

01/4.3011

U19

II

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

44358

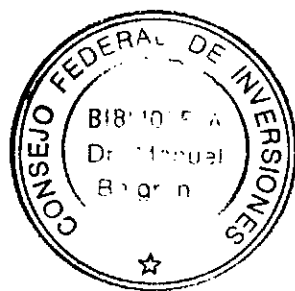
DISEÑO Y GESTIÓN DEL PARQUE ARQUEOLÓGICO

RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR SU RENTABILIDAD SOCIAL,
POTENCIAR SU SUSTENTABILIDAD Y GENERAR DESARROLLO**

Informe Final (Tomo 2)

30 de diciembre de 2002



Contrato de Obra, Expdte. No. 5087

Socia Gestora del Grupo de Expertos: Arq. Graciela María Viñuales

4. INVESTIGACIÓN Y CONSERVACIÓN BIO-ANTROPOLÓGICA

DIAGNÓSTICO SOBRE EL ESTADO ACTUAL DE LA CONSERVACIÓN DE LOS RESTOS ÓSEOS DE LOS TEMPLOS

INTRODUCCIÓN

Lic. Silvia E. Cornero

Se realizó un estudio de evaluación del impacto ambiental de los enterratorios *in situ* de las tres iglesias del Parque Arqueológico.

A tal efecto llevamos a cabo una actualización de la documentación, localización y constatación de existencia de los materiales *in situ* de acuerdo a los inventarios confeccionados por la Dra. Jane Buikstra (1986 y 1987), y a las plantas del relevamiento planialtimétrico de las tres unidades de Paneiva y Villagra (1980). Realizamos una actualización del estado de conservación, basado en el último peritaje de la Dra. J. Buikstra, y detectamos los agentes de deterioro que operan activamente en el proceso destructivo.

Este Trabajo se basó en observaciones directas sobre los pedestales, los enterratorios y sobre cada elemento óseo. Se registraron evaluaciones generales y particulares y se procesaron los datos conjuntamente con los provistos en el Informe de Buikstra (1980¹).

Se compararon los resultados obtenidos (Anexos) y se obtuvieron los porcentajes de incremento de deterioro.

Se consideraron las asignaciones alfanuméricas por sepultura e individuo propuestas para cada templo y a los fines de calibrar nuestro trabajo con la evaluación realizada por J. Buikstra se contempló el uso de la misma escala que ella propuso y se adecuó con el agregado de 2 categorías, sin afectar con ello sus observaciones.

Variación de criterios evaluativos:

GRADOS	Buikstra, 1980	Cornero, 2002
--------	----------------	---------------

¹ Reporte preliminar sobre la conservación, el estudio y la exhibición de los restos humanos de Santa Fe La Vieja. :14. Informe Inédito. OEA.

0	Completo	Completo
1	Fragmentado	Fragmentado
2	Muy fragmentado o ausente	Muy fragmentado
3	-	Ausente
4	-	Expectativa de registro

Se determinaron y registraron los agentes de deterioro que operan de manera directa e indirecta sobre los materiales: cobertura de goma laca, fisuras y grietas estructurales, bioturbación, exposición solar y de origen ambiental. Se organizaron las evidencias por categorías en alto impacto, impacto medio y bajo impacto, de acuerdo a la incidencia directa del agente sobre los materiales. Se obtuvo el grado de incidencia porcentual de daño, como resultado de los relevamientos individuales.

A los fines de corroborar el estado de conservación de los huesos por debajo de la goma laca se realizó un Ensayo de Resistencia, consistente en la remoción del enterratorio LM 7.

ENSAYO DE RESISTENCIA. REMOCION DEL ENTERRRATORIO LM 7.

El individuo LM 7 parece corresponder a enterratorio de tipo primario, pero como el estado de supervivencia ósea es muy bajo, se dificulta cualquier afirmación. Este esqueleto estaría representado por dos huesos largo fragmentados en sus extremos, por lo que se constituye entonces de dos diáfisis. Con la finalidad de estimar el tiempo e infraestructura que demandaría la remoción y curaduría de los enterratorios, se llevó a cabo la exhumación de uno de los enterratorios en estado de riesgo por restauración de pedestal.

A tal efecto se excavó la superficie alrededor de los materiales laqueados, comprobando que las formas de laca no representaban totalmente el contenido óseo. Una forma redondeaba cubierta de goma laca insinuaba la existencia de una bóveda craneana, pero al removerla observamos que se trataba de sedimento compacto con pequeños, frágiles e irrecuperables fragmentos óseos.



Goma laca sobre sedimento. LM 7

Estos fragmentos habrían absorbido suficiente humedad como para deshacerse como una pasta arcillosa.

Se relevaron dos diáfisis cubiertas de goma laca en mal estado de conservación. De acuerdo a los grados de meteorización de huesos – Bone Weathering States²- propuesto por Behrensmeyer (1978), podemos asignar las diáfisis a un grado 3 de deterioro, concordante con una textura fibrosa, cuyas microfisuras tienen entre 1.0 y 1.5 mm de profundidad. Se observa la clásica textura de "corteza de árbol" producto de la exfoliación.

El periostio –o tejido óseo superficial- está ausente o muy alterado, imposibilitando el análisis de determinadas patología de origen infeccioso o traumático. Como así la ausencia de metáfisis y epífisis impiden su estudio antropométrico, para la obtención de datos de talla, robustez, dimorfismo o distancia biológica. Desafortunadamente el estado de conservación que presenta el enterratorio LM 7

² Standards for Data Collection from Human Skeletal Remains. Arkansas Arch..Survey N44, 1994.

no constituye un recurso significativo para la investigación osteobiográfica o bioantropológica debido a la pérdida de información osteológica por avanzado deterioro.

LM 7 corresponde los restos de una persona, que a pesar de no haber sido aún nominalmente identificada guarda un valor simbólico y emocional. Sus huesos fueron tratados para preservarlos del proceso de desintegración.

Primeramente se removió la goma laca, mojando hisopos con etanol y humedeciendo apenas la sustancia adherida al tejido cortical y con espátulas de madera se fue levantando la capa gomosa, procurando que el producto no tomara contacto con la superficie del hueso. Se trabajó apresuradamente dada la velocidad de evaporación del etanol.

Luego se aplicó polivinil acetato – PVA- disuelto en acetona industrial, se realizó en varias aplicaciones.

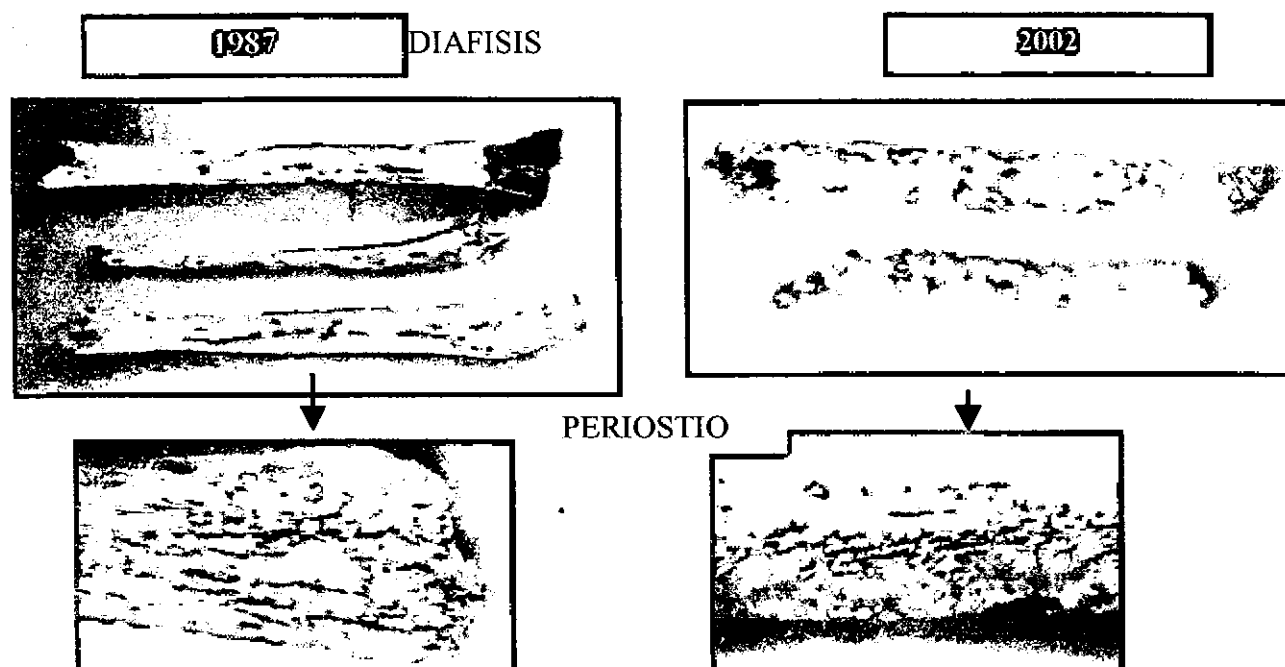
A pesar de su estado el material resistió el tratamiento.

Los elementos fueron rotulados (LM 7) y embalados para su posterior depósito en el Museo.



Remoción de goma laca

Los resultados se compararon con diáfisis tratadas con el mismo producto 15 años antes por la Dra. J. Buikstra para observar si las diferencias resultan significativas.



La pérdida de la estructura ósea no se vincula con el paso de estos últimos años, dado que los materiales fueron cubiertos con goma laca ya con sus epífisis fracturadas o ausentes. No obstante la superficie perióstica expone un incremento de daño relacionado con el proceso de deterioro, ya que ambos casos recibieron el mismo tratamiento de preservación.

J. Buikstra había aplicado, en 1987 el consolidante polivinil acetato (PVA) cuando todavía era un producto novedoso y no se conocían bien los resultados.

Hoy en un corto plazo de 15 años observamos que el comportamiento del PVA continua siendo óptimo, que no ha sufrido alteraciones y que se mantiene intacto, generando la confianza suficiente como para considerarlo en la propuesta metodológica de curaduría de los restos.

IMPACTO AMBIENTAL

IMPACTO DIRECTO SOBRE LOS ENTERRATORIOS

GOMA LACA. Agente de deterioro de alto impacto.

La aplicación de goma laca se efectuó mayormente por capas de varias manos de cobertura logrando una densa costra que en algunos casos alcanzó mas de un centímetro de espesor. En estos casos la goma laca presenta una coloración grisácea oscura y en los casos donde se aplicó solo una capa superficial el color es de tonalidades traslúcidas en marrón rojizo.

La cobertura de la goma laca no se realizó con el mismo criterio en todos los casos, lo cual ocasionó en el tiempo diferentes resultados:

- a- aplicación de goma laca sobre el sedimento contenedor de elementos óseos. En estos casos la goma laca no tomó contacto directo con los huesos. Presumimos, y en algunos casos también J. Buikstra, de la existencia de elementos por debajo de este manto. Esta condición, de existencia ósea incierta, fue asignada en las categorías de observaciones con el número 4. Se trata solo de una expectativa de registro, contrastable solo a la hora de la remoción. Como ejemplo podríamos citar el caso del enterratorio LM 7, que empleamos como ensayo de resistencia, en el cual debajo de un montículo redondeado de goma laca no existía el cráneo, sino que en su lugar se insinuaba una bóveda modelada. La técnica del modelado ha sido un recurso museográfico reincidente que ha dificultado las tareas de inventariado, procurando una estética de conjunto.

Otro caso de modelaje ligero lo ilustra esta imagen, donde se observan pies propios de un cuerpo y no de un esqueleto. Se aprecia también un volumen contiguo de sedimento laqueado, posible contenedor de un conjunto óseo.



Casos como éste son los que hemos considerado como posibles portadores de registro (categoría 4).

- b- aplicación de goma laca con cobertura gruesa sobre hueso. En estos casos, que constituyen casi la mayoría, el hueso quedó parcialmente adherido, ya que no fueron totalmente removidos para su aplicación. Por resecamiento y fisuras estructurales hay casos en que la goma laca se desprendió y levantó una fina capa de tejido orgánico –llamado periostio-. En otros casos la goma laca se fue disolviendo debido a la acidez de los excrementos de aves, que comienzan su procesos con manchas de oscurecimiento.
- c- aplicación de goma laca con cobertura superficial sobre hueso. En estos casos, con el paso del tiempo



esta sustancia se desprendió del hueso – como descascarándose - exponiendo parcialmente la superficie ósea a la intemperie.

En algunos casos ese desprendimiento afectó la superficie dado que por hallarse adherido levantó, con su desprendimiento, parte del tejido orgánico.

FISURAS Y GRIETAS ESTRUCTURALES. Agente de deterioro de alto impacto.

La sequedad del suelo ejerce una tensión en el sedimento que provoca fisuras y agrietamientos.

Algunos de ellos son estructurales ya que parecen surgir de las tapias circundantes y se continúan a lo largo de varios metros y otros, en cambio se originan en el suelo. Independiente de su origen las grietas y fisuras cruzan, en algunos casos los pedestales y afectan los esqueletos ya que se extienden sobre ellos tensando el hueso hasta quebrarlo.



BIOTURBACIÓN. Agente de deterioro de alto impacto e impacto medio.

La superficie del suelo y especialmente de los pedestales estaba cubierta de vestigios de actividad biológica: pupas, excrementos, galerías y restos de insectos inertes, dieron cuenta de la presencia de una gran variedad de especies como hormigas, arañas, termitas, bichos bolita, grillos, plateaditos y avispas, entre otros. También se hallaron restos de ranas y roedores. La presencia de aves se registró a través de los excrementos.

Estos restos orgánicos constituyen una masa energética que provee recursos alimenticios a hongos, insectos, bacterias

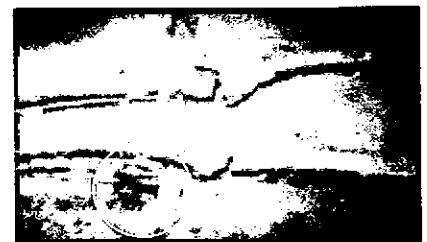
y roedores. Las excreciones microbióticas, el ácido

del orín o la transpiración de ranas y roedores

constituyen productos metabólicos activos en el

proceso de biodeterioro que altera paulatinamente

la cobertura de laca. Tal es el caso de los excrementos cuyo proceso de alteración por corrosión se manifiesta con manchas de oscurecimiento.



Trazas químicas.
Evidencias de sustancias ácidas.

Las termitas constituyen un factor de alto impacto, ya que taladran la capa de goma laca y se alimentan directamente del hueso. Este registro puede detectarse a través del sonido a hueco que hacen algunas formas óseas de laca sobre los huesos originales, al golpe de picas dentales.

