitada eficiencia en la aplicación de herramientas de planificación y gestión en el Centro Histórico de Santa Ana de Coro, el correlato empírico de tal aseveración lo constituyó la existencia de escasos programas permanentes de formación y sensibilización sobre el patrimonio cultural dirigido a los actores sociales que hacen vida en la poligonal de la UNESCO, aunado a la escasa diversificación de la oferta de servicios conexos al turismo, a las insuficientes acciones de supervisión por parte de los actores sociales responsables de la gestión del Centro Histórico, además de reflejar la inexperiencia en la prestación del servicio turístico patrimonial producto de la poca vocación del servicio ofertado.

Lo antes expuesto, revela una serie de hallazgos tales como: servicios ofertados con baja calidad en la prestación por parte del personal de contacto o de atención (prestadores de servicios), ausencia de un plan de mercadeo turístico sostenible; debilidad en la aplicación de políticas públicas dirigidas al Centro Histórico de Santa Ana de Coro, como también la designación de personas con escasa formación en el ámbito patrimonial, deficiente ejecución de programas de formación sobre el patrimonio cultural de la humanidad, tal como se visualiza en la figura 1, a través del árbol de problemas.

Figura 2. Árbol de problemas



Fuente: Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020)

Del mismo modo, se elaboró la matriz de análisis estratégico del Centro Histórico Santa Ana de Coro, visualizada en la tabla 1, la misma permitió generar alternativas, diagnóstico y determinación de posibles estrategias de intervención con el concurso de los grupo de acción local implicados en la poligonal Unesco; para así analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo obtener una visión de la realidad actual del Centro Histórico y la posibilidad de participar en el establecimiento de estrategias dirigidas a la mejora de la eficiencia de la gestión de los entes involucrados en la actividad turística y patrimonial (Fusco y Gravagnuolo, 2017). En este sentido, Thompson y Strikland (1998), refieren que “el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas” p 105).

En este sentido, el análisis conllevó al diseño de estrategias de gestión para el Centro Histórico de Santa Ana de Coro tal como se desprende de la tabla 2, las mismas están centradas en la puesta en marcha de programas de capacitación y sensibilización para la cultura patrimonial y turística de la comunidad receptora y demás

integrantes del sistema turístico estatal; la planificación y ejecución de acciones de mercadeo turístico concebido de manera compartida por quienes hacen vida en el Centro Histórico, a los efectos de contribuir con la dinamización, puesta en valor de uso del producto turístico patrimonial. (Fusco, Gravagnuolo, Nocca, Angrisano y Bosone, 2015; Nocca y Fusco, 2018).

### Fundamentación teórica.

#### La nueva gerencia pública como fundamento para la gestión del patrimonio

La gestión representa un proceso equivalente a la gerencia en todos sus ámbitos; que permite alcanzar a través de distintas etapas el logro de los fines y metas establecidas. Para Ivancevich (2005) la gestión es el proceso comprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras. Es decir, se requiere del apoyo de líderes que permitan a través de un trabajo en equipo alcanzar las metas propuestas en colectivo, bajo los principios de eficiencia, celeridad y eficacia en el ejercicio de sus funciones. Por su parte, Herrera (2005), considera que la gestión es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, así como llevar a cabo lo propuesto. Además, la gestión debe ser considerada como una forma de orientar bajo principios administrativos basados en la realidad objeto de estudio, en la búsqueda de resultados favorables que contribuyan a satisfacer las necesidades, al bienestar común, y a mejorar la calidad de vida (Gravagnuolo y Fusco, 2016; Fusco y Gravagnuolo, 2017).

Desde estas consideraciones, Barzelay (2003) plantea aspectos novedosos de la gestión pública en este sentido la eficacia y la eficiencia de los sistemas están referidas al bienestar generado en los receptores o personas hacia las cuales se dirigen los servicios de la gestión pública así la toma de decisiones implica reconocer aquellos factores determinantes en la calidad y la mejora de las condiciones de vida de los sujetos sociales como meta. En este caso particular se espera que la gestión pública del patrimonio cultural, incremente el estado de bienestar de los actores

asociados al patrimonio cultural. Así la nueva visión de la gestión pública; también debe ir acompañada del avance tecnológico, comunicacional, aspectos sociales y culturales que coadyuven a impulsar las condiciones adecuadas para la interacción de todos los agentes implicados en la misma, e incorpora la eficacia, la eficiencia, el bienestar común y la calidad de vida.

### **Turismo. Uso y disfrute de los atractivos patrimoniales**

El turismo, representa uno de los principales impulsores de las intervenciones y uno de los valores agregados más destacados en la puesta en valor de un patrimonio histórico y cultural, que genera diversos beneficios para el sector público-privado, además de las comunidades como actores claves que participan en la recuperación de los centros históricos con la puesta en valor del patrimonio intervenido a través del mejoramiento de los servicios públicos, vialidad, seguridad, el crecimiento de la actividad económica vinculada al turismo, a su vez, el incremento de recursos económicos para el Estado (Nocca, 2017).

Igualmente, la Organización Mundial del Turismo (1996), considera el turismo como un fenómeno social, cultural y económico relacionado con la movilización de personas a lugares diferentes a su lugar de residencia habitual por motivos personales, de recreación o de negocios. Tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local receptora y en los visitantes propiamente dicho. El carácter interdisciplinario ha contribuido a su evolución y le ha conferido ciertas formas de turismo que hace necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo.

Asimismo, Requena y Muñoz (2006) aseveran que el turismo como actividad humana es un espacio interdisciplinar donde convergen las ciencias económicas, biológicas y las sociales, destacando en estas últimas la historia, la geografía y la cultura, entre muchas. Al mismo tiempo refieren al turismo bajo el marco de la sustentabilidad la cual involucra dimensiones socioeconómicas, políticas, culturales y jurídicas

(Nocca y Fusco, 2018). Ahora bien, la actividad turística como un hecho socioeconómico requiere la admisión de nuevas estrategias en la planificación turística fundamentados en la calidad, sostenibilidad, colaboración del sector público, privado, y diversificación del tipo de actuaciones desarrolladas desde el ámbito local asociados con el acondicionamiento general de la ciudad como destino turístico.

### **Modelo teórico aplicado al turismo. Un enfoque estructural**

Los modelos teóricos ya sean espaciales o estructurales, desde el plano del deber ser explican la actividad turística con énfasis en los enfoques lo cuales permiten emplear varias teorías para la comprensión del hecho turístico inmerso en el la gestión turística de empresas como de destinos. El modelo de Goeldner, Ritchie, Brent y McIntosh (2002), definen los componentes del sistema turístico de manera exhaustiva, lo que genera un modelo integrado complejo en cuanto a la variedad de componentes e incluyen en el mismo aspecto relativos a la fisiografía, al clima del destino turístico y las personas, sean residentes o turistas. El ambiente construido comprende la cultura, infraestructura, superestructura, tecnología, información y orientación. En cuanto al capital turístico construido la categoría macroestructura incluye las grandes obras construidas para los turistas, como apoyo para los servicios de camas, restaurantes y servicios conexos (Gravagnuolo y Fusco, 2016).

En esta investigación se asume el modelo teórico del enfoque estructural de Hall y Williams (2001), este centra su atención en la oferta y la demanda del destino; como producto de esta interacción resulta el elemento denominado experiencia turística que tiene como centro de atención la oferta y demanda de los servicios conexos al turismo. La interacción es producto de la experiencia vivida por el turista; y ésta, a la vez, retroalimenta al sistema por medio de los impactos generados en los destinos turísticos; se toma en consideración los componentes que forman parte del sistema turístico y su



interrelación con el ambiente externo. Dicha premisa puede contribuir con la puesta en valor y la dinamización del Centro Histórico de Santa Ana de Coro para el aprovechamiento de las potencialidades turísticas presentes en este producto turístico cultural.

### **Patrimonio cultural y el legado del Centro Histórico.**

El patrimonio transmite la cultura a través del tiempo, convirtiéndose en un enlace entre generaciones, con las cuales se comparten costumbres, historia, manifestaciones y tradiciones. Esta construcción cultural del patrimonio, está sujeta a cambios en función de los contextos históricos y sociales de una región determinada, por lo que se hace necesario transmitirlo a las futuras generaciones en condiciones favorables que garanticen su sostenibilidad y sustentabilidad. La preservación del patrimonio no es un lujo estético para los amantes del arte o la historia; sino una necesidad para la definición y reconocimiento como un pueblo con historia y cultura, valorada por todos e impregnada en nuestra memoria histórica (Fusco, Gravagnuolo, Nocca, Angrisano y Bosone, 2015).

El patrimonio cultural es considerado por el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (1999) conocido por sus siglas, ICOMOS un concepto extendido que incorpora a las dimensiones naturales como culturales y sus entornos, representados por paisajes, sitios históricos, emplazamientos y contextos construidos, la biodiversidad, las tradiciones pasadas y presentes, el conocimiento, entre otros. Mientras que, la UNESCO (1972), define al patrimonio cultural como clase interrelacionada de bienes que son referentes de la creatividad de un asentamiento humano, permite diferenciar las sociedades y grupos atendiendo a sus características constitutivas, confiere identidad a los pueblos, sean estas características heredadas o de producción reciente.

Para este estudio, la categoría patrimonio cultural asume también las premisas planteadas por Caraballo (2011), quien en materia de patrimonio sostiene que la gestión es un proceso

integral y participativo de valoración patrimonial supone interactuar con una compleja relación de condiciones intelectuales y afectivas previamente a la elaboración de planes de uso social del bien. Las personas y comunidades asignan valores a un bien patrimonial (natural o cultural) al preferir un bien en lugar de otro, o al formular metas y propósitos grupales y personales de atención prioritaria a determinado bien.

### **Gestión sostenida del patrimonio.**

La gestión del patrimonio en la actualidad es un referente importante en el proceso de desarrollo local y turístico, pues a partir del empleo de los recursos existentes, a través de su eficiente administración, orientación hacia fines consensuados con los actores involucrados, es posible generar una visión compartida de la gestión del patrimonio cultural que favorece la asunción de nuevos desafíos y objetivos relacionados fundamentalmente con el aprovechamiento productivo, uso como imagen de marca de la ciudad o producto territorial del Centro Histórico, de allí que la interrelación con otros sectores de la cultura y la participación comunitaria se consideren aspectos centrales y que deben ser contemplados en los procesos de gestión para lograr su sostenibilidad del patrimonio cultural (Nocca, 2017).

Ahora bien, esta gestión patrimonial imperiosamente debe conservar, restaurar y proteger el patrimonio, buscar incentivar el desarrollo socio-económico de las comunidades a su alrededor, pero con la conciencia social de que no todo patrimonio puede o debe ser destinado al sector turístico, motivado a su fragilidad. Aunado a que esta gestión patrimonial debe articular, organizar y generar sinergias entre los diferentes actores sociales que están implicados en el área patrimonial, donde se conserva y potencia el sistema de valores patrimoniales con el objetivo de asegurar su efectivo aporte a la contribución de la calidad de vida de las comunidades dentro de su área de influencia.

Por su parte, en la asamblea general del ICOMOS (1999) se trata la gestión del turismo en los sitios con patrimonio significativo, como la

gestión y conservación del patrimonio por parte de los entes involucrados para transmitir su valor a la comunidad y a los visitantes, la actividad turística promueve la gestión con la finalidad de ampliar el patrimonio y las culturas vivas de las comunidades, mediante el desarrollo de la actividad turística sostenible, que permita la preservación de las características de los sitios patrimoniales, así como la cultura viviente, la enunciación de planes, de políticas públicas, así como estrategias de desarrollo que favorezcan la defensa y conservación de las ciudades patrimoniales.

Al respecto Caraballo (2011), plantea la necesidad de aplicar una gestión del patrimonio que esté alineada con la gestión del desarrollo local e implica la participación de los actores sociales para asegurar una gestión integral e incluyente que pueda dinamizar los espacios de vida asociados al patrimonio lo cual requiere trascender los límites del área política, promover el trabajo mancomunado que conlleve a acciones que orientadas a la coordinación de la gestión pública y privada en las localidades.