EXPOSICIÓN SOLAR. Agente de deterioro de alto impacto

Las fluctuaciones térmicas son particularmente dañinas debido al juego constante de contracción y dilatación que sufren los materiales. Por los ventanales de los templos, durante algunas horas del día, el ingreso de los rayos solares afecta los enterratorios, aumentando el contraste térmico y creando, en combinación con la humedad ambiente, un clima propicio para el desarrollo de la dinámica microbiótica y de sus consecuentes reacciones químicas. Además genera una cálida temperatura provocando una leve transpiración localizada capaz de condensar la humedad superficial.



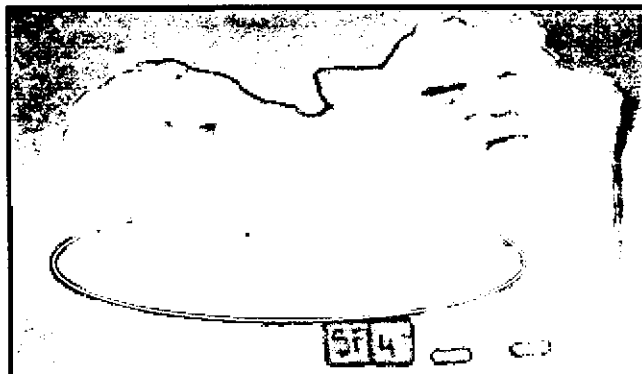
La luz solar contiene rayos ultravioleta (UV) que constituyen una forma de energía y por lo tanto pueden tomar parte de un proceso de reacción química agresivo, agravado especialmente en los períodos estivales.



IMPACTO INDIRECTO SOBRE LOS ENTERRATORIOS

BIOTURBACIÓN. Agente de deterioro de impacto medio.

Decimos que la actividad biótica es un factor de alto y mediano impacto ya que actúa en algunos casos de modo directo sobre los huesos, como el caso de las termitas y otros, como las avispas. Los nidos de avispas actúan sobre los pedestales, socavando la base de apoyo.

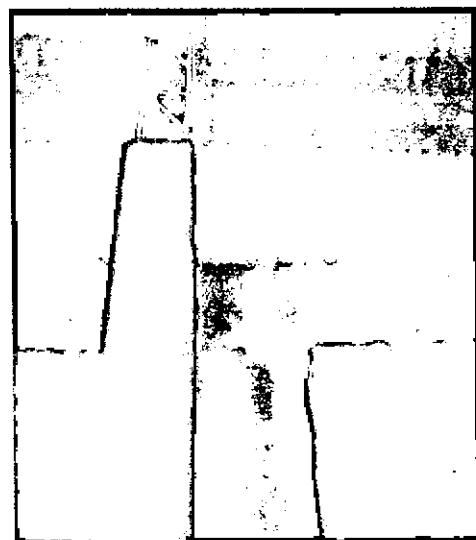


AMBIENTALES. GOTERAS. Agente de deterioro de alto impacto.

Se registran goteras que dejan una impronta reincidente y profunda sobre los pedestales. Se registró un caso de incidencia directa sobre una sepultura.

FILTRACIONES. Agente de deterioro de impacto medio.

Los problemas de filtraciones de humedad no se plasman de manera directa sobre los enterratorios, pero contribuyen a generar un espacio biosférico.

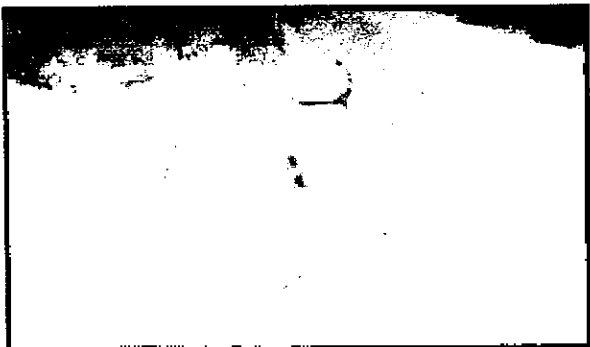


Iglesia La Merced.
Sector Este.

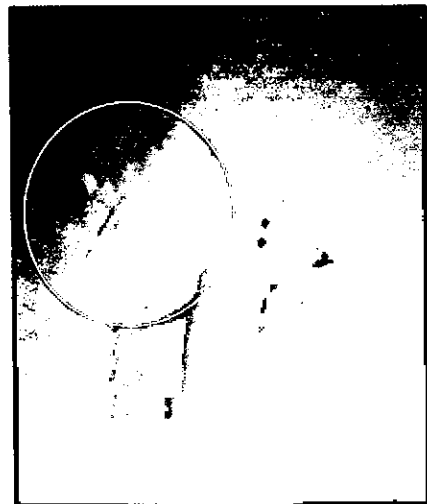
DETECCIÓN DE NUEVOS REGISTROS

Como resultado de las observaciones generales es oportuno decir que se reconoció un número mayor de enterratorios que los existentes en la documentación en los registros. Estos huesos aparecen debajo del sedimento suelto del suelo o aflorando de algunos pedestales.

El trabajo de barrido de las iglesias se realiza con una frecuencia de cada 15 días y el sedimento no se levanta, sino que se redistribuye. Esta tarea ha puesto al descubierto una gran cantidad de elementos, algunos de apariencia articular, aunque perturbados y otros aislados. Se cuantificaron las observaciones y se asignaron por proximidad a los pedestales. Algunos elementos aparecen descontextualizados y apoyados sobre los pedestales, se reconocen como intrusivos y no están cubiertos de goma laca. Se contaron 25 en Santo Domingo, 21 en San Francisco y 25 La Merced. La presencia de estos materiales sugiere la posibilidad de un nivel mas profundo de entierros aún no excavados.



San Francisco



Santo Domingo

RESULTADOS

INCIDENCIA DE LOS FACTORES DE DETERIORO

A los fines de cuantificar y jerarquizar los efectos de daño se relevaron por individuo y pedestal los indicadores anteriormente mencionados, obteniendo los siguientes datos porcentuales respecto al número de enterratorios observados *in situ*:

Tabla del Resultado del relevamiento de los factores de daño

	Casos afectados							
	Bioturbación	%	Desprendimiento Goma Laca	%	Pedestal en riesgo	%	Grietas Estructurales	%
San Francisco	74	85,06	57	65,52	23	26,44	37	42,53
La Merced	18	37,50	18	37,50	1	2,08	14	29,17
Santo Domingo	79	82,29	45	46,88	6	6,25	48	50,00

Y considerando a

Bajo impacto entre 0 y 25 %, Impacto medio entre 26 y 50 % y Alto impacto entre 51 y 100 % ,

Impacto Ambiental				
	Bioturbación	Desprendimiento Goma Laca	Pedestal en Riesgo	Grietas Estructurales
San Francisco	Alto	Alto	Medio	Medio
La Merced	Medio	Medio	Bajo	Medio
Santo Domingo	Alto	Medio	Bajo	Medio

identificamos la actividad biótica como principal agente de deterioro, considerando que todos los factores constituyen un sistema de interacción. En este caso la biodinámia se favorece por las condiciones ambientales como temperaturas y humedad.

COMPARACIÓN DE EVALUACIONES DEL ESTADO DE LOS ENTERRATORIOS POR TEMPLO ENTRE 1980-1987 Y 2002.

Se observaron 1768 elementos óseos, correspondientes a 704 de San Francisco, 850 de Santo Domingo y 214 de La Merced, y se registraron los datos en planillas que luego se volcaron a planillas de calculo del programa Excel, para su mejor procesamiento.

De los libros de Inventarios confeccionados por la Dra. J. Buikstra, se tomó el grado de deterioro que ella determinó por elemento y se lo volcó también a planillas de calculo.

La siguiente a tabla es el resultado de la comparación de dos evaluaciones del estado de conservación de los esqueletos, realizadas con una diferencia de 15 años.

Donde a los totales por templo de cada elemento óseo le corresponde una categoría E, MD y ER. La primera significa estable, los materiales no han sufrido de manera crítica el deterioro en este período, MD por su parte significa Mayor Deterioro e indica cuantitativamente elementos afectados. Los resultados de esta categoría surgen de la diferencia entre las observaciones de evaluación.

Y ER refiere a la expectativa de registro de elementos que podrían encontrarse por debajo de las matrices sedimentarias, pero no pueden ser evaluados en esta instancia. A modo de ejemplo podemos ver que de los 16 coxales izquierdos existentes en la iglesia de Santo Domingo, 8 se mantuvieron estables, 5 se vieron progresivamente afectados y de los 3 restantes no se pueden enunciar valoraciones.

De los datos expuestos y considerando que la expectativa de registro (ER) es una ausencia de información evaluada , podemos tomar como número (n) total observable a la suma de los materiales estables – que no evidencian signos de alteración crítica en los últimos 15 años (E)- y a aquellos que registran un incremento de daño –mayor deterioro (MD) y obtener desde ese total la distribución porcentual de frecuencias de deterioro.

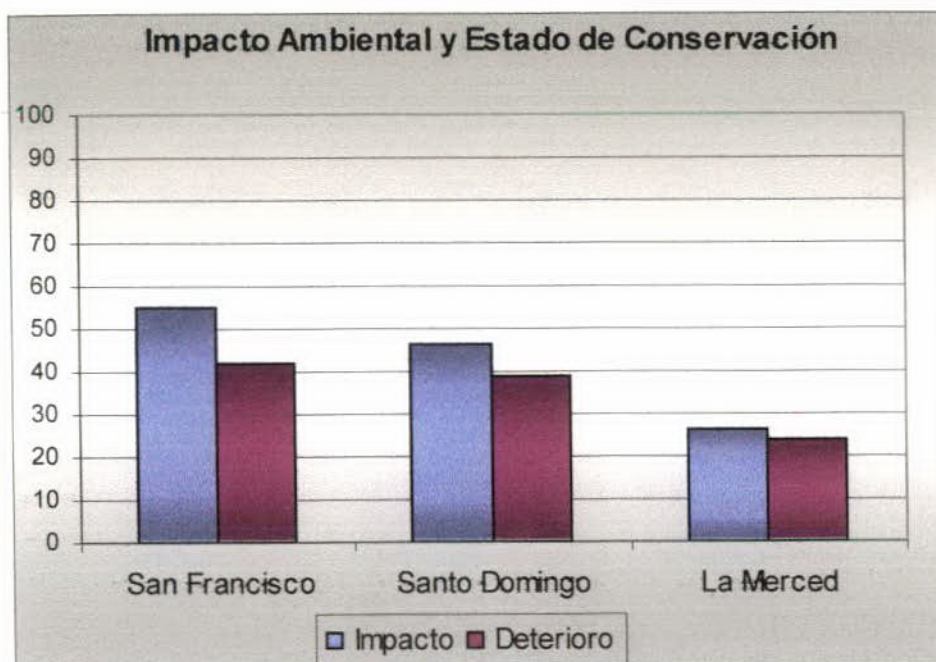
TEMPLO	CONDICION	n	%
SAN FRANCISCO	TOTAL	525	
	E	306	58
	MD	219	42
SANTO DOMINGO	TOTAL	680	
	E	416	61
	MD	264	39
LA MERCED	TOTAL	180	
	E	137	76
	MD	43	24
TOTAL	TOTAL	1385	
	E	859	62
	MD	526	38

De esta información obtenemos que:

La iglesia de San Francisco es la que presenta mayor grado de deterioro, representado por un 42% , muy aproximado le continúa Santa Domingo con un 39 % de incremento de daño y la menos afectada La Merced con un 24%.

Si consideramos los resultados de incidencia de deterioro por templo vemos que en grado de afección el orden de mayor a menor es San Francisco, Santo Domingo y La Merced.

Si cruzamos las categorías de estado de conservación con las de impacto ambiental encontramos una coherencia interna entre grados de afección, donde se mantiene en los 3 casos la proporción de a mayor impacto mayor grado de deterioro.



De acuerdo a su estado de deterioro los esqueletos presentan diferentes prioridades de remoción y curaduría. En este sentido cabe recomendar, al programa de conservación de los materiales, el orden de prioridades de exhumación con que convendría efectuar un operativo de rescate.

Para ello se cuantificó por elemento la presencia de la categoría Mayor Deterioro (MD) y se ordenaron numéricamente los individuos de acuerdo a la urgencia, para que a la hora de toma de decisiones se organicen las etapas de rescate por criterios de selección crítica. Tomando por ejemplo en orden de prioridades los enterratorios que corresponden entre los números 1 a 6, segunda etapa para el rango comprendido entre 7 y 10 y entre 11 y 12 para un tercer momento.

Las siguientes tablas exponen las prioridades a continuación.

Iglesia La Merced

ORDEN DE PRIORIDAD	ENTERRATORIO			MD X ELEMENTO
1	LM	14		8
2	LM	31	a	7
3	LM	15		5
4	LM	13		4
4	LM	37		4
5	LM	10		3
5	LM	11		3
5	LM	34		3
6	LM	33		2
6	LM	40		2
7	LM	29	c	1
7	LM	31	b	1
8	LM	10		0
8	LM	11		0
8	LM	12		0
8	LM	13		0
8	LM	14		0
8	LM	15		0
8	LM	16		0
8	LM	17		0
8	LM	18		0
8	LM	19	a	0
8	LM	21		0
8	LM	24		0
8	LM	29	c	0
8	LM	30		0
8	LM	31	a	0
8	LM	31	b	0
8	LM	32		0
8	LM	33		0
8	LM	34		0
8	LM	35		0
8	LM	35		0
8	LM	36		0
8	LM	37		0
8	LM	38		0
8	LM	39		0
8	LM	40		0
8	LM	41		0

Iglesia San Francisco

ORDEN DE PRIORIDAD	ENTERRATORIO	MD X ELEMEN TO	ORDEN DE PRIORIDAD	ENTERRATORIO	MD X ELEMEN TO
1	SF 24 a	12	11	SF 44	1
1	SF 50	12	11	SF 45	1
2	SF 39 a	11	11	SF 55	1
2	SF 68 a	11	11	SF 63	1
3	SF 28	10	12	SF 2	0
3	SF 65	10	12	SF 3 b	0
4	SF 17 a	8	12	SF 4	0
4	SF 66	8	12	SF 5	0
4	SF 67 a	8	12	SF 6 b	0
5	SF 27 a	7	12	SF 8	0
5	SF 46	7	12	SF 9	0
6	SF 1	6	12	SF 10 a	0
6	SF 6 c	6	12	SF 14 b	0
6	SF 7	6	12	SF 15	0
6	SF 12	6	12	SF 16 b	0
6	SF 20	6	12	SF 18	0
6	SF 29	6	12	SF 19 b	0
6	SF 40	6	12	SF 24 c	0
7	SF 3 a	5	12	SF 24 d	0
7	SF 25 a	5	12	SF 25 b	0
7	SF 70 a	5	12	SF 27 b	0
8	SF 11 c	4	12	SF 33	0
8	SF 32	4	12	SF 35	0
8	SF 69 a	4	12	SF 37	0
9	SF 6 a	3	12	SF 38	0
9	SF 26	3	12	SF 39 b	0
9	SF 30	3	12	SF 41	0
9	SF 58	3	12	SF 42	0
10	SF 10 b	2	12	SF 47	0
10	SF 11 a	2	12	SF 48	0
10	SF 11 b	2	12	SF 49	0
10	SF 13	2	12	SF 51	0
10	SF 14 a	2	12	SF 52	0
10	SF 16 a	2	12	SF 53	0
10	SF 19 a	2	12	SF 54	0
10	SF 22	2	12	SF 56	0
10	SF 24 b	2	12	SF 57	0
10	SF 31	2	12	SF 61	0
10	SF 36	2	12	SF 62	0
10	SF 43	2	12	SF 64	0
10	SF 59	2	12	SF 67 b	0
11	SF 17 b	1	12	SF 68 b	0
11	SF 21	1	12	SF 69 b	0
11	SF 23	1	12	SF 70 b	0
11	SF 34	1			

Iglesia Santo Domingo

ORDEN DE PRIORIDAD	ENTERRATORIO	MD X ELEMENTO
1	SD 61 a	11
2	SD 13	9
3	SD 8 a	8
3	SD 44	8
4	SD 3	7
4	SD 33	7
4	SD 37 a	7
5	SD 9	6
5	SD 15	6
5	SD 16	6
5	SD 18	6
5	SD 28 a	6
6	SD 2	5
6	SD 5 a	5
6	SD 12	5
6	SD 43	5
6	SD 52	5
6	SD 56	5
6	SD 70 b	5
7	SD 8 b	4
7	SD 8 c	4
7	SD 10	4
7	SD 17 b	4
7	SD 19	4
7	SD 27	4
7	SD 31	4
7	SD 38	4
7	SD 45	4
7	SD 47	4
7	SD 50	4
7	SD 51	4
7	SD 65	4
7	SD 66	4
7	SD 68 a	4
7	SD 74 a	4
8	SD 6	3
8	SD 11	3
8	SD 17 c	3
8	SD 20	3
8	SD 24	3
8	SD 26	3
8	SD 34	3
8	SD 55	3
8	SD 57 b	3
8	SD 58	3
8	SD 60 a	3
8	SD 61 b	3
8	SD 62	3
8	SD 67	3

ORDEN DE PRIORIDAD	ENTERRATORIO	MD X ELEMENTO
8	SD 68 b	3
8	SD 69 a	3
8	SD 70 a	3
8	SD 71	3
8	SD 72	3
8	SD 74 b	3
9	SD 5 b	2
9	SD 21	2
9	SD 57 a	2
9	SD 64	2
9	SD 74 c	2
10	SD 4	1
10	SD 14	1
10	SD 41	1
10	SD 46 a	1
10	SD 63 a	1
10	SD 69 b	1
10	SD 75	1
10	SD 76	1
11	SD 1	0
11	SD 5 c	0
11	SD 7	0
11	SD 17 a	0
11	SD 22	0
11	SD 23	0
11	SD 25	0
11	SD 28 b	0
11	SD 29	0
11	SD 30	0
11	SD 32	0
11	SD 35	0
11	SD 36	0
11	SD 37 b	0
11	SD 39	0
11	SD 40	0
11	SD 42	0
11	SD 46 b	0
11	SD 48	0
11	SD 49	0
11	SD 53 a	0
11	SD 53 b	0
11	SD 54 a	0
11	SD 54 b	0
11	SD 54 c	0
11	SD 54 D	0
11	SD 59	0
11	SD 60 b	0
11	SD 63 b	0
11	SD 73	0

CONSIDERACIONES

Las tres iglesias promedian un 38% de aumento de deterioro en los últimos 15 años.

Estos resultados no nos habilitan directamente a postular un pronóstico de que en los próximos 15 años habrá otro 38% mas de deterioro, debido a que los modelos predictivos deben establecer un control estricto de variables con testigos, y no ha sido éste el objetivo de principal de este trabajo. Sí podemos decir que la estabilidad de las variables que operan activamente en el proceso gradual de destrucción y deterioro garantizan la continuidad constante de pérdida de materia ósea y por lo tanto de información científica y de representatividad simbólica. Ambos valores constituyen bienes patrimoniales cuya pérdida es irreparable tanto en términos científicos, como mítico

En el orden del conocimiento referimos a la información contenida en el hueso, dado que la morfología ósea contiene diversos indicadores que nos permiten obtener una información de amplio rango, desde lo microevolutivo a lo osteobiográfico. Por lo tanto, el hueso concentra datos relevantes en reducidas porciones anatómicas y la pérdida de elementos o fragmentos óseos es una pérdida de información irrecuperable.

En el orden de lo mítico la pérdida puede pensarse también en términos de turismo, ya que la conservación de los materiales originales otorga al sitio un halo de particular misticidad. En el campo del *imaginarium social* los esqueletos representan, por ejemplo, entre otras muchas representaciones, las ánimas de aquellos que fundaron y vivieron la historia y contienen por lo tanto el concepto “fundacional”, “el principio”, “los primeros”, constituyendo la carga simbólica que implica como valor museológico “el origen” representado en el cuerpo. En este sentido los huesos constituyen un patrimonio intangible en tanto que pertenece al orden del mito y de las representaciones sociales de nuestra cultura y por lo tanto constituyen un terreno fértil de trabajar para a la convocatoria turística.

A N E X O S

Las siguientes planillas de cálculo contienen los datos de evaluación del estado de conservación, resultado del relevamiento por enterratorio que se efectuó en el sitio.

Cada individuo presenta 2 filas con datos y una con resultados, de las cuales la primera corresponde al estudio que realizó Jane Buikstra en 1987 asignando una jerarquía creciente en escala de 0 a 2 de acuerdo al grado de deterioro, la segunda fila corresponde a nuestra asignación en escala 0 a 4, como se explica mas arriba. La tercera fila contiene la diferencia entre las evaluaciones anteriores expresada en las siguientes abreviaturas: E = Estable (sin cambios significativos), MD = Mayor Deterioro y ER = Expectativa de Registro para los casos ocultos bajo una compacta sedimentaria cubierta con goma laca en los que no se puede valorar.

[illegible]

DEL TEMPIO

[illegible]

PROGRAMAS DE CURADURÍA DE LA COLECCIÓN OSTEOLÓGICA DE LOS TEMPLOS

PROPUESTAS

Con la finalidad de preservar y conservar los materiales esqueléticos procedentes de los tres templos se desarrolla a continuación una propuesta de base, con opción de dos posibilidades de realización.

La propuesta de base comprende diferentes instancias operativas, que integran el proceso de tratamiento:

- 1.- Taller de Capacitación en Curaduría,
- 2.- Ensayo de resistencia,
- 3.- Exhumación y embalaje,
- 4.- Curaduría,
- 5.- Documentación -siglado e inventariado- y
- 6.- Acondicionamiento y conservación.

Después de transitar por este proceso las colecciones se encontrarán en condiciones adecuadas para su estudio en un proyecto de investigación.

1.- TALLER DE CAPACITACIÓN EN CURADURÍA

Destinado a entrenar a los estudiantes que operarán como auxiliares en el proyecto, unificar criterios operativos con los becarios, y destinado también a la formación de recursos locales orientándolos especialmente en aspectos de conservación, mantenimiento y otorgándoles elementos básicos, útiles en la información al turista, de antropología biológica.

Los estudiantes serán seleccionados, por sus condiciones, por la dirección del Proyecto de Curaduría; y las personas de Cayastá que integrarán el Taller y continuarán como auxiliares en el proyecto serán

seleccionados por su perfil de idoneidad -como por ejemplo, destreza manual, socialidad y posibilidad de continuar vinculado- por la dirección del Museo Etnográfico.

El Taller, de modalidad teórico-práctica, se dictará en el Parque Arqueológico con una duración de dos días completos y un guión temático que contemple los siguientes ejes:

Primer Día

Técnicas de excavación. Registro. Tratamiento *in situ*. Zarandeo. Embalaje. Normas

Segundo Día

Condiciones y organización del trabajo. Curaduría. Documentación. Acondicionamiento.

2.- ENSAYO DE RESISTENCIA

Todos los trabajos se harán según el siguiente orden: San Francisco, Santo Domingo y la Merced.

Se realizará un **ensayo de resistencia** sobre un esqueleto seleccionado por su grado de alto riesgo. Sobre los resultados de tolerancia al tratamiento se adecuarán las técnicas a las particularidades de las condiciones de los materiales de los templos, antes de dar comienzo sistemático al abordaje de las colecciones.

3.- EXHUMACIÓN Y EMBALAJE

Para el relevamiento se aplicarán las técnicas convencionales de excavación en arqueología. Considerando el relevamiento *in situ* de información detallada en osteología forense, paleopatologías y arqueología funeraria.

Zarandeo de la plataforma sedimentaria de contención y marcaje del enterratorio en el lugar.

La complejidad del embalaje dependerá si los materiales se trabajarán en el Parque Arqueológico o si se trasladaran a algún gabinete universitario.

En principio, no se recomienda la solución intermedia de trabajar en el Museo Etnográfico, ya que no tendría las ventajas de hacerlo en el sitio (sin traslados de material), ni la de un gabinete universitario (sin traslados de personal).

De todos modos, los traslados deberán estar debidamente cubiertos con seguros.

4.- CURADURÍA

Acondicionamiento anatómico. Rescate: Remoción de la laca. Tratamiento antibiótico (opcional acorde al criterio de rescate individual según ensayo de resistencia). Preservación: Aplicación, en los casos requeridos, de consolidantes adecuados para preservar los materiales en las condiciones ambientales dadas (preferentemente P.V.A. -condiciones de seguridad-). Secado.

Restauración: unificación de fragmentos asociados por su superficie de contacto (o contacto accesorio, confección de pernos) mediante el uso de pegamentos hidrosolubles (preferentemente Elmer's Glue).

Atención odontológica. Identificación y restauración de fragmentos.

5.- ACONDICIONAMIENTO: OSTEOTECA

Conservación: Proponer las condiciones ambientales más convenientes para la preservación de los materiales óseos (control de contraste térmico, control de humedad). Depósito: El lugar asignado deberá cumplir con los mínimos requisitos de conservación ambiental y seguridad.

Almacenaje. la estructura de alojamiento de los materiales deberá garantizar el máximo de seguridad. Se recomienda una estructura de madera resistente tipo cajonera con corredores rodados de desplazamiento. De una altura no superior a los 2 m para los cajones y una equidistancia (para su inserción) de 20 cm. Los cajones requerirán de una profundidad de 80 cm. (base interior cajón) x 60 cm. de ancho y 18 cm. de alto. Se aconseja cubrir el fondo de los cajones con una fina alfombra que amortigue los movimientos de encaje de cajones.

6.- DOCUMENTACIÓN

Los materiales han sido documentados en fichas individuales de inventario (Proyecto Buikstra 1980, 1981). Por ello, habrá que realizar las siguientes operaciones:

Revisión y actualización de datos. Identificación de elementos óseos. Siglado: extensión de las tareas de marcaje a los elementos no removidos del sitio dando continuidad al sistema propuesto por el proyecto Buikstra (1980, 1981).

Relevamiento fotográfico profesional. a) generales del recinto para el registro de la disposición original espacial de los enterratorios, b) individuales de cada enterratorio múltiple o individual, c) detalles considerados de significativa importancia. Por ejemplo que aporten información acerca del comportamiento mortuorio, o de las condiciones de salud, y d) registro del proceso de curación: durante y después del tratamiento, en algunos casos.

Confección de un catálogo y archivo fotográfico documentado -considerando las anteriores- incluyendo numeración y organización de los negativos y conservación de una copia de las fotografías en páginas de cartulina y encarpetadas. Si se optara por el trabajo con cámaras digitales (algo que sucederá en el mediano plazo), lo mismo deberá tenerse a la mano una copia rápida en papel de una serie de base para su manejo en campo.

Confección de un banco de datos: ingreso de los datos obtenidos en el sistema informático -programa conveniente para base de datos-, a fin de optimizar la información y dinamizar el manejo de datos con fines de investigación y museológicos. Sería conveniente tomar en cuenta los diseños que están manejándose en trabajos similares y que demuestren aptitudes para el presente trabajo

EL EQUIPO DE TRABAJO

El equipo podrá estar integrado por 1 director, 5 becarios especializados, 1 odontólogo y 4 estudiantes asistentes.

El director deberá certificar antecedentes en conocimientos de metodología arqueológica, como trabajo de campo y docencia y publicaciones en la disciplina, así como en manejo, tratamiento e investigación de colecciones osteológicas humanas, experiencia en curaduría, contando con al menos un título idóneo de grado (antropología o arqueología), experiencia en la dirección de grupos de trabajo y publicaciones en la especialidad de bioarqueológica.

Los Becarios deberán poseer experiencia en el manejo de colecciones osteológicas humanas, conocimientos básicos de anatomía y antecedentes en investigación bioarqueológica.

Un odontólogo, preferentemente con experiencia previa en manejo de elementos dentales arqueológicos.

Estudiantes y recursos humanos locales. Los estudiantes de carrera serán seleccionados por el director del proyecto y se considera la participación de dos estudiantes de la localidad de Cayastá para recibir capacitación en bioarqueología vinculada a la colección Santa Fe la Vieja, transferible al discurso turístico.

PLANIFICACIÓN Y METODOLOGÍA

El equipo trabajará conjuntamente iglesia por iglesia, al finalizar una se procederá con la próxima. Se organizará el tiempo en bloques quincenales continuos con turnos rotativos. Cada técnico ocupará un enterratorio y trabajará orgánicamente en su mesa individual, con sus propios instrumentos.

Se podría calcular un promedio de 5 días de trabajo por enterratorio (considerando un esqueleto humano normal de 206 huesos). Estos cálculos se realizan según la exhumación del enterratorio LM 7 y una experiencia similar que realizamos en los enterratorios del Templo Evangélico de Alejandra (1995/1996)¹ cuyo estado de los materiales era muy semejante al que presentan estas iglesias.