### **Metodología de la investigación. Diseño de la investigación y ruta metodológica.**

El diseño de la investigación fue complementario pues es de campo ya que implicó el abordaje empírico y documental debido a que se presentan de forma interrelacionadas las categorías teóricas que fundamentan el estudio. En cuanto a la lógica de la investigación está viene dada por los objetivos y la conformación de una ruta metodológica que representa la vía en la cual transitan los investigadores sociales para alcanzar los objetivos establecidos en el análisis estratégico de la gestión sostenible del patrimonio cultural del Centro Histórico de Santa Ana de Coro. En este sentido, la metódica estuvo conformada por varias etapas la primera descriptiva, la segunda referencial teórica y la tercera analítica e integradora.

En la referida ruta metodológica, la I etapa se derivó en atención al objetivo específico: describir los atributos de las principales problemáticas de la gestión del patrimonio a partir de la percepción

que los actores sociales tienen, la misma propició los espacios para la conformación de los grupos de acción local. Con esta primera etapa se logró describir el contexto problematizado o área objeto de estudio, y se generó el acercamiento a la situación deficitaria existente en el Centro Histórico de Santa Ana de Coro, a partir de la revisión de documentos existentes y la aplicación de instrumentos de consulta participativa abierta realizadas a los actores sociales que hacen vida en el Centro Histórico.

Al mismo tiempo, se inició la recogida de información de interés para los investigadores sociales, que generó la caracterización del ámbito objeto de estudio, ubicado en el Centro Histórico de Santa Ana de Coro, municipio Miranda del estado Falcón en Venezuela. El procedimiento realizado permitió el abordaje de la realidad objeto de estudio y la descripción del entorno. En este sentido, es importante señalar que se realizó la caracterización del patrimonio cultural se utilizaron como técnicas la observación participante registrada en el cuaderno de notas, cámara fotográfica, matriz FODA, y el árbol de problemas.

Luego del acercamiento con los grupos de acción local, se procedió a la identificación de los líderes, para posteriormente conformar la comisión de seguimiento integrada por un grupo de diez participantes, a partir de reuniones participativas se expusieron las diferentes acciones y tareas distribuidas entre los involucrados, se constituyó el grupo de acción local quienes participaron activamente en la descripción del sistema a partir en el diagnóstico rápido participativo (DRP).

En la II etapa, de naturaleza teórica referencial, fueron abordados los fundamentos teóricos conceptuales de la gestión sostenible del patrimonio cultural, el procedimiento utilizado fue el acercamiento a las teorías relacionadas que sustentan la investigación a partir de la inferencia deductiva; el análisis de contenido, la interrelación de teorías, el mapeo de ideas y conceptos; mediante técnicas de revisión, selección, fichaje de fuentes, análisis documental y bibliográfico, encadenamiento de ideas; elaboración de apartados teóricos, como producto

se generó la fundamentación teórica de la investigación.

En la III etapa denominada integradora, se procedió al análisis de la información obtenida a través de diálogos abiertos con los actores sociales; una vez validada por consenso la información se obtuvo las primeras percepciones de los actores sobre la gestión del patrimonio cultural, además de la conformación de grupos de acción local y el diseño de estrategias producto del FODA o análisis estructural externo e interno de la gestión del patrimonio, del mismo modo se estudiaron las relaciones de fuerza entre los actores del sistema, las técnicas empleadas fueron: la observación participante, interacción grupal y la aplicación de la prospectiva del Laboratorio Lipsor a través del software Mactor. Como producto se generó el análisis estratégico de la gestión sostenible del patrimonio cultural de Santa Ana de Coro.

**Resultados de la investigación. Análisis Estratégico**

En el análisis estratégico efectuado sobre la gestión del Centro Histórico de Santa Ana de Coro se procedió a realizar el cruce de los factores tanto internos como externos de la zona patrimonial Unesco con la participación de los actores sociales implicados con la finalidad de generar líneas de acción estratégicas futuras para la gestión del turismo patrimonial, en correspondencia con esto se refieren las siguientes: estrategias de éxito / ofensivas (FO), las cuales orientan las fortalezas de tal modo que puedan aprovecharse las oportunidades. Mientras que las estrategias de reacción / defensivas (FA) establecen el empleo de las fortalezas con el objeto de mitigar las amenazas (ver tabla 1).

En tanto, las estrategias adaptabilidad / reorientación (DO), indican en la tabla 1, como reorientar las debilidades existentes para aprovechar las oportunidades. Por último, las estrategias de supervivencia (DA) sitúan a los actores estratégicos de modo que puedan llevar a cabo sus propósitos de desarrollo aún en presencia de las amenazas e incertidumbre. En este sentido, el análisis interno implica considerar

las fortalezas y debilidades; y el externo representado por las oportunidades y amenazas (Herrera, 2015).