1. CORNERO S. et al. "Rescate y Curación de los Entierros del siglo XIX del Templo Metodista de Alejandra", en *Resúmenes del IV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Antropología Biológica*, Buenos Aires, 1996, p. 65.
CORNERO S. et al., "De la Arqueología Funeraria a la Antropología de la Muerte: Los Muertos 'Heroicos' de Alejandra (Santa Fe)", en *Actas de las Jornadas de Antropología de la Cuenca del Plata*. Rosario, Universidad Nacional de Rosario, 1997, Tomo II, pp.132-134.

En casos como éstos, donde los elementos presentan diversos grados de deterioro, no es sencillo plantear una estrategia general, sino que debe contemplarse a cada enterratorio con su problemática particular, atendiendo cada caso como unidad analítica y decidiendo si la curaduría debe realizarse *in situ*, dado que el delicado estado del hueso a veces no permite su remoción sin un previo tratamiento. De aquí en más se abren dos posibilidades de trabajo para el programa de curaduría consistentes en un cambio de locación a la hora del tratamiento.

PROPUESTA 1

Consta de la realización total del proyecto en el Parque Arqueológico. El equipo se trasladará desde su localidad de origen a residir temporariamente en el Parque Arqueológico, realizando traslados quincenales o semanales rotativos. Se instalará un lugar de trabajo tipo Gabinete de Campo, con todas las comodidades requeridas y desde allí se desarrollará el proyecto.

El director asignará a las personas de Cayastá que se desempeñen como asistentes, tareas complementarias como lecturas o realización de trabajos prácticos, para otorgarles una capacitación más integral.

Esta propuesta aventaja en el tiempo de realización del proyecto, ya que el tiempo de trabajo rinde más cuando el equipo reside en el campo.

PROPUESTA 2

Consta de la realización del proyecto en dos instancias:

A.- El trabajo de campo y la curaduría *in situ* de las tres iglesias las realizará el equipo residiendo por el período de un mes en el Parque Arqueológico, con traslados quincenales o semanales rotativos a su localidad de residencia.

B.- Luego las colecciones serán trasladadas al gabinete de trabajo que asigne el director, procurando alguna modalidad de convenio entre centro de investigación y museo.

Y allí se realizarán las tareas de curaduría por un período de cinco meses, para ser devueltas al Museo Etnográfico, o donde su director decidiera.

Esta propuesta aventaja la reducción de costos de mantenimiento de personal en campo, y mejor aún si la universidad en cuestión asignara partidas salariales, como cargos o contratos.

Las personas asistentes de Cayastá se trasladarán al lugar asignado residiendo allí por el tiempo que se requiera para su capacitación. Aprovechando su estancia en otro lugar el director les organizará una serie de actividades como lecturas y visitas a museos o laboratorios y les notificará sobre cursos, o les asignará a los becarios alguna actividad de formación que pudiera contribuir a su capacitación.

DIAGNÓSTICO SOBRE LA POTENCIALIDAD ACTUAL Y GUÍA PARA LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA DE LOS RESTOS OSTEOLÓGICOS

El Museo Etnográfico de Santa Fe, alberga la más interesante colección osteológica histórica humana, del período de contacto hispano-indígena procedente de los cementerios de las tres iglesias de la antigua ciudad de Santa Fe La Vieja, en Cayastá.

Los antecedentes históricos, las fuentes etnohistóricas y los datos arqueológicos, que contextualizan estas colecciones, otorgan a los materiales esqueléticos un valor de importante magnitud en el campo del conocimiento científico y de la museología.

El potencial informativo que se halla contenido en los huesos, ofrece mediante la investigación bioantropológica un espacio capaz de producir conocimiento científico en diferentes disciplinas tanto de la arqueología como de la antropología biológica: biología esquelética, paleopatología, forense, tafonomía, arqueología de la muerte y paleodemografía, entre otras.

En la morfología ósea hallamos diversos indicadores que nos permiten obtener una caracterización biológica de la muestra, así como por ejemplo indicadores para la estimación de la edad de muerte y determinación del sexo de los individuos. Por lo tanto, el hueso concentra datos relevantes en reducidas porciones anatómicas y la pérdida de elementos o fragmentos óseos es una pérdida de información irrecuperable, ya que se trata de un patrimonio -recurso- no renovable.

Durante los trabajos de evaluación del estado de deterioro se hallaron enterratorios por debajo de los niveles de superficie. Este hallazgo constituye un valioso descubrimiento, ya que incrementa el número de pobladores enterrados en las iglesias y abre una nueva perspectiva de investigación con individuos que no han sido exhumados y que de conservarse, como aparentan, constituyen una expectativa de registro portadora de nuevos recursos de información histórica, social y biológica de esta población.

Por lo tanto recomendamos un modelo básico de investigación sujeto y adaptable a los objetivos del investigador responsable una vez relevadas las colecciones del sitio:

- * Continuar con las excavaciones en los templos, hasta agotar el potencial arqueológico, es decir hasta llegar a niveles arqueológicamente estériles, con metodología *décapage*, mapeo y registro.
- * Diseñar un proyecto de investigación que se preocupe por el estudio de la calidad de vida, mediante el relevamiento de indicadores de salud y patologías, talla, robustez, dimorfismo sexual, paleodietas, y aspectos demográficos a través de la estructura de la muestra, como mortalidad infantil, expectativa de vida, longevidad, tasa de masculinidad, entre otros y realice un procesamiento de datos desde una estadística básica, capaz de dar cuenta de la distribución de incidencias en el grupo. Comprobar si el grupo constituye una unidad biológica o si se conforma de diferentes componentes biosociales. Que se preocupe también por el relevamiento de datos de las sepulturas como orientación, posición, tipo de enterratorio, presencia de ornamentos, ajuar o asociados, etc. que posibiliten un estudio del comportamiento funerario, que nos aproxime a la cosmovisión de la muerte de este grupo cultural.
- * Considerar en el proyecto la incorporación de los elementos procedentes de las nuevas excavaciones para ampliar la muestra y reducir los márgenes de incertidumbre y error.

- * Combinar las variables de origen biológico con las sociales y comprobar la existencia, o no, de coherencia interna entre ellas para el establecimiento de hipótesis.

- * Comparar los resultados obtenidos con los procedentes de otras colecciones humanas provenientes de diferentes sistemas ambientales, económicos y sociales.

Estas colecciones representan el solo registro de la memoria histórica y antropológica de los antiguos habitantes de Santa Fe La Vieja. Actualmente se encuentran en un crítico estado de desintegración gradual y por lo tanto necesitan la implementación de un programa de rescate de emergencia, dado el avance del grado de deterioro, para la puesta en marcha de un programa de investigación que contemple un análisis biológico y social de la única colección humana colonial de la República Argentina. Pueden existir individuos aislados, pero ésta es la única capaz de proveer información de un grupo.

PROPUESTA MUSEOLÓGICA

Recomendamos que después de relevadas y curadas las colecciones se alojen en una osteoteca -de mobiliario anteriormente detallado- ubicada en el Parque Arqueológico bajo condiciones óptimas de conservación y de seguridad.

Sugerimos un montaje museográfico que contemple la reconstrucción de lo que es hoy un cementerio abierto, como podría ser el caso de la iglesia de San Francisco. Presentar con réplicas de los esqueletos un efecto que imite el estado actual de los enterratorios. Este montaje podría tener la opción de dejar unos tres o cuatro enterratorios originales, (ya curados y preservados en PVA) como testimonios de veracidad, dado el intenso impacto que causan los elementos originales en el observador. Estos enterratorios deberán ser seleccionados por el director del proyecto, procurando considerar aquellos que por su alto deterioro hayan perdido casi todo su valor científico y que no tengan identificación o posibilidad de identificación real.

ESTIMACIONES PRESUPUESTARIAS

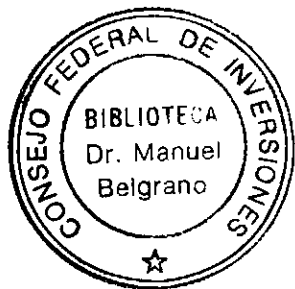
PROPUESTA 1

PROYECTO DE CURADURÍA DE LOS TEMPLOS. VIÁTICOS Y HONORARIOS.

PRESUPUESTO ESTIMADO X 5 MESES DE CAMPO Y GABINETE EN EL PARQUE:

	HONORARIOS	Mensual \$	Total \$
1	Director *	3000	12.000
5	Becarios * especializados (1500 \$ x persona)	7500	30.000
1	Odontólogo*	750	3.000
4	estudiantes asistentes y RRHH locales * (500 x pers.)	2000	8.000
		SUBTOTAL	53.000

	VIÁTICOS		
11	Pasajes Rosario-Cayastá-Rosario** o nafta (34 X semana x pers.)	1632	7000
11	alimentos x 4 meses (7\$ x día x pers.)	1925	9240
		SUBTOTAL	16.240
TOTAL			69.240



NOTA: * Los sueldos se calibraron considerando que un becario del Conicet gana en la ciudad de Rosario 850 por mes y un investigador entre 1000 y 2000 \$ mensuales, y el monto del sueldo se incrementa cuando el sitio de trabajo se aleja de Capital Federal (3\$ X Km.) y si el proyecto es de corta duración. Los estudiantes se calibran con las becas universitarias (tipo UNR).

** Se toma la ciudad de Rosario como un ejemplo para poder estimar, desde un referente dado los montos aproximativos.

PROPUESTA 2

PRESUPUESTO ESTIMADO X 1 MES DE CAMPO Y 5 DE GABINETE: 1 MES DE TRABAJO DE CAMPO

	HONORARIOS	Mensual \$	Total \$
1	Director *	3000	3000
5	Becarios * especializados (1500 x persona)	7500	7.500
1	Odontólogo*	750	750
4	estudiantes asistentes y RRHH locales* (500 x pers.)	2000	2000
	VIATICOS		
12	Pasajes Rosario-Cayastá-Rosario o nafta (34 x semana x pers.)	1632	1632
12	alimentos x 5 meses (7\$ x día x pers.)	2520	2520
SUBTOTAL		16.002	17.402

5 MESES DE TRABAJO EN GABINETE LOCAL

	HONORARIOS	Mensual	Total
1	Director *	1.500	6.000
4	Becarios * especializados (850)	4.250	17.000
1	Odontólogo*	350	1.750
4	estudiantes asistentes* (500)	2.000	8.000
SUBTOTAL		9.000	32.750

TOTAL		50.152
-------	--	--------

OSTEOTECA Y RÉPLICAS

80	Cajones para depósito de materiales x cajón c/corredor alfombrado	60	5.600
50	Réplicas de esqueletos completo Tamaño natural	1000	50.000

TABLA COMPARATIVA DE AMBAS PROPUESTAS

	PROPUESTA 1	PROPUESTA 2
HONORARIOS	53.000	46.000
VIÁTICOS	69.240	4.152
IMPLEMENTOS	6.400	6.400
OSTEOTECA	5.600	5.600
RÉPLICAS	50.000	50.000
TOTAL	184.240	112.152

PROYECTO DE CURADURÍA DE LOS TEMPLOS DE SFLV . IMPLEMENTOS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	UNIDAD \$	TOTAL \$
8	mesas (o tableros) 2.10 x 0.7 c/u	200	1600
8	lámparas dibujo	45	360
8	lámparas 60 w	2	16
10	cables alargadores X m	4	40
4	estufas o ventilador	100	400
10	Espátulas	5	50
30	guantes de vinilo (el par)	1,5	45
5 juegos	estecas tipo ceramistas x 4	6,50	32,50
4	rollos toallas papel x2unid.	2	8
16	jeringas descartables	1,5	24
8	fibrones indelebles	5,5	44
10	esmaltes transparentes para uñas	3,5	35
12	litros de acetona industrial	6	72
2	máscaras antigas tipo Norseg MR7	250	500
4 kg	P.V.A. en cristales (Acetato de Polivinilo)	480	1920
8 lt	Etanol al 96%	3,2	25,6
10	Pinceles	6	60
10	Cepillos	6	60
8	Palitas plásticas (tipo basura)	2	16
4 cajas	Chinchas de color	1,5	7
4	Baldes plásticos	3	12
2	Ollas grandes aluminio	50	100

1	Olla mediana aluminio	23	23
3	Coladores metálicos cocina (2 de 20cm y 1 de 30)	15/ 25	55
2	Pinzas metálicas tipo hielo	3	6
19 metros	Plásticos cubremesa lisos x mt.	3,90	76
3	rollos fotográficos x 36	15.-	45
3	revelados papel x 36	18	54
2 paq.	Palitos madera tipo brochette	2	4
300 grs.	Alambre fino dulce galvanizado x 100 grs.	1	3
10	hojas papel de lija fina	0,60	6
8	Cintas de enmascarar 18 mm	3,50	28
20	rotuladores (tipo rotring)	4,50	90
5	Cajas de herramientas	15	75
10	Cucharines	9	90
2 kg	Adhesivo hidrosoluble x Kg	10,5	21
2 Kg	Bolsas naftalina x Kg	11	22
9	Bibloratos (3 p/fotografías)	5,80	52,20
300	folios plásticos	0,25	75
60	Cartulinas	0,60	36
10	Microfibras	2	20
4	Cintas de embalaje	3,50	7
2	Poxilina	10,50	21
2	Poxiram	4,20	8,40
1500	bolsas plásticas (500 X 3 tamaños)	28,50	142,50
TOTAL			6.398

5. EL SITIO COMO EMPRENDIMIENTO SUSTENTABLE

PROYECTO C.F.I. “DISEÑO Y GESTION DEL PARQUE ARQUEOLÓGICO RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA”.

PLAN DE MARKETING: 3er. INFORME

Lic. Osvaldo Rubén Merlo

Tomando como puntos de partida la declaración de la misión de la organización, tal cual fuera explicitada por el director del Departamento de Estudios Etnográficos y Coloniales, la cual es *"Conservar, investigar y exponer a través de medios museográficos los testimonios de las culturas aborígenes y del pasado hispánico del actual territorio santafesino, como recurso educativo y para el disfrute de las generaciones presentes y futuras"*, y la revisión periódica de la matriz foda¹ (pto. 5.2 del contrato de obra) desarrollada en el segundo informe parcial, la que reproduzco a continuación para una mejor visualización:

"ANALISIS FODA

A) Fortalezas:

- a) La exposición de los restos óseos produce un fuerte impacto visual y emotivo en los visitantes.*
- b) La ubicación del Parque, estratégicamente dispuesto sobre una ruta provincial, asfaltada, en buen estado de conservación, de tránsito medio, sin peajes y de rápido acceso, tanto hacia el norte –Reconquista- como para el sur –Santa Fe-, permite un rápido y fácil acceso.*

¹ Proyecto CFI “Diseño y Gestión del Parque Arqueológico Ruinas de Santa Fe La Vieja, Plan de Marketing: 2do. informe, pag. 16 y 17.-

- c) *Es excelente la capacitación, predisposición y dinamismo del personal afectado a la atención general del Parque, respecto de la atención al público y la resolución de problemas de toda índole que suelen suscitarse en un predio tan complejo.*
- d) *El sitio es reconocido y respetado por los pobladores de la zona, lo que ha evitado en parte la acción de depredadores.*
- e) *La Asociación Amigos de Santa Fe La Vieja ha implementado, con el objeto de disponer de fondos adicionales al presupuesto oficial, un bono de contribución voluntaria cuyo costo es de \$0,50, que es aceptado por aproximadamente un 8% de los visitantes, más la venta de folletería y algunos libros relacionados con el lugar.*
- f) *El campo de la doma requiere ser tratado como parte integrante del conjunto del Parque, ofreciendo como atractivo adicional muestras permanentes de las actividades rurales propias de la época de SFLV.*
- g) *De igual manera es posible recuperar la reserva natural con el objeto de incorporar al proyecto otros elementos atractivos a los ojos del consumidor, por ejemplo safaris fotográficos.*
- h) *El DEEC cuenta con sobrado prestigio en los ámbitos gubernamentales, científicos y sociales, a nivel regional, nacional e internacional, lo que facilita en gran medida el gerenciamiento del sitio y los contactos y gestiones con diversos organismos relacionados.*

B) Debilidades:

- a) *Degradación de las tapias que se encuentran al descubierto por efectos del paso del tiempo y el ataque constante de agentes erosivos externos (lluvia, vientos, insectos, roedores, malezas, sol, etc).*
- b) *La presentación general del Parque resulta confusa, faltando señalización interna que colabore con los visitantes en su interpretación.*

- c) *Se advierte la ausencia de señalización externa –tanto desde el sur como desde el norte- anunciando su presencia, así como también la de indicadores de distancias hacia y desde localidades vecinas.*
- d) *Los propietarios de tierras adyacentes tienen fuertes reservas hacia el lugar por temor a la generación de nuevas expropiaciones.*
- e) *Personal insuficiente en número, con muchos años de antigüedad y sin posibilidades inmediatas de acceder a un recambio de actividad y/o funciones.*
- f) *Falta la adecuación de un espacio que permita el estacionamiento de vehículos de todo tipo que acceden al Parque.*
- g) *Se denota una fuerte dependencia de fondos públicos para la sostenibilidad general del sitio, lo que hace que toda actividad que se necesite encarar (restauraciones, prospecciones, mejoras, etc) deba esperar espacios de tiempo que a veces resultan muy prolongados hasta conseguir las partidas necesarias.*
- h) *La Asociación Amigos de Santa Fe La Vieja demuestra el mismo problema de recursos humanos que el personal del Parque, la falta de renovación e integración de nuevos miembros que aporten las energías suficientes para el cumplimiento del sinnúmero de actividades que es necesario llevar a cabo.*
- i) *El comedor La Posta, construido en terrenos del Parque por la Dirección Provincial de Turismo, se encuentra fuera de la jurisdicción del DEEC, no aportando ningún valor agregado al sitio en las condiciones en que es concedido para su explotación, ni siquiera en forma de canon. Por tal motivo debería analizarse la posibilidad de celebrarse algún convenio entre ambos organismos que permita clarificar los ámbitos de actuación y de uso del predio a fin de poner límites claros a su funcionamiento.*
- j) *El sitio adolece de comodidades adecuadas para facilitar la movilidad de personas con capacidades motoras reducidas (sea por la propia necesidad de trasladarse como por la inexistencia de sanitarios especialmente adaptados para tal fin).*

- k) *El lugar no es muy conocido a nivel regional, nacional e internacional, por ello es poca la afluencia de público hasta la fecha.*
- l) *Deberían recrearse las actividades lúdicas que habitualmente practicaban los antiguos habitantes de la ciudad y las zonas rurales, tanto niños como adultos.*

C) Oportunidades:

- a) *Existe la decisión política del gobierno de la provincia de potenciar el desarrollo turístico de toda la región a partir de la definición de distintos circuitos turísticos que recorren todo el territorio provincial, involucrando al Parque en el llamado "Camino de la Costa", plasmado además en el decreto 3636/99.*
- b) *Se debe aprovechar al máximo la existencia del Parque como polo de desarrollo económico y social de la región, pauperizada por efectos de la profunda crisis instalada desde hace años en el país.*
- c) *Se ve como muy positiva la posibilidad de implementar un plan de manejo antes de que se produzca un incremento en la afluencia de público.*

D) Amenazas:

- a) *La ruta provincial 1 se ha visto muy afectada en las zonas de puentes por las sucesivas inundaciones que años atrás han asolado la región, provocando incluso el derrumbe de algunos de ellos, los que han sido reemplazados provisoriamente por otros que a la fecha suelen presentar esporádicamente problemas de distinta índole y demoras considerables en su cruce.*
- b) *La degradación de la barranca es constante por acción del río San Javier, lo que ha hecho perder varias manzanas de la traza original de la ciudad; y a pesar de la*

protección que se realizara años atrás, hoy han comenzado a ceder las colchonetas de piedra instaladas con ese fin.

- c) La utilización indiscriminada de lanchas a motor genera un efecto devastador sobre la barranca.*
- d) La maniobra de vehículos de gran porte dentro del Parque atenta contra la seguridad de las personas, el propio Parque, su barranca y los restos arqueológicos que allí se conservan.*
- e) El campamento cultural, a los efectos de cumplir con sus objetivos de funcionamiento, debería ser trasladado a un lugar más adecuado, fuera del propio sitio, en el que se pudieran desarrollar todas las actividades de tipo campamentil sin riesgo alguno para las personas participantes.*
- f) A partir de la decisión política expresada por el gobierno de la provincia, ha surgido en el seno de la Dirección Provincial de Turismo un estudio de factibilidad de explotación turística mucho más amplio del que nos involucra, abarcando en el camino de la costa, al propio parque.*
- g) Tanto la ciudad de Santa Fe como las localidades del interior de la provincia cuentan con museos y exposiciones de temática y atracción variada que polarizan con su oferta la demanda del consumidor (por ejemplo: Museo Provincial de Bellas Artes “Rosa Galisteo de Rodríguez”, el propio Museo Etnográfico y Colonial “Juan de Garay”, Museo Histórico Provincial “Brigadier General Estanislao López”, Estación Zoológica “Granja la Esmeralda”, etc.). ”*

a los efectos de poder establecer con la mayor exactitud posible las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas del sitio y ejercer un adecuado control sobre el avance o retroceso en las soluciones encontradas, fundamentalmente en lo que respecta a las debilidades y amenazas, como así también al impacto que estas generan sobre el desarrollo del producto desde el punto de vista turístico y su posicionamiento en los mercados regional e internacional; teniendo además en cuenta

la visión estratégica del sitio² (pto. 5.1 del contrato de obra) que también se transcribe a continuación:

“Análisis de situación

De su entorno:

De la auditoria realizada el día 16 de agosto in situ y de la documentación analizada hasta el momento, se desprende que el Parque Arqueológico Ruinas de Santa Fe La Vieja (declarado Monumento Histórico Nacional por Decreto N° 3129 del 25/03/1957) se encuentra estratégicamente ubicado a 78 km. de la ciudad capital de la provincia, y a tan sólo 1 km. del pueblo de Cayastá, sobre la ruta provincial N° 1 “Teófilo Madrejón”, en el “Camino de la Costa” vinculado al proyecto del diagrama turístico del “Corredor Histórico de la Provincia de Santa Fe”, lindando al Norte con un asentamiento poblacional precario ubicado sobre un predio perteneciente al propio Parque, actualmente excluido del mismo por decisión de las autoridades del DEEC debido a la contaminación sufrida a lo largo del tiempo por el constante vuelco de los desechos orgánicos e inorgánicos y a la inviabilidad de ser utilizado para excavaciones arqueológicas, detrás del cual se encuentra Cayastá; al Sur con el arroyo Pozo de las Gringas; al Este con el antiguo arroyo de los Quiloazas, hoy río San Javier, y al Oeste con la propia ruta provincial N° 1.

Salvo por la imponente de su pórtico de acceso, el Parque pasa inadvertido a la vista de las personas que circulan en ambos sentidos por la ruta, ya que carece de señalización adecuada, tanto en sentido horizontal como vertical, que identifique el lugar e indique su presencia al visitante.

La región se caracteriza por estar emplazada en un área de fuerte recesión económica, sin reales posibilidades de salida laboral, constituyendo esto un factor decisivo para el desarrollo de la

² Proyecto CFI “Diseño y Gestión del Parque Arqueológico Ruinas de Santa Fe La Vieja, Plan de Marketing: 1er. informe, pag. 12 y 13.-

población, particularmente para los más jóvenes, que deben emigrar a otros territorios más prometedores.

En lo que se pudo observar, esta zona se encuentra formada por pequeñas unidades económicas de subsistencia, dedicadas en su gran mayoría a la explotación agropecuaria, comprendiendo entre otras a la floricultura, horticultura, fruticultura, cría de ganado caballar y vacuno, desarrollados todos ellos en pequeña o mediana escala de producción, que no genera ocupación masiva de mano de obra, sufriendo un alto índice de desocupación y subocupación.

La actividad económica del pueblo está sustentada fundamentalmente en los ingresos provenientes de la vinculación de sus habitantes a la actividad pública (el propio Parque, la docencia, fuerzas de seguridad, dependencias públicas), los pequeños comercios que abastecen las necesidades de la zona en sus distintos aspectos, el campo con sus actividades rurales y el cuentapropismo (formado por pescadores y cazadores afincados en el lugar, que practican la explotación extractiva de los recursos naturales para su propia subsistencia, comercializando en algunos casos el exceso de producción). Es posible observar, al igual que en otras regiones, una fuerte presencia de trabajo informal y algunos indicios de mendicidad.

En la actualidad, por iniciativa privada se están desarrollando con buenos resultados algunos emprendimientos turísticos (pequeñas hosterías familiares y complejos de cabañas equipadas convenientemente para recibir al visitante) en distintos puntos de la zona, vinculados fundamentalmente a la caza, la pesca y a los innumerables recursos naturales y de distracción que ofrece la zona en su pintoresca costa colmada de albardones con sus cursos de agua e islas, dirigidos a turistas regionales e internacionales; oferta que se ha beneficiado en los últimos meses porque los visitantes de la región han visto disminuida su capacidad económica para poder acceder a destinos más lejanos, y los extranjeros –que ya venían al lugar aunque en menor grado– lo encuentran más atractivo debido a las condiciones cambiarias de nuestra moneda con respecto al dólar, que los favorece”.

podemos comenzar a establecer las estrategias necesarias para promover el desarrollo del mismo, tomando en cuenta además los resultados obtenidos en el caso B (cálculo medio) del estudio de la situación de demanda actual/potencial³ (pto. 5.3. del contrato de obra) que puede consultarse en el anexo 6. Turismo Cultural y Ambiental de este trabajo y que aquí resumimos.

Ejercicio de proyección de la afluencia de visitantes.

Caso A – Cálculo mínimo

El índice de crecimiento estimado, teniendo en cuenta el efecto multiplicador de los comentarios de los visitantes y una mínima acción de comunicación sobre los avances del programa, es del 10% para el año 2003 y del 12, 14, 16 y 18% para los años subsiguientes. Lo que llevaría a pasar de 17.097 visitantes escolares en 2003 a 25.032 en 2007, mientras que los particulares irían de 10.027 a 17.523.

Suponiendo que el arancel de entrada acordado sea de \$1 para escolares y de \$2 para particulares, si multiplicamos el número de visitantes escolares por \$ 0,70 (promedio) y \$ 1,50 (promedio), los ingresos (en pesos) pasarían a 27.008 en 2003 a 43.807 en 2007.

Caso B – Cálculo medio

En este caso, el crecimiento de la afluencia de escolares se estima creciente: 10, 11, 12, 13 y 14% por efecto de las recomendaciones de los grupos que han vivenciado las experiencias que ofrece el Parque. Mientras que el crecimiento de los particulares se ha estimado en 10, 15, 20, 25 y 25%, por una mayor participación de las agencias de viajes y empresas de excursiones.

Se llegaría entonces a 2007 con 26.903 escolares y 19.995 particulares.

Con los mismos aranceles, los ingresos en 2007 alcanzarían (en pesos): 51.596.

³ Estudio de proyección desarrollado por Lía de Nakayama a partir de las estadísticas de visitas del Museo.

Caso C – Cálculo máximo

En el caso de los escolares, el crecimiento se ha estimado en 10, 12, 14, 16 y 18%, posible si el Ministerio de Educación reconoce valor curricular a las visitas en el legajo docente, como parte de la práctica dirigida de cursos de formación para “Guía de Turismo Educativo en el Parque Arqueológico SFLV”.

En el caso de los particulares, el crecimiento se estimó en 10, 20, 30, 35 y 35% por efecto de la utilización de medios de comunicación y comercialización diversos (diarios y revistas, agencias de viajes, entidades culturales, internet, etc.).

Así en 2007 se llegaría a tener de visita a 29.881 estudiantes y a 28.506 particulares.

Las entradas, alcanzarían la suma de \$63.676, manteniendo los mismos aranceles anteriores.

A lo que habría que agregarle los otros consumos (recuerdos, juegos, refrigerios y alimentos, alojamiento).

y del procesamiento de las estadísticas y encuestas⁴ que permanentemente viene realizando el propio parque, y que fueran mejoradas a partir de las propuestas que se hicieran en el marco de la presente investigación.

En tal sentido es indispensable recomendar:

Para el corto plazo

1) la inclusión en el organigrama institucional de una sección o departamento de comercialización, el que deberá estar a cargo de un especialista cuyas funciones, entre otras, serán:

a. la interpretación y evaluación constante de las estadísticas de visitas y sugerencias a efectos del seguimiento de las tendencias de comportamiento de los usuarios.

⁴ Dato establecido en las encuestas de opinión confeccionadas por el propio Parque.

b. el diseño, puesta en funcionamiento y control de las estrategias de marketing que en cada caso correspondan, de acuerdo al comportamiento indicado en 1.

c. el asesoramiento en el diseño y producción del material comunicacional y de difusión del sitio, en lo que respecta a su área específica.

d. el diseño e implementación de políticas de posicionamiento del producto a nivel de mercados locales, regionales e internacionales.

e. el control permanente de la calidad del servicio brindado.

f. el asesoramiento y capacitación permanentes, en lo que a su área respecta, para la producción artesanal de la mercadería a comercializar en las distintas bocas de expendio a habilitarse.

g. toda otra función que por sus características correspondan al área que representa.