**Tabla 1. Matriz de análisis estratégico del Centro Histórico Santa Ana de Coro.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
1) Mejorar la gestión de las instituciones con competencia turística, cultural y patrimonial en un horizonte de 3 a 5 años. 2) Consolidar el producto turístico patrimonial para su puesta en valor de uso y su dinamización. 3) Contribuir con la participación activa de los actores sociales y comunidades organizadas en el Centro Histórico. 4) Coadyuvar con la sensibilización turística y patrimonial a través de programas de formación. 5) Diseñar y ejecutar acciones de planificación estratégicas orientadas al producto turístico patrimonial.	
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de organizaciones con filosofía de gestión.</li> <li>• Existencia de marco legal y normativo.</li> <li>• Apoyo gubernamental en los tres niveles de gobierno.</li> <li>• Declaración por parte de la Unesco como patrimonio cultural de la humanidad.</li> <li>• Organizaciones comunitarias.</li> <li>• Uso de medios promocionales para el posicionamiento del producto turístico patrimonial.</li> <li>• Mano de obra conocedora por los artesanos del barro para la conservación de los monumentos.</li> <li>• Uso de las TIC.</li> <li>• Funcionamiento de Instituciones de Educación Superior (IES).</li> <li>• Fin común en pro del Centro Histórico.</li> <li>• Existencia de prestadores de servicios organizados.</li> </ul>	
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. (F1).</li> <li>• Participación conjunta en eventos turísticos con integrantes del sistema turístico estatal (F2).</li> <li>• Incorporación de los prestadores de servicios turísticos (PST) en las Zona Unesco (F3).</li> <li>• Presencia de organismos con competencia en el ámbito turístico, cultural y patrimonial en el Centro Histórico. (F4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios públicos deficientes (baños, estacionamientos, transporte, luminarias) (D1).</li> <li>• Inexistencia de planes de fomento para la captación de nuevas inversiones turística (D2).</li> <li>• Insuficientes rutas turísticas para el producto turístico patrimonial. (D3).</li> <li>• Inexistencias de módulos de información turística en el Centro Histórico y de personal</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión por parte de los técnicos de la Unesco. (F5).</li> <li>• Marco legal y normativo para la conservación y resguardo del Centro Histórico. (F6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilingüe. (D4).</li> <li>• Déficit de servicios conexos al turismo, de acuerdo con la demanda real. (D5).</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco legal y normativo para la conservación y resguardo del Centro Histórico. (F6).</li> <li>• Organización comunal y de artesanos. (F7).</li> <li>• Referencia internacional para el turismo patrimonial. (F8).</li> <li>• Centros de investigación para la divulgación del acervo cultural y patrimonial. (F9).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente planes permanentes de conservación de los monumentos Patrimoniales. (D6).</li> <li>• Discontinuidad de programas para la sensibilización turística y patrimonial. (D7).</li> <li>• Designación de actores de desarrollo sin competencia en el ámbito turístico y patrimonial. (D8).</li> <li>• Limitado acceso a las redes sociales e internet. (D9).</li> <li>• Dificultad de movilización a personas con discapacidad motivado a la infraestructura arquitectónica de la Zona Colonial. (D10).</li> <li>• Déficit en eventos recreacionales en espacios públicos y privado en el Centro Histórico. (D11).</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaratoria del Centro Histórico como Patrimonio Cultural de la Humanidad. (O1).</li> <li>• Nicho de mercado en el área turística y patrimonial en crecimiento. (O2).</li> <li>• Asignación de recursos del ejecutivo nacional. (O3).</li> <li>• Incorporación de los integrantes del sistema turístico estatal a la prestación turística. (O4).</li> <li>• Diseño y aplicación de planes de gestión y buenas prácticas en turismo patrimonial. (O5).</li> <li>• Generación de ingresos propios para la sustentabilidad del patrimonio. (O6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente recursos asignados en el Presupuesto. (A1).</li> <li>• Falta de compromiso del talento humano de las instituciones que hacen vida en el Patrimonio y de las comunidades con vocación turística. (A2).</li> <li>• Actividad turística y patrimonial no planificada. (A3).</li> <li>• Ausencia de un sistema de drenaje de aguas servidas en el área patrimonial. (A4).</li> <li>• Daños a monumentos y casonas por parte de desadaptados sociales (A5).</li> <li>• Incumplimiento de las restricciones de paso de</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidad de gestión de políticas públicas. (O7).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vehículos en el anillo Unesco. (A6).</li> <li>• Insuficiente patrullaje permanente de vigilancia por parte de organismo de seguridad del Estado. (A7).</li> </ul>
---	--

*Fuente: Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020).*

Las estrategias trazadas representan el resultado de un trabajo realizado con el grupo de acción local conformado para el abordaje de esta investigación en el Centro Histórico de Santa Ana de Coro, este posee características, comportamientos y actitudes similares, se llevó a cabo con la finalidad de recrear líneas estratégicas de acción local que permitan en un futuro convertir las debilidades y amenazas presentes en la ciudad patrimonial en fortalezas y oportunidades en pro del desarrollo turístico del Centro Histórico. Ahora bien, tales potencialidades existentes requieren del compromiso de los actores sociales en el diseño de estrategias de gestión y políticas públicas pertinentes, dirigidas a la puesta en valor en uso de la zona patrimonial; a su vez, la concepción de un producto capaz de atraer flujos turísticos bajo criterios de sostenibilidad del patrimonio.

**Tabla 2. Estrategias de gestión para el Centro Histórico de Santa Ana de Coro.**

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p><b>E1:</b> Consolidar alianzas estrategias con instituciones públicas y privadas que permitan unificar criterios para la gestión, buenas prácticas y asignación de recursos económicos y financieros en la consolidación del patrimonio como producto turístico. (F1, O3, O4, O5, O6 y O7).</p> <p><b>E2.</b> Participar en eventos turísticos que permitan la promoción del turismo patrimonial mediante el diseño de planes de marketing turístico que</p>	<p><b>E1:</b> Afianzar las estrategias con instituciones públicas y privadas para mitigar la insuficiencia presupuestaria, falta de compromisos de las instituciones, de sus trabajadores y comunidades que permitan alcanzar acciones planificadas en el ámbito turístico patrimonial y el patrullaje en las actividades realizadas mancomunadamente entre instituciones involucradas. (F1, A1, A2, A3, A7).</p> <p><b>E2:</b> Lograr la participación conjunta en eventos turísticos de los integrantes del sistema turístico estatal para atenuar la insuficiencia de recursos presupuestario,</p>