2) la habilitación de una página web, en lo posible con información clasificada de manera tal que resulte fácilmente comprensible a los distintos tipos de posibles visitantes (general, específica y técnica) del sitio, con vínculos a nivel mundial a sitios de interés general vinculado con la temática, a efectos de captar la atención de posibles consumidores especializados, interesados y eventuales.

3) Atendiendo al escaso conocimiento que el público en general posee de la existencia del sitio⁵, proveer la intensificación de las vías comunicacionales con los distintos canales de distribución (empresas de turismo) a nivel regional, nacional e internacional, de ser necesario a través de las distintas direcciones provinciales y nacional de turismo a fin de lograr su inserción en las ofertas de productos turísticos que éstas realizan.

4) participación del parque en publicaciones especializadas, escritas y televisivas a fin de hacer conocer su existencia y potencialidad (vinculadas a la arqueología y el turismo eco-cultural).

⁵ Aporte establecido en las encuestas de opinión elaboradas por el propio Parque.

5) hacer de nexo con las empresas de servicios turísticos a efectos de viabilizar la comunicación y mejorar la calidad en la prestación de los servicios de éstas dentro del parque, a través de: la capacitación y habilitación de guías especializados pertenecientes a las propias organizaciones, la difusión de normas a cumplimentar por ellas en ocasión de las visitas al predio, la optimización de recursos para lograr una mejora en la relación costo-beneficio.

6) incentivar el fortalecimiento de la Asociación Amigos de Santa Fe La Vieja a efectos de lograr se canalice la transformación propuesta en el presente proyecto a través de ella, en la forma asociativa que más convenga al museo y a los objetivos propuestos.

7) la planificación y optimización de los distintos recorridos que pueden llevar a cabo los visitantes dentro del parque.

8) incrementar el recurso humano necesario para atender la variación de la demanda de acuerdo al modelo escogido A, B o C.

9) la organización de una tienda de recuerdos con bocas de expendio en el propio sitio y en el Museo Etnográfico, la que debería estar surtida por elementos reproducidos a partir de modelos proporcionados por el Museo.

10) propender a la organización y capacitación de artesanos interesados en la producción de recuerdos para ser comercializados a través de la tienda del museo, en sus distintas bocas de expendio.

11) la identificación del Parque con una marca propia para lograr un posicionamiento adecuado del producto y protegerlo a su vez de una utilización indiscriminada con fines comerciales de proyectos particulares; para ello sería conveniente:

- a) llamar a un concurso de especialistas en diseño gráfico en distintas categorías (por ejemplo docentes y alumnos de carreras afines de la región), a fin de determinar el mejor diseño que identificará en adelante al sitio.
- b) Proceder a la inscripción de dicha marca en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (se adjunta documentación pertinente) por el término de 10 años.

12) negociar un convenio de colaboración con la Dirección Provincial de Turismo a fin de adecuar la explotación del comedor La Posta a las reales necesidades del sitio y de los visitantes que a él llegan.

13) Realizar un control permanente del desempeño de las distintas variables a efectos de realizar los ajustes necesarios en las estrategias de comercialización.

Para el mediano plazo.

- 1) Potenciar el posicionamiento del Parque a nivel internacional y para visitantes incentivados y especializados (estudiantes, investigadores, etc.)
- 2) Propender a la capacitación e incorporación constante de recurso humano para mantener la calidad de atención adecuada en un supuesto de incremento de demanda constante.

6. TURISMO CULTURAL Y AMBIENTAL

PROYECTO CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

DISEÑO Y GESTION DEL PARQUE ARQUEOLOGICO RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA

TERCER INFORME - AREA DE TURISMO

Lía Domínguez de Nakayama

Introducción

En la presente entrega se detallarán las acciones y gestiones correspondientes al **Plan de Manejo del uso turístico recreativo del Parque**, para alcanzar los objetivos y fines que se consideran deseables y que han sido consensuados por el equipo de trabajo. En su elaboración se ha tenido en cuenta que gran parte de sus contenidos son complementarios de otros programas (de investigación, de protección); por ello se desarrollarán con detalle los aspectos de mayor especificidad turística y se realizarán aportes para las demás áreas. Para una interpretación más sencilla del material, las propuestas se desarrollarán de acuerdo al siguiente esquema:

- a) Programas tendientes a optimizar la experiencia de los actuales visitantes
- b) Programas tendientes a ampliar el espectro de visitantes y la duración de sus estadas
- c) Programas tendientes a integrar el Parque a un posible Plan de Desarrollo Regional

Cada apartado comprende varios Programas, constituidos a su vez por acciones y gestiones. Las **acciones** se prevén a cargo del Depto. de Estudios Etnográficos y Coloniales, quien podrá realizarlas por sí o a través de terceras personas (contratadas, por ejemplo); las **gestiones**, son acciones que debieran realizar otras instituciones, ante las cuales el Depto. tendría que presentar sus requerimientos y realizar sus aportes.

En cuanto a los **plazos**, se han previsto los siguientes:

Corto plazo: 1 a 4 años (subdividido en 2 cuadros: uno para el año 2003, con estimación presupuestaria tentativa y otro para los años 2004 a 2007 aprox.)

Mediano plazo: 5 a 10 años

Largo Plazo: Más allá de los 10 años. En este plazo no figuran programas concretos, porque en materia de desarrollo turístico las estrategias de intervención deben ser diseñadas teniendo en cuenta varios factores (resultado de las intervenciones de corto y mediano plazos, cambios producidos en el comportamiento y preferencias de los turistas, situación socioeconómica del país y de países de los cuales provienen los visitantes, etc.), algunos de los cuales no son previsibles en este momento.

En el próximo cuadro, se esquematizan las propuestas del apartado a) tendientes a:

Optimizar las experiencias de los visitantes actuales.

Objetivos específicos	Programa / Proyecto	Carácter	Año	Observaciones
Fortalecer los atributos del Parque como insumo del TC	- Estimación de su capacidad de acogida	Mixto (Acción y Gestión)	2003	La estimación resulta de las limitaciones que establezcan los especialistas de la arquitectura y la arqueología para la protección del Patrimonio
	- Zonificación de actividades	Acción	2003	En esta primera etapa, sería necesario resolver la separación de funciones con el Comedor (dependiente de la Dirección de Turismo) y el Campamento Cultural (dep. de Educación). Si no fuera posible lograr la separación con este último, proponer un cambio en la programación de actividades, sustituyendo las de mayor despliegue físico por otras de formación artística (plástica, teatral, etc.)
Mejorar su accesibilidad física	- Señalización Vial	Gestión	2003	Conviene solicitar cuanto antes la colocación de carteles a Vialidad Prov. o autorización para colocarlos, gestionando la participación de empresas privadas para su confección.
	- Estacionamiento y circulación interna	Acción	2003	Comprende varias definiciones: el mecanismo a seguir para estacionar vehículos, registrar el ingreso y realizar recorridos internos. Durante este año podrían ser implementados en forma gradual, evaluando la efectividad de cada medida
Brindar más y mejores servicios	- Estudio de la afluencia	Acción	2003	Se proponen modelos de formularios para mejorar el Registro Permanente de Visitantes y para realizar Encuestas de perfil y preferencias (Anexos 1 y 2)
	- Elaboración de un folleto simple para visita autoguiada	Acción	2003	Ver detalle – Proyecto 1
	- Formación de Guías de Sitio y Acreditación	Acción	2003	Ver detalle – Proyecto 2
	- Colocación de rampas de acceso para personas con movilidad reducida	Acción	2003	En este año podrían colocarse rampas provisorias en el ingreso del Museo de Sitio y en San Francisco; las restantes adaptaciones formarían parte del Plan General del Parque.

	- Confección de cartelería y material impreso en Braille. Edición de cassetes sonoros.	Acción	2003	La cartelería diseñada específicamente para el Parque, podría tener una banda impresa en Braille, utilizando materiales autoadhesivos aptos para esos fines. El material impreso se detalla en el Proyecto 3.
	- Adecuación turística de la tienda institucional de objetos de gran significación	Acción	2003	El mostrador del Museo de Sitio no es muy adecuado para la exposición y venta de estos productos. Un mejor diseño y la gradual incorporación de nuevos productos incentivarían las compras.
	- Realización de cursos y concursos para artesanos	Acción	2003	Ver detalle – Proyecto 4
Realizar aportes significativos en la currícula escolar	- Preparar material integrado (contenidos, actividades recreativas y propuestas de evaluación) para diversos niveles	Acción	2004	Ver detalle – Proyecto 5
Optimizar la visita de usuarios de excursiones y de visitantes particulares interesados o motivados	- Organizar el servicio de Guías locales	Gestión	2004	Comprende la convocatoria y apoyo a los Guías que hubieren hecho los cursos que se comenzaron en 2003. El Servicio podría organizarse mediante el uso de una central de llamadas, que derive los requerimientos de los turistas en forma inmediata.
	- Nuevas opciones de visita y excursión	Acción	2004	Ver detalle – Proyecto 6
	- Recorridos autoguiados para personas con intereses específicos	Acción	2004	Ver detalle – Proyecto 7
	- Inclusión de actividades recreativas	Acción	2004	Ver detalle – Proyecto 8
	- Mejorar las condiciones de la propuesta de recorrido	Acción	2004	Comprende la inclusión de veredas, descansos, cubiertas vegetales, para un recorrido pausado, que permita viajar hacia el pasado y fijar las percepciones en la memoria. Se desarrolla en otra área

En el próximo cuadro, se enuncian las propuestas del apartado b) tendientes a:

Ampliar el espectro de visitantes y la duración de sus estadas

Objetivos específicos	Programa / Proyecto	Carácter	Años	Observaciones
Iniciar el turismo cultural motivacional	- Organización de Congresos y otros eventos académicos	Mixto (Acción y Gestión)	2005-2007	Ver detalle – Proyecto 9
	- Cursos y talleres de arqueología con trabajos de campo	Acción	2005-2007	Ver detalle – Proyecto 10
	- Cursos y talleres de ecoturismo con avistaje de flora y fauna en la Reserva natural Cayastá	Mixto (Acción y Gestión)	2005-2007	Ver detalle – Proyecto 11
	- Puesta en escena de actividades teatrales y audiovisuales de conmemoración	Mixto (Acción y Gestión)	2005-2007	Comprende la suscripción de Convenios con las Unidades Académicas Específicas para la participación de sus cátedras. Luego de las primeras experiencias, podría gestionarse el apoyo económico del sector privado.

Integrar turísticamente el Parque al resto del Circuito de la Costa	- Diseño de Productos Turísticos integrados	Mixto (Acción y Gestión)	2005-2007	Ver detalle – Proyecto 12
	- Creación del Sistema de Información Turística Regional	Mixto (Acción y Gestión)	2005-2007	Ver detalle – Proyecto 13
	- Fam Tours para Empresas de Excursiones y Agencias de Viajes	Mixto (Acción y Gestión)	2006-2007	Ver detalle – Proyecto 14
	- Talleres de artesanía regional para visitantes	Mixto (Acción y Gestión)	2006-2007	Ver detalle – Proyecto 15
	- Pre-Fiesta de la Yerra, con clases de Actividades Campesinas tradicionales	Mixto (Acción y Gestión)	2006-2007	Ver detalle – Proyecto 16

En el cuadro siguiente, se desarrollan las propuestas del apartado c) tendientes a:

Integrar el Parque a un Plan de Desarrollo Regional

Objetivos específicos	Programa / Proyecto	Carácter	Años	Observaciones
Conocer el nivel de desarrollo turístico de la Región de la Costa y proponer modelos integrados y sostenibles.	Diagnóstico socioeconómico y turístico de la región	Gestión	2007-.....	Comprende la invitación a las autoridades y otros actores sociales de la comunidad costera, para que se realice un análisis integral de la situación, de acuerdo a una metodología de gestión participativa.
	Plan de Desarrollo Turístico Regional, dentro del modelo integrado y sostenible (Agenda 21 para el Turismo)	Gestión	2007-.....	Comprende la realización de gestiones y aportes (experiencias recogidas en el Parque) sobre perfiles, requerimientos y preferencias de la demanda. Asimismo, se estima conveniente que el Depto. participe en la Comisión que se constituya para la elaboración y manejo del Plan.
	Apoyo a la formación de prestadores de servicios turísticos	Gestión	2007-.....	Comprende la realización de gestiones para la formación en servicios turísticos y para el tratamiento especial de nuevos emprendimientos locales y regionales.
Realizar aportes en cuestiones puntuales	Plan Regional de uso del Suelo	Gestión	2007-.....	La puesta en marcha del Plan de Manejo del Parque generará un incremento notorio de la afluencia al cabo de algunos años, y ello traerá aparejados algunos problemas, como la especulación inmobiliaria en las adyacencias. Sería necesaria la gestión del Depto. ante las autoridades de Catastro de la Provincia y de las comunas vecinas, para la elaboración de normas regulatorias especiales.
	Estaciones de avistaje en la Reserva Natural "Cayastá"	Gestión	2007-.....	El incremento de visitantes motivados por el Patrimonio cultural y natural de la microrregión requerirá algunas adaptaciones de bajo impacto, para favorecer la experiencia ecoturística. Sería necesaria la gestión del Depto. ante la Secretaría de Recursos naturales Renovables.

	Ampliación de la planta de alojamiento turístico	Gestión	2007-.....	La apertura del Parque a actividades de turismo cultural-académico, genera la necesidad de ampliar la capacidad de alojamiento. Si bien la mayor cuota de incremento de servicios debiera tener lugar en la localidad de Cayastá, los investigadores y participantes de cursos específicos estarían más cómodos en un alojamiento dentro del Parque. Estas Residencias son un tanto diferentes a los alojamientos vacacionales, pues poseen cocinas comunitarias, comedor común y una sala de estudios con equipamiento informático.
--	--	---------	------------	--

Las propuestas del apartado c) se han previsto para después de 2007, pues se estima conveniente realizar un diagnóstico integral que permita visualizar los aciertos y desaciertos del Plan de Manejo durante los primeros años y ajustar debidamente las estructuras de fines y medios de ese momento. Por otra parte, se estima que para ese entonces habrán recursos humanos locales y regionales formados, quienes podrán debatir sobre las fortalezas y debilidades de Parque, su entorno y la región costera, y proponer las acciones más adecuadas para su desarrollo.

Las propuestas enunciadas más arriba tienen que ser sometidas a la opinión y validación de los que hemos llamado “actores sociales”. Ellos son: las autoridades y personal del Depto. de Estudios Etnográficos y Coloniales, las autoridades comunales, los miembros de la Comisión Directiva de la Asociación de la Primera Yerra y representantes interesados de la comunidad.

A continuación, se desarrollan los proyectos 1 a 16, con la indicación de sus características particulares y, para los que se propone realizar en el próximo año, sus costos aproximados.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 1: - Elaboración de un folleto simple para visita autoguiada

Objetivos: Orientar al visitante para que recorra el Parque de acuerdo a un orden significativo. El Museo de Sitio puede ser el punto de partida, pero el visitante debe encontrar allí las claves que le permitirán comprender más acabadamente el trozo de historia social que tuvo lugar allí. La entrega de este folleto puede hacer más amable, en principio, el cobro de una entrada.

Descripción: El folleto podría tener la forma de tríptico, organizado de la siguiente manera: a) En la cara interior, reproducción del plano de la ciudad, con la propuesta de recorrido en línea cortada y las estaciones o escalas señaladas de acuerdo a un orden progresivo. Conviene que se indique en el plano todo aquello que se puede observar mientras se camina: emplazamiento de las huertas, características de las viviendas, etc.; b) En la cara exterior, uno de los cuerpos será la portada y, en los dos restantes, las referencias interpretativas de los puntos de detención recomendados.

Iniciación sugerida: Marzo 2003

Tiempo de ejecución: Dos meses

Recursos materiales: Papel obra alisado de aprox. 80 gr., copias en Offset color sepia. Si se utilizara papel reciclado, el acabado es más agradable.

Recursos humanos: Por sus características, la elaboración de contenidos (texto e imágenes) podrían estar a cargo del personal del Depto. La tarea suele llevar unas 60 horas de trabajo. La ejecución del original tendría que estar a cargo de un diseñador gráfico. La impresión puede hacerse en el Boletín Oficial o en un negocio del medio.

Recursos económicos: Diseño gráfico: \$ 250 X 2 \cong \$ 500

a) Copia digital en papel obra x 10.000 \cong \$ 1.000

b) Copia en papel reciclado x 10.000 \cong \$ 1.900

c) Copia en impresora HP laser (propia) \cong \$ 700

Total: a) \$ 1.500; b) \$ 2.400; c) \$ 1.200

Fuentes de financiamiento: Puede solicitarse la colaboración del sector privado, incluyendo un espacio publicitario de no más del 20 % de uno de los cuerpos de la contratapa, a cambio de un aporte equivalente a la impresión de todos los folletos o de una fracción significativa (la mitad, $\frac{1}{3}$, $\frac{1}{4}$).

Observaciones: El cálculo se ha realizado para los visitantes particulares del primer año, de acuerdo a la proyección de afluencia que se acompaña como Anexo.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 2: Formación de Guías de Sitio y Acreditación

Objetivos: Habilitar una mayor cantidad de Guías de Sitio, con el fin de evitar la sobre-exigencia del personal actual del parque y contar con nuevos profesionales que puedan acompañar los nuevos grupos de visitantes en excursión.

Descripción: El programa consta de un curso de unas 300 horas teórico-prácticas, cuya evaluación tiene carácter habilitante para cumplir funciones de Guías de Sitio dentro del Parque. Beneficios complementarios de la acreditación pueden ser la exención del pago de la entrada y el otorgamiento de puntaje docente (para quienes lo sean). En su diseño se debieran contemplar las siguientes áreas de competencia profesional: a) Introducción al Patrimonio y al Turismo Cultural; b) Patrimonio y Museos; c) Patrimonio Arqueológico e Histórico; d) Patrimonio Popular, Cultura y Tradiciones; e) Técnicas de guiado e información turística; f) Patrimonio de la ciudad de Santa Fe: la Vieja y la Nueva; g) Práctica Profesional Dirigida.

Iniciación sugerida: Abril 2003.

Tiempo de ejecución: Seis meses lectivos (hasta octubre aprox.)

Recursos materiales: Un aula, retroproyector, proyector de diapositivas, TV y equipo de video, material de estudio, movilidad para trasladarse al Parque no menos de 5 (cinco) veces a lo largo del curso.

Recursos humanos: Docentes de la Carrera de Guía Superior de Turismo, del Depto. de Estudios Etnográficos y Coloniales y de carreras afines de la Universidad. Las tareas docentes incluyen la elaboración de material bibliográfico para el alumno.

Recursos económicos: 300 horas docentes x \$ 20 = \$ 6.000.-

Fotocopias o copias PC: \$ 0,07 x 200 pág. x 20 alumnos = \$ 280

Movilidad desde Cayastá: \$ 100 x 5 viajes = \$ 500

Certificados y gastos adm.: \$ 100

Total: \cong \$ 6.880

Fuentes de financiamiento: Una parte del curso debiera ser sufragada por el alumno participante, abonando un arancel mínimo de \$ 10-20 mensuales. La Comuna de Cayastá podría ser invitada a contribuir en la primera edición (beneficiosa para su localidad) con un aporte de aprox. \$ 2.000. El resto tendría que financiarse a través de donaciones o canje por publicidad.

Observaciones: El primer curso debiera desarrollarse en Cayastá, para que los primeros beneficiarios sean de la zona. El segundo tendría que dictarse en Santa Fe, para que sea aprovechado por los Guías de Turismo en ejercicio, por quienes deseen prestar servicios de voluntariado y por docentes que deseen incrementar su puntaje y guiar a sus propios alumnos. Podría quedar como curso anual permanente, con sede rotativa.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 3: Confección de cartelería y material impreso en Braille

Objetivos: Brindar accesibilidad a la información contenida en carteles indicadores y en el material impreso, con lo cual puede lograrse una mejor percepción del Parque.

Descripción: La especial sensibilidad de las personas con discapacidades visuales, cuyas dificultades no están atendidas en la actualidad, plantean la imperiosa necesidad de aportar soluciones que permitan una mayor aproximación entre ellas y el parque Arqueológico. La vigencia de las disposiciones contenidas en las normas vigentes en materia edilicia y comunicacional para personas con discapacidades visuales aún no produjo las necesarias adaptaciones en las instalaciones y servicios para el turismo. La propuesta es sencilla y comprende: a) inclusión de rótulos autoadhesivos en la cartelería informativa, confeccionados con la rotuladora Braille Dymo sobre material transparente, b) la realización de un cassette de audio con mensajes parlantes, que orienten la marcha, la percepción táctil y la comprensión integral de la antigua ciudad y c) la confección de folletos informativos y de interpretación (similares a los descriptos en el Proyecto 1) en Braille.

Iniciación sugerida: Mayo 2003

Tiempo de ejecución: Cuatro meses

Recursos materiales: Rotuladora, rótulos autoadhesivos, papel para escritura Braille, máquina de escribir Braille, grabador de sonidos, cassettes de audio.

Recursos humanos: Personas formadas en la escritura Braille y en la elaboración de materiales para ciegos, además del equipo de expertos sobre el sitio que puede estar integrado por los miembros del Depto.

Recursos económicos:

Confección de rótulos autoadhesivos en Braille: $\cong \$ 2,5 \text{ c/u} \times 100 \cong \$ 250$

Confección de folletos en Braille: $\$ 0,15 \text{ la página} \times 4 \text{ pág.} \times 200 \cong \$ 120$

Edición de cassettes de audio: $\$ 5 \text{ c/u} \times 100 \cong \$ 500$ (incluye voz de locutor profesional, voluntario)

Equipo reproductor portátil: $\$ 130 \times 5 \cong \$ 650$

Total: $\cong \$ 1.520$

Fuentes de financiamiento: Los datos sobre costos no pertenecen al mundo del comercio, sino a instituciones sin fines de lucro (Biblioteca Argentina para Ciegos, Asociación Nueva Cultura de Santa Fe). La participación de voluntarios en dichas tareas hace menos gravosa la realización de estos materiales, aunque se estima conveniente proponer la adquisición de equipos por parte de la ANC con la ayuda económica de fundaciones donantes como la ONCE (Organización Nacional de Ciegos de España) quienes suelen hacer aportes con fines como el nombrado.

Observaciones: Esta actividad puede tener un gran efecto promocional sobre el medio y sus efectos pueden motivar la aparición de nuevas demandas de adaptación que hagan accesibles a otros centros de atracción turística (otros museos y lugares de interés). Según estadísticas publicadas por ONCE, el 12,2 % de las personas menores de 40 años tienen algún tipo de discapacidad visual y ese % se incrementa con los años. Responder a sus necesidades es cumplir con uno de los principios de sostenibilidad social del turismo.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 4: - Realización de cursos y concursos para artesanos

Objetivos: Desarrollar la capacidad de producción de artesanías regionales, incentivando las expresiones que guardan relación con el pasado y presente del medio y fortaleciendo la capacidad de autosostenimiento de la población local y regional.

Descripción: El proyecto puede iniciarse con un curso de oficios artesanos en general, con especialización en alfarería, pues ha sido ésta la actividad en la que se advierten los signos más interesantes de mestizaje/integración social. Asimismo, se propone que los primeros destinatarios sean los pobladores de Cayastá y el área próxima al Parque, pues el examen final del curso puede tener valor de Concurso de Admisión para conceder un lugar de exposición y venta en la tienda artesanal del Parque por un período predeterminado (por ejemplo dos años). El programa del curso debiera contener aprox. 150 horas y las siguientes áreas de competencia profesional: a) Introducción al conocimiento de las artesanías tradicionales; b) Expresiones artesanales según modos de producción: para la agricultura y ganadería, para la construcción, para la alimentación (cultura gastronómica) y el vestido, etc.; c) Materias primas naturales y culturales o derivadas; d) **La alfarería:** diseño y función; utensilios, proceso de elaboración, exposición y venta; e) Práctica dirigida.

Iniciación sugerida: Agosto 2003.

Tiempo de ejecución: Tres meses (curso) + Un mes (concurso)

Recursos materiales: Aula, proyector de diapositivas, retroproyector, arcilla natural o amasada, mesas de trabajo, utensilios de trabajo, horno de alta temperatura.

Recursos humanos: Docentes especializados. Sería aconsejable convocar a los docentes del Taller Artesanal "La Guardia", quienes vienen realizando actividades artesanales en cerámica reconocidas por su calidad.

Recursos económicos: 150 horas docentes x \$ 20 \cong \$ 3000

Fotocopias material: 100 pág. x \$ 0,07 x 20 pers. \cong \$ 140

Materiales y combustible: \cong \$ 500

Gastos administrativos: \cong \$ 100

Total: \cong \$ 3.740

Fuentes de financiamiento: Una parte del curso tendría que ser sufragada por el alumno participante, abonando un arancel mínimo de \$ 5-10 mensuales. La Comuna de Cayastá podría ser invitada a contribuir en la primera edición (beneficiosa para su localidad) con un aporte de aprox. \$ 1.000. El resto tendría que financiarse a través de donaciones o canje por publicidad.

Observaciones: Sería deseable que el primer curso estuviera dirigido a docentes del área laboral (educación de adultos, formación laboral, educación tecnológica, etc.) para que sean ellos quienes transmitan lo aprendido -multiplicándolo-, en sus respectivas áreas de actuación. Los siguientes cursos podrían tener en común la primera parte, cambiando el área de competencia profesional específica por otra que se evidencie representativa de la región (puntos d y e). Hasta que se construyan los locales comerciales, la exposición y venta de artesanías podría hacerse en el predio, al aire libre o bajo cobertizos provisorios.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 5: Preparar material integrado (contenidos, actividades recreativas y propuestas de evaluación) para diversos niveles educativos

Objetivos: Facilitar la aproximación Escuela-Parque, aportando programas de educación extra-áulica en los que se visualicen propuestas de diversos espacios curriculares (historia, geografía, lengua, matemática, ...) y actividades recreativas adaptadas al medio y a cada nivel de aprendizaje.

Descripción: El proyecto comprende una convocatoria a todas las escuelas del Sistema Provincial con un programa mínimo a desarrollar durante la visita. Durante su ejecución, se propone invitar a los docentes a realizar aportes (ejercicios, lecturas, juegos, etc.) para la optimización de las experiencias educativas. Al final de cada año lectivo, el ciclo se cerraría con una evaluación de los aportes recibidos y el otorgamiento de una Distinción a los autores de los más significativos para cada ciclo o nivel, más la inclusión de los mismos (con el debido reconocimiento del derecho –no patrimonial- de autor) en las propuestas del año siguiente.

Iniciación sugerida: Marzo de 2004

Tiempo de ejecución: Un año lectivo, renovable todos los años.

Recursos materiales: Folletería específica.

Recursos humanos: Personal docente del Depto. y Guía de Turismo Especializado.

Recursos económicos (rubros): Diseño gráfico x 6 pág.

Folletería: 6 pág. x \cong 1.200 ejemplares (1 por escuela)

Gastos administrativos y premios

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que no sería difícil conseguir financiamiento privado a cambio de publicidad institucional. Las empresas vinculadas con la educación podrían considerar de interés realizar aportes (especialmente porque son pequeños) que benefician su imagen social en la comunidad.

Observaciones: El mecanismo propuesto tiene la ventaja de propiciar el mejoramiento permanente de las ofertas de utilización educativa del Parque, abriéndose a la participación de los docentes de la Provincia. Por otra parte, el hecho de que este proyecto tome estado público y que los autores de las propuestas reciban una Distinción con valor propio para sus CV, puede actuar como mecanismo de autoalimentación publicitaria a través del tiempo.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 6: Nuevas opciones de visita y excursión

Objetivos: Ampliar la oferta de opciones de visita tendiendo a la repetición y expansión gradual de los visitantes motivados.

Descripción: El programa comprende el diseño de recorridos específicos, poniendo énfasis en temas determinados. Sería conveniente integrar las propuestas con muestras temporarias en el Museo de Sitio, relacionadas con un tema determinado o con los últimos hallazgos o conocimientos adquiridos a través de la investigación. Asimismo, el recorrido por el sitio debiera destacar espacios relacionados con el tema (lugar de los hallazgos, percepción espacial que facilite el “salto hacia atrás en la historia”) y propiciar la adquisición de recuerdos vinculados con el tema (reproducciones facsimilares, postales y láminas, libros, artesanías, etc.)

Iniciación sugerida: 2004

Tiempo de ejecución: Un mes por propuesta temática, en los meses de (por ejemplo) marzo, mayo, julio, setiembre, noviembre.

Recursos materiales: Elementos que conformarán la muestra temporaria debidamente preparados para su exposición, folletería explicativa. El mayor número de visitantes implica haber resuelto la prestación de ciertos servicios básicos (sanitarios para público, venta de bebidas y alimentos, etc.) y complementarios (locales de venta de recuerdos y regalos, rollos fotográficos, etc.).