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
involucren a los integrantes del sistema turístico regional. (F2, O2, O3, O4, O5).	la falta de compromisos de los trabajadores y comunidades y establecer una programación planificada de eventos de índole turístico patrimonial. (F2, A1, A2, A3).
<b>E3:</b> Incorporar a los prestadores de servicio turísticos en la Zona Unesco para incrementar la patrimonial. (F3, O1, O2, O4, O5).	<b>E3:</b> Establecer acciones para lograr la incorporación y participación de los prestadores de servicios turísticos (PST) en las Zona Unesco en actividades de índole turístico patrimonial y obtener así compromisos de los actores involucrados en la dinamización del Centro Histórico. (F3, A2, A3).
<b>E4:</b> Afianzar las funciones de los entes con competencia en materia de turismo, cultura y patrimonio para consolidar las acciones en pro del Centro Histórico, de acuerdo a los planes de manejo y conservación mediante la asignación de recursos para resguardo del Patrimonio Cultural y facilitar la gestión de los entes involucrados. (F4, O1, O3, O5, O7).	<b>E4:</b> Mantener la presencia de organismos con competencia en el ámbito turístico, cultural y patrimonial en el Centro Histórico para obtener asignación de recursos de acuerdo a su ámbito de competencia, así lograr compromiso de talento humano en la actividad turística planificadas, además de contar con un sistema de drenaje de agua servidas en el área patrimonial, y de patrullaje permanente que permita mitigar daños al patrimonio e incumplimiento de normativas. (F4, A1, A2, A3, A5, A6, A7).
<b>E5:</b> Realizar seguimiento a las inspecciones y recomendaciones de los técnicos de la Unesco y el cumplimiento de evaluaciones por parte de los organismos involucrados para conservar los criterios establecidos en la declaratoria del Patrimonio Cultural de la Humanidad (F5, O1, O3).	<b>E5:</b> Lograr la supervisión permanente de los técnicos de la Unesco y obtener recursos presupuestarios por parte de los entes involucrados en las actividades turísticas planificadas, mejorar el sistema de drenaje, el cumplimiento de las restricciones de paso al anillo Unesco y evitar daños a monumentos y casonas mediante el patrullaje permanente en el Centro Histórico. (F5, A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7).

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<b>E6:</b> Cumplir con el marco legal y normativo referente al Patrimonio Cultural de la Humanidad, la obtención de recursos por parte del sector público y privado, incorporación de los integrantes del sistema turístico estatal y el establecimiento de políticas públicas para la consolidación del Centro Histórico como producto turístico patrimonial que permita la dinamización, generación de recursos y puesta en valor de uso. (F6, O1, O3, O4, O5, O6).	<b>E6:</b> Garantizar el cumplimiento del marco legal y normativo para la conservación y resguardo del Centro Histórico, evitar daños a los monumentos e incumplimiento de las restricciones de paso, así como lograr el compromiso del talento humano de las instituciones y comunidades que hacen vida en la zona patrimonial. (F6, A2, A5, A6).
<b>E7:</b> Generar las condiciones para la incorporación de las comunidades organizadas y artesanos en las diferentes actividades turísticas establecidas en la planificación estratégicas de manera que permita la generación de ingresos para la sustentabilidad del patrimonio y de los implicados. (F7, O4, O4, O5, O6).	<b>E7:</b> Lograr la organización y compromiso de los trabajadores de las instituciones, las comunidades y artesanos implicados en el Centro Histórico para la participación en actividades turísticas y patrimoniales, así como el cumplimiento de las restricciones de paso de vehículos a través del patrullaje permanente por parte de los organismos de seguridad para el resguardo de la zona patrimonial. (F7, A2, A3, A6, A7).
<b>E8:</b> Establecer acciones de marketing, de gestión y buenas prácticas para ser referencia internacional en el turismo patrimonial que abarque los principales nichos del mercado con la participación activa de los integrantes del sistema turístico regional. (F8, O1, O2, O4, O5).	<b>E8:</b> Consolidar el Centro Histórico como referencia internacional para el turismo patrimonial con la participación en eventos relacionados con estos; además de la vigilancia permanente garantizando seguridad y vigilancia, asignación de recursos suficientes y el compromiso de actores sociales para la dinamización y puesta en uso del Centro Histórico. (F8, A1, A2, A3, A7).
<b>E9:</b> Fortalecer alianzas con los centros de investigación universitarias relacionados con las actividades conexas al turismo que contribuya con el acervo cultural y	<b>E9:</b> Disponer de centros de investigación para la divulgación del acervo cultural y patrimonial que garantice la sostenibilidad de estas actividades a

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
patrimonial del Centro Histórico definidas en los planes de gestión del patrimonio. (F9, O1, O4, O6).	generaciones futuras y proveer de asignaciones de recursos a las instituciones con competencia en materia turística patrimonial, así lograr el compromiso del talento humano y comunidades con vocación turística (F9, A1, A2, A3)

ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<b>E1:</b> Mejorar los servicios públicos del Centro Histórico del Patrimonio Cultural de la Humanidad para convertirlos en un nicho de mercado en el área turística y patrimonial, todo ello con la asignación de recursos del ejecutivo nacional, la incorporación de los integrantes del sistema turístico estatal a la prestación establecidos en el diseño y aplicación de planes de gestión y buenas prácticas en turismo patrimonial que permita la generación de ingresos propios para la sustentabilidad del patrimonio y la continuidad de gestión de políticas públicas. (D1. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7).	<b>E1:</b> Diseñar estrategias de supervivencia con el sector público y privado para mitigar amenazas que puedan afectar el centro histórico, así contar con servicios públicos acordes, a través del diseño de proyectos para solicitud de recursos económicos que involucre acciones de planificación turística-patrimonial para lograr el compromiso del talento humano de las instituciones y comunidades con vocación turística, además establecer alianzas con ONG y organismos internacionales que permitan gestionar el sistema de drenaje de aguas servidas en el área patrimonial, contribuir a aminorar los daños a fachadas de monumentos y casonas por parte de desadaptados gracias a la vigilancia de los organismos de seguridad del Estado y hacer cumplir con las restricciones de paso de vehículos en el anillo Unesco. (D1. A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7).

ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<b>E2:</b> Establecer planes de fomento para la captación de nuevas inversiones turística mediante el aprovechamiento de la declaratoria del Centro Histórico como Patrimonio Cultural de la Humanidad, para convertirlo en un nicho de mercado en el área turística y patrimonial. Así también lograr la asignación de recursos del ejecutivo nacional, mediante el diseño y aplicación de planes de gestión y buenas prácticas en turismo patrimonial que incorpore a los integrantes del sistema turístico regional en la prestación de servicio y la generación de ingresos para la sustentabilidad del patrimonio así continuar con la gestión de políticas públicas. (D2. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7). <b>E3:</b> Diversificar las rutas turísticas para el producto turístico patrimonial en Centro Histórico como nicho de mercado en el ámbito turístico patrimonial, mediante la asignación de recursos vía ejecutivo nacional y el diseño y aplicación de planes de gestión y buenas prácticas en turismo patrimonial que involucre a los integrantes del sistema turístico estatal a la prestación turística para la generación de ingresos en aras de la sustentabilidad del patrimonio y continuidad de gestión de políticas públicas. (D3. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7).	<b>E2:</b> Proponer alianzas con el sector privado para la captación de nuevas inversiones turística en el centro histórico, mediante el establecimiento de actividades planificadas que permitan el compromiso del talento humano de las instituciones y de las comunidades con vocación turística, favoreciendo a éstas mediante la adecuación del sistema de drenaje de aguas servidas en el área patrimonial que beneficie las nuevas inversiones, además de estrategias para la restricción del paso de vehículos en el anillo Unesco y el patrullaje permanente de vigilancia por parte de los organismos de seguridad del Estado. (D2. A2, A3, A4, A6, A7). <b>E3:</b> Establecer mancomunidad con prestadores de servicio y comunidades organizadas del Centro Histórico para ampliar las rutas turísticas del producto patrimonial mediante actividades planificadas que involucren al talento humano de las instituciones, además de consolidar la policía turística para garantizar la seguridad de visitantes y turistas mediante un patrullaje permanente de vigilancia. (D3. A2, A3, A7).

ESTRATEGÍAS DO	ESTRATEGÍAS DA
<p><b>E4:</b> Instalar módulos de información turística en el Centro Histórico dotado de personal capacitado en idiomas, a través de recursos vía ejecutivo, para dar cumplimiento a los planes de gestión y buenas prácticas turísticas que involucren a los integrantes del sistema turístico estatal en la prestación del servicio así generar ingresos y permita dar continuidad a la gestión de políticas públicas. (D4. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7)</p> <p><b>E5:</b> Diversificar servicios conexos al turismo de acuerdo con la demanda en la zona de declaratoria del Centro Histórico como nicho de mercado en el área turística- patrimonial mediante el aprovechamiento de los recursos asignados por el ejecutivo para dar respuesta a lo establecido en los planes de gestión turística e incorporando a los integrantes del sistema turístico en esta prestación, permitiendo la dinamización y sustentabilidad económica del patrimonio que garantice la continuidad de gestión pública. (D5. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7).</p> <p><b>E6:</b> Diseñar planes de políticas públicas y de buenas prácticas para la conservación de monumentos patrimoniales, mediante la asignación de recursos provenientes del ejecutivo nacional donde participen los integrantes del sistema turístico en la prestación del servicio así generar ingresos y sostenibilidad para el patrimonio y de quienes participan en él. (D6. O1, O3, O4, O5, O6, O7).</p>	<p><b>E4:</b> Gestionar recursos mediante proyectos con el sector privado la instalación de módulos de información con personal capacitado en idiomas y turismo que involucren a las instituciones y comunidades en operación receptiva. (D4. A1, A2, A3).</p> <p><b>E5:</b> Diseñar políticas de incentivo para la inversión de servicios conexos al turismo de acuerdo con la demanda real con la orientación del talento humano de las instituciones que hacen vida en el Patrimonio y de las comunidades. Aunado a la planificación de actividades turísticas patrimoniales que contribuya con la dinamización del Centro Histórico (D5. A2, A3).</p> <p><b>E6:</b> Diseñar planes de conservación de los monumentos patrimoniales para procurar recursos con organismos internacionales que permita mitigar daños a monumentos y casonas por parte de desadaptados sociales y el cumplimiento de las restricciones de paso de vehículos en el anillo Unesco. (D6. A1, A5, A6).</p>

ESTRATEGÍAS DO	ESTRATEGÍAS DA
<p><b>E7:</b> Ejecutar con apoyo de recursos económicos del ejecutivo nacional programas permanentes para la sensibilización turística y patrimonial de los integrantes del sistema turístico que permita las buenas prácticas en la prestación del servicio ofertado y dar continuidad a la gestión de políticas públicas. (D7. O1, O3, O4, O5, O7).</p> <p><b>E8:</b> Proponer la designación de actores de desarrollo con competencia en el ámbito turístico-patrimonial y dar continuidad a las políticas públicas a través el manejo de recursos del ejecutivo nacional orientados al diseño y ejecución de planes de gestión turística que genere sustentabilidad económica mediante la dinamización y puesta en valor del patrimonio. (D8. O3, O5, O6, O7).</p> <p><b>E9:</b> Establecer convenios de cooperación interinstitucional con entidades de telecomunicaciones para el aprovechamiento de redes sociales e internet como herramientas de promoción turística patrimonial, así mantener comunicación con organismos públicos y privados, beneficiar a los integrantes del sistema turístico, dar cumplimiento a los planes de gestión turística y sustentabilidad del patrimonio. (D9. O2, O3, O4, O5, O6, O7).</p>	<p><b>E7:</b> Establecer convenios con universidades y ONG en el diseño y ejecución de programas para la sensibilización turística y patrimonial que genere compromiso, transformación y sentido de pertenencia entre los actores sociales y comunidades del Centro Histórico mediante acciones planificadas (D7. A1, A2, A3).</p> <p><b>E8:</b> Proponer la designación de actores de desarrollo con competencia en el ámbito turístico y patrimonial que genere en los funcionarios, actores sociales, comunidades confianza y compromiso con las diferentes actividades turísticas y patrimoniales planificada. (D8. A2, A3).</p> <p><b>E9:</b> Gestionar convenios y alianzas con entidades de telecomunicaciones para la instalación del servicio de internet y redes sociales como medios de promoción de las diferentes actividades turísticas planificadas, así como también lograr el compromiso del talento humano de las instituciones y de las comunidades con vocación turística en las buenas prácticas y uso de las Tics. (D9. A1, A2, A3).</p>

ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p><b>E10:</b> Proponer la asignación de recursos para la adecuación de infraestructuras arquitectónicas de la Zona Colonial de manera que permita el acceso y desplazamiento a personas con discapacidad, e incorpore a los integrantes del sistema turístico estatal, en los planes de gestión, buenas prácticas en turismo patrimonial, facilitando la generación de ingresos para la sustentabilidad y continuidad de gestión de políticas públicas en el patrimonio cultural. (D10. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7).</p> <p><b>E11:</b> Diseñar planes de gestión que impliquen eventos recreacionales en espacios públicos y privado en el Centro Histórico, mediante la asignación de recursos e incorporación de los integrantes del sistema turístico estatal a la prestación turística, así generar ingresos para la sustentabilidad del patrimonio como diseño de políticas públicas y proyección del producto turístico patrimonial. (D11. O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7).</p>	<p><b>E10:</b> Establecer alianzas con instituciones públicas y privadas para la adecuación de infraestructuras arquitectónicas de la Zona Colonial que permita el acceso y desplazamiento a personas con discapacidad en actividades turísticas patrimoniales con igual condiciones y disfrute; también garantizar las restricciones de paso de vehículos en el anillo Unesco e incorporar al talento humano de las instituciones y las comunidades a estas actividades. (D10. A1, A2, A3, A6)</p> <p><b>E11:</b> Incrementar los diferentes eventos turísticos y patrimoniales s planificados en espacios públicos y privado del Centro Histórico en acción conjunta con el sector privado para la diversificación de actividades recreativas, que involucre a los actores sociales y comunidades; donde se cuente con patrullaje permanente de vigilancia por parte de organismo de seguridad. (D11. A1, A2, A3, A7).</p>

*Fuente:* Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020).

En atención a las estrategias cabe señalar la existencia de instituciones turísticas, culturales y patrimoniales que poseen una estructura organizativa formalmente establecida para la gestión del Centro Histórico, las mismas requieren de un trabajo mancomunado que coordine las directrices y operaciones desde su fase de diseño, planificación hasta la ejecución, que contribuya a la gestión de acciones viables, integradas entre las distintas direcciones e instituciones que hacen vida en la zona

patrimonial. Los actores se presentan en la tabla 4 y están constituidos por: Instituto de Patrimonio Cultural del Estado Falcón, Asociación de Artesanos del Estado Falcón, Corporación Falconiana de Turismo, Dirección de Patrimonio de la Alcaldía del municipio Miranda, Cámara de Turismo del Estado Falcón, Consejos Comunales del Centro Histórico, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Instituto de Cultura del Estado Falcón y Prestadores de Servicios Turísticos.

**Tabla 4. Actores Sociales y relaciones en el sistema denominado gestión del patrimonio.**

N°	TÍTULO LARGO	TÍTULO CORTO	JUEGO	DESCRIPCIÓN
1	Instituto de Patrimonio Cultural del estado Falcón	IPC	Poder	Instituto Nacional con competencias para salvaguardar y proteger el patrimonio cultural del estado Falcón
2	Asociación de Artesanos del estado Falcón	ASO-ART	Producción	Gremio que agrupa a personas dedicadas a labores de artesanía tradicional en el Centro Historico de Santa Ana de Coro
3	Corporación Falconiana de Turismo	CORFALT UR	Poder	Organismo rector de las políticas turísticas del estado Falcón
4	Dirección de patrimonio de la alcaldía del municipio miranda	ALC-PAT	Poder	Dirección de la alcaldía de Miranda que contribuye al cumplimiento legal que regula la actividad patrimonial



N°	TÍTULO LARGO	TÍTULO CORTO	JUEGO	DESCRIPCIÓN
5	Cámara de turismo del estado falcón	CAM-TUR	Producción	Gremio que agrupa a prestadores de servicio del estado Falcón
6	Consejos comunales del centro histórico	CC-CH	Comunidad	Promover la participación ascendente en la toma de decisiones turístico patrimonial, gestión social y participativa
7	Instituto de cultura del estado falcón	INCUDEP	Poder	Ente rector de las políticas culturales del estado Falcón
8	Prestadores de servicios turísticos	PST	Producción	Propietarios de empresas que prestan servicios turísticos en el Centro Histórico del estado Falcón

Fuente: Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020).

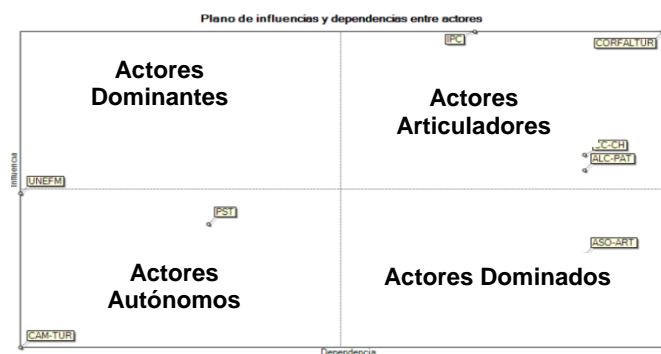
### Relaciones de fuerza entre los actores sociales del patrimonio cultural.

Para conocer la relación entre los actores y sus posibilidades de integración para la aplicación de las estrategias; fue aplicado el software Mactor, a través del cual se valoraron las relaciones de fuerza entre los actores, mediante el estudio de sus convergencias y divergencias respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados (Godett, 1991). A partir de este análisis, presentado en la tabla 4 y la figura 4, la utilización del método Mactor ayudó a los actores a comprender las relaciones e interacciones subyacentes en el sistema social denominado gestión del patrimonio cultural, así la política de alianzas y de conflictos fue analizada con el propósito de caracterizar los diferentes roles de

los actores que hacen vida en el Centro Histórico de Santa Ana de Coro.

En la figura 4 se aprecia el plano de influencia, se visualiza el actor dominado, representado por la Asociación de Artesanos, mientras que los actores autónomos están conformados por la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), los Prestadores de Servicios Turísticos de Centro Histórico de Santa de Coro (PST) y, la Cámara de Turismo de Estado Falcón (CAM-TUR). Estos resultados permiten inferir que uno de los actores con mayor fuerza en el sistema representado es la Universidad Experimental Francisco de Miranda, la cual desde la Maestría en Historia ha realizado un excelente trabajo con los artesanos y los entes gubernamentales, razón por la cual es un actor influyente que genera confianza y goza de la credibilidad de todos los actores sociales. En términos amplios la distribución en los planos de influencia permite alinear los objetivos, metas, divergencias de los actores del patrimonio, y aproximarse al comportamiento de los actores respecto a las alianzas y las posibles sinergias.

Figura 4. Plano de influencias y dependencias entre actores.



Fuente: Gotía-Molina, Senior-Naveda y Játem (2020). Datos recolectados con Software Mactor® de Laboratorio Lipsor (2004).

### A modo de conclusión

En concordancia con los resultados es posible aseverar que la ciudad patrimonial presenta una realidad deficitaria en cuanto a la inexistencia de un sistema de acción social de gestión sostenible del patrimonio cultural de la humanidad que

promueva la acción participativa territorial entre los actores sociales, y genere además la apropiación social del patrimonio cultural. En este sentido, los lineamientos de gestión se orientan en función de la sensibilización, concientización y cooperación voluntaria de la comunidad; aunando esfuerzos en las responsabilidades compartidas entre los diferentes actores sociales que hacen vida en el Centro Histórico.

Por otra parte, en la zona patrimonial se evidenció un débil nivel de integración entre las comunidades con los entes gubernamentales que hacen vida en el Centro Histórico; cuyo grupo más vulnerable está representado por los artesanos, de allí, que se requiere del diseño de políticas públicas direccionadas a propiciar la participación de la colectividad a través del intercambio de experiencias, opiniones y discernimiento para contribuir a la sostenibilidad del patrimonio cultural como producto turístico.

Igualmente, la gestión y puesta en valor del Centro Histórico requiere de conocimientos técnicos en diferentes ámbitos; turístico, patrimonial, gestión pública y social. En la actualidad los constantes cambios del accionar político han generado designaciones de agentes para el desarrollo con limitadas competencias gerenciales y técnicas en el diseño de políticas públicas para el direccionamiento del patrimonio cultural de la humanidad que ocasiona dificultades en la toma de decisiones acertadas para la puesta en valor turístico patrimonial.

La Universidad Experimental Francisco de Miranda es un actor clave e influyente en el proceso de gestión del patrimonio cultural del Centro Histórico, dada la confianza que genera en todos los actores, este debe ser considerado e integrado efectivamente al proceso de gestión.

## Referencias bibliográficas

- Almarza, Y. y González, V. (2019). El patrimonio cultural en el contexto del aprendizaje móvil (M-Learning). *Revista Ágora de Heterodoxias*, 5, (2), 40-51. Recuperado:
- Ballart J. (2005). *Gestión del patrimonio cultural*. Editorial Ariel, S.A. Barcelona, España.
- Caraballo, C. (2011). *Patrimonio Cultural. Un enfoque diverso y comprometido*. Editorial UNESCO. Primera edición. Impreso en México.
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gestión pública. Un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas*. Editorial Fondo de Cultura Económica, México.
- Fusco, L y Gravagnuolo, A. (2017). Circular economy and cultural heritage/landscape regeneration. Circular business, financing and governance models for a competitive Europe. *Revista BDC*, 15, (1). Recuperado: <https://www.researchgate.net/publication/324531137>.
- Fusco, L., Gravagnuolo, A., Nocca, F. y Angrisano, M. (2015). Towards an economic impact assessment framework for historic urban landscape conservation and regeneration projects. *Revista BDC*, 15, (2). Recuperado: <https://www.researchgate.net/publication/317012524>.
- Godet M. (1991). "Movimientos y estrategias de los actores: el método Mactor", *Futuros*.
- Goeldner, R.; Ritchie, J; Brent, R y McIntosh, R. (2002). *Turismo: Principios, Prácticas, Filosofías*. Editorial Bookman, Porto Alegre. São Paulo.
- Gravagnuolo, A. y Fusco, L. (2016). Multicriteria Tools for the Implementation of Historic Urban Landscape. *Quality Innovation Prosperity / Kvalita Inovácia Prosperita*, 21, (1). DOI: 10.12776/QIP.V21I1.792. Recuperado: <https://www.qip-journal.eu/index.php/QIP/article/view/792>
- Hall, C. y Williams, A. (2001). *Turismo y migración. Nuevas relaciones entre Producción y Consumo*.
- Herrera, K. (2005). *Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. *Gestión y Política Pública*, XIV, (2), 403-407. Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/133/13314206.pdf>
- Ivancevich, J. (2005). *Gestión, calidad y competitividad*. Editorial McGraw Hill. España.
- Nocca, F. (2017). The Role of Cultural Heritage in Sustainable Development: Multidimensional Indicators as Decision-Making Tool. *Revista Sustainability*, 9. DOI: 10.3390/su9101882. Recuperado: <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1882>
- Nocca, F. y Fusco, L. (2018). Towards an Integrated Evaluation Approach for Cultural Urban Landscape Conservation / Regeneration. *Journal Region*, 5, (1), 33-51. DOI: 10.18335/region.v5i1.160. Recuperado: <https://openjournals.wu-wien.ac.at/ojs/index.php/region/article/view/160>

- Requena y Muñoz. (2006). Turismo e Internet. Factores de desarrollo en países subdesarrollados. *Revista Actualidad Contable*, 9, (12), 118-131. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701212.pdf>
- Thompson, A. y Strikland, K.F.C. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. Editorial MacGraw-Hill Interamericana, México.
- Organización Mundial del Turismo. (1996). Seguridad en turismo: Medidas prácticas para los destinos. Madrid.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO (1972). Gestión del Patrimonio Mundial. Paris, Francia. Recuperado: <https://whc.unesco.org/document/130490>