Recursos humanos: Equipo interdisciplinario constituido por especialistas del área y de turismo.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra por valor equivalente a unas 200 horas de trabajo especializado por cada tema. Material impreso para los visitantes estimados de cada mes.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que los gastos podrían ser sufragados con el incremento de visitantes.

Observaciones: La temporalización de las muestras da a los Museos una dinámica propia, que incrementa el interés por repetir la visita. En este caso, puede beneficiarse con la exposición de los conocimientos adquiridos a través de la investigación, dando a cada muestra el carácter de novedoso e irrepetible. Un aspecto importante a tener en cuenta es la vinculación de los temas a la historia social continua, que se perpetúa hasta nuestros días en la ciudad de Santa Fe. Otro, se relaciona con la venta de alimentos, que requiere de cuidados especiales (cumplimiento de normas específicas sobre elaboración y conservación, libreta sanitaria de los manipuladores, etc.)

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 7: Recorridos autoguiados para personas con intereses específicos

Objetivos: Consolidar la fuerza motivacional del Parque, aprovechando la experiencia del proyecto anterior y brindando información más detallada a visitantes con requerimientos más amplios o profundos.

Descripción: El programa comprende la realización de Manuales de Visita, escritos o sonoros, que acompañen al visitante brindando información e interpretación sobre aspectos de interés especial (por ejemplo, Tecnologías constructivas, Usos sociales del espacio, u otros que se consideren importantes). Los Manuales debieran permitir una aproximación compleja a la realidad histórica y sus implicancias económicas, políticas y sociales, brindando vivencias enriquecedoras e inolvidables; las mismas pueden completarse con la recomendación de repetir el recorrido en la actual ciudad de Santa Fe y de adquirir láminas ilustrativas enmarcables. Estos turistas se movilizan en pequeños grupos, razón por la cual resultaría costosa la contratación de un Guía, aunque esa alternativa exista luego de los sucesivos cursos y acreditaciones. Los Manuales sonoros podrían tener 90 minutos de duración, reproducibles en equipos que el usuario alquilaría en el ingreso. Los Manuales escritos podrían venderse o alquilarse, a voluntad del usuario.

Iniciación sugerida: 2004

Tiempo de ejecución: Aprox. 6 meses

Recursos materiales: Grabador-reproductor de cassettes, papel y otros insumos de los Manuales y láminas.

Recursos humanos: Equipo interdisciplinario constituido por especialistas del área y de turismo.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra por valor equivalente a unas 600 horas de trabajo especializado por cada Manual. Material impreso para alquiler o compra de los visitantes. Láminas fotográficas o cartográficas.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que si bien puede recuperarse parte de lo invertido mediante el alquiler o venta de los Manuales y Láminas, dicha recuperación será lenta y presumiblemente no alcanzará a cubrir los costos. Sin embargo, éstos no son muy altos y puede resultar atractivo realizar aportes desde fundaciones donantes o universidades de ultramar (especialmente españolas), o desde empresas vinculadas con equipos electrónicos de audio a cambio de su mención publicitaria.

Observaciones: Dentro del amplio espectro de preferencias turísticas, un segmento que crece es el de personas que desean lucir sus adquisiciones culturales. Esta razón explica el auge adquirido por la televisión documental, en la que vemos programas de altísimo presupuesto, financiados por las entidades antes mencionadas. Las entidades aportantes valoran significativamente el rédito social obtenido a través de sus realizaciones.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 8: Inclusión de actividades recreativas

Objetivos: Brindar espacios recreativos compatibles con los valores del Parque, a través de los cuales se presente a la Vieja Santa Fe desde otro ángulo de apreciación: el de sus diversiones.

Descripción: El proyecto comprende la puesta en valor de los juegos campestres que actualmente se llevan a cabo en oportunidad de la realización de las Fiestas de la Primera Yerra y de la Doma, dotando al predio de las comodidades necesarias para disfrutar de esos juegos con mayor frecuencia. Asimismo, se propone la instalación de mesas para jugar a las damas(1), el ajedrez, la baraja (*“chaquete, quinola, comején”*), el “juego del hombre” y una mesa de Trucos como las que se menciona en los documentos de la época: *mesa de cedro de seis varas de largo y dos de ancho, con su palillo, barra y rodapiés dorados (2). Tiene nueve tacos y dos juegos de bolos de marfil, el uno con peso de once onzas y el otro de cinco onzas (3).* Copias de esos juegos podrían fabricarse para ser vendidos en las tiendas de artesanías.

Iniciación sugerida: 2004

Tiempo de ejecución: Ocho meses

Recursos materiales: Local para juegos coloniales con equipamiento específico. Juegos campestres; mesas de baraja; mesa de Trucos con sus correspondientes tacos, bolos, etc.; complementos de todos los juegos.

Recursos humanos: Personal capacitado sobre el tema para la atención del local. Artesano idóneo para la construcción de las mesas de trucos y baraja y la fabricación de sus complementos.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra para la construcción de local adecuado en la zona del Campo de la Doma o próxima a ésta; para la fabricación y/o adquisición de instalaciones y equipamiento para la práctica de juegos coloniales y otros (taba, sortija, sapo, etc.). Contrato de servicios o concesión, para la atención del local.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto y la propensión al juego que caracteriza a los argentinos, se estima que el mismo se financiará holgadamente. La reciente autorización legal del juego habilitan al Gobierno Provincial para administrar esta opción.

Observaciones: El juego tenía una fuerte presencia desde los primeros años de Santa Fe; han llegado hasta nuestros días los documentos que cuentan las barajas entre los bienes inventariados y las promesas de no jugar a determinados juegos. De la lectura de los documentos se infiere que todos eran juegos de apuestas y que sus jugadores solían perder más de lo que sus patrimonios les permitían. Esta nueva casa de juego deberá sujetarse a las reglamentaciones que se dicten en la Provincia.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 9: Organización de Congresos y otros eventos académicos

Objetivos: Dar trascendencia al sitio como sede de congresos y convenciones relacionadas con la arqueología, la historia, la arquitectura, el arte, el turismo cultural.

Descripción: El programa comprende la organización de eventos de baja complejidad y pequeña escala en las primeras experiencias, para ir aumentando gradualmente sus alcances territoriales y el volumen de asistentes, hasta alcanzar la capacidad total del Microcine del Museo. Podría ser Sede Permanente de, por lo menos, dos eventos anuales de mediana complejidad: a) un “Congreso Anual sobre Gestión del Patrimonio Cultural” con la participación de organismos especializados, Universidades (docentes y estudiantes) en el que se debatan las tecnologías aplicables y las prácticas aconsejables sobre el tema; y b) un “Encuentro con el Arte Popular en SFLV”, en el que se reúnan obras y autores de plástica, escultura, grabado, artesanías, teatro, música, danza, etc. y se compartan trabajos académicos y de gestión cultural.

Iniciación sugerida: 2005

Tiempo de ejecución: Tres días para la realización de cada evento, en épocas de menor afluencia. Seis meses para la organización previa.

Recursos materiales: Adecuación de los espacios físicos para la reunión de personas; equipos de audio e iluminación adecuados; papelería e insumos informáticos (folletos de promoción, carpetas, CD's, etc.); movilidad para los invitados.

Recursos humanos: Equipo interdisciplinario constituido por especialistas del área, de turismo y de organización de eventos. Personal de apoyo administrativo, asistentes.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para la organización y gestión del evento, para la provisión de equipos de iluminación y audio, para la movilidad, para las impresiones, para la grabación de ponencias en CD's, para la exposición de paneles y obras artísticas, para la provisión de servicios de cafetería y refrigerios. Pasajes y alojamiento para los invitados y disertantes.

Fuentes de financiamiento: Este tipo de eventos debe, en principio, autofinanciarse. Empero, las primeras ediciones no cuentan con un número de participantes suficientes para ello y deben gestionarse apoyos institucionales y empresariales (en dinero, bienes o servicios) a fin de compensar el posible déficit en el mayor porcentaje posible.

Observaciones: La realización de estos eventos requiere de la coordinación interinstitucional del Depto. de Estudios Etnográficos y Coloniales con otras entidades (académicas y de gobierno). El carácter mixto del mismo le agrega complejidad, pues los mecanismos de decisión gubernamental suelen ser lentos e impredecibles. Por esta razón se estima conveniente delegar las facultades organizativas a un OPC o a una entidad especializada.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 10: Cursos y talleres de arqueología con trabajos de campo

Objetivos: Brindar la posibilidad de participar de la realización de trabajos de campo a estudiantes universitarios y profesionales de disciplinas afines, adquiriendo vivencias turísticas integradas con el aprendizaje.

Descripción: Este programa contiene el diseño de un Producto Turístico cuya fuerza motivacional deriva de la inclusión de una actividad académica de interés para el turista potencial. En consecuencia, está constituido por los componentes de ambos propósitos: desarrollar una actividad formativa especial y posibilitar una experiencia turística integrada. Para el primero, se diseñará un curso o taller con objetivos, contenidos, metodología, práctica dirigida, evaluación. Para el segundo, se constituirá un conjunto integrado de prestaciones: alojamiento, alimentación, traslados, actividades recreativas. El público objetivo al que se podría ofrecer se encuentra en unidades académicas de disciplinas afines.

Iniciación sugerida: 2005

Tiempo de ejecución: Para cada experiencia: \cong siete días. Para la organización previa, \cong cuatro meses.

Recursos materiales: Aula con equipamiento didáctico: retroproyector, proyector de diapositivas, mesas de trabajo; equipamiento informático para uso de los alumnos; papelería y material impreso, folletería, movilidad hasta el sitio.

Recursos humanos: Equipo interdisciplinario constituido por profesionales del área y un profesional en turismo con experiencia en el diseño y gestión de productos turísticos.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para el diseño de PT, por valor equivalente a unas 60 horas de organización y 120 horas de docencia (1 docente y 1 ayudante) por curso. Servicios de alojamiento x 6 noches, traslados entre Santa Fe y el Parque, alimentación y refrigerios, actividades recreativas afines.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que el mismo debe autofinanciarse totalmente, dejando un mínimo beneficio para el Parque.

Observaciones: La actividad mixta educativo-turística aporta interesantes beneficios a la actividad arqueológica: por un lado, permite a los participantes tomar contacto con un caso real y actual, situado por lo general lejos del lugar donde cursan o han cursado sus estudios; por otro, aporta recursos humanos calificados para las actividades de campo, con la ventaja de su voluntariado. El carácter mixto de su organización da al proyecto una cierta complejidad por la multiplicidad de intereses en juego (Depto. de E. E. y C., Universidad, Empresas turísticas), pero luego de las primeras experiencias la coordinación se eficientiza.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 11: Cursos y talleres de ecoturismo con observación de flora y avistaje de fauna en la Reserva Natural Cayastá

Objetivos: Integrar el Parque a la Reserva Natural Cayastá, mediante la aproximación a algunas de las características del paisaje originario y la comprensión de la dinámica del río como factor de modificación del ambiente natural y cultural.

Descripción: Este programa contiene la realización de actividades formativas tendientes a ampliar la comprensión del Parque Arqueológico, incluyendo conocimientos sobre su entorno natural y sobre las características y buenas prácticas del Ecoturismo. La actividad está especialmente orientada a estudiantes y graduados de turismo, ciencias naturales y disciplinas afines, aunque también podrían asistir personas interesadas en el tema. Las clases, de jornada completa, debieran posibilitar el aprendizaje vivencias de las cualidades de los productos ecoturísticos.

Iniciación sugerida: 2005

Tiempo de ejecución: Para cada taller, dos jornadas completas, una por semana. Para su preparación previa: un mes.

Recursos materiales: Aula con equipamiento didáctico: retroproyector, proyector de diapositivas, elementos para el trabajo de campo (cinta métrica, nivel de agua, plomada, máquina fotográfica, largavista), papelería y material impreso, folletería, movilidad hasta el sitio.

Recursos humanos: Equipo interdisciplinario constituido por profesionales de las ciencias naturales y un profesional en turismo con experiencia en el diseño y gestión de productos turísticos.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para el diseño de los talleres, por valor equivalente a unas 15 horas de organización y 20 horas de docencia (1 docente) por curso. Servicios de traslado entre Santa Fe y el Parque, alimentación y refrigerios, actividades recreativas afines.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que el mismo debe autofinanciarse totalmente, dejando un mínimo beneficio para la Reserva.

Observaciones: Si bien el paisaje actual es un tanto diferente al originario por la acción del hombre durante muchos años, aún conserva algunas características de aquél que es necesario conocer para entender mejor las formas de vida de los primeros años. Por otra parte, el paisaje actual aporta conocimientos indispensables para la generación de cambios en las prácticas ambientales. Del texto "Sistema de Areas Protegidas de la Provincia de Santa Fe" (Rosatti y Mosso, 1995): *En la reserva es posible encontrar algunas especies de los espinales y algarrobales pampeanos. Por otro lado, esta área protegida ampararía pequeñas poblaciones de carpincho (Hydrochaeris hydrochaeris) y coipo (Myocastor coypus). Fue detectado el dormilón de los pantanos (Eleothreptus anomalus), ave cuya biología permanece en gran parte desconocida y que cuenta con escasos registros en la región y en el país. La especie está actualmente incluida en el libro rojo de las aves amenazadas de la IUCN. Una gran variedad de peces viven en los cursos de agua próximos al área protegida.* El contenido de la actividad y el lugar de desarrollo, hacen necesaria la coordinación con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 12: Diseño de Productos Turísticos integrados a la Región

Objetivos: Integrar el Parque al patrimonio turístico de la región costera como factor motivacional de desplazamientos hacia la zona.

Descripción: El programa contiene el diseño de un Producto Turístico Regional, cuya punto de partida puede ser el Parque para continuar luego recorriendo la región y sus múltiples atractivos. Está constituido por un conjunto de prestaciones turísticas (traslados, visitas guiadas, alimentación, actividades recreativas) en torno a un tema de interés especial: Arquitectura doméstica, familia y sociedad (recorriendo en el tiempo y en el espacio los conceptos que rigieron las formas y funciones de la vivienda familiar, en Santa Fe –vieja y nueva-); Modelos de Colonización: Santa Fe y Cayastá (mostrando los testimonios visibles de ambos modelos de apropiación y uso del territorio); o bien integrando la visita como parte de un recorrido regional, que incluya la visita de emprendimientos actuales (planta de lavado de zanahorias de Cayastá, entre otros) y la realización de actividades recreativas como la pesca en periodos no vedados. El diseño básico es de una jornada. Pueden hacerse productos de 2, 3 o más días, mejorando previamente la capacidad de alojamiento de la región.

Iniciación sugerida: 2005

Tiempo de ejecución: Para cada excursión, una jornada completa por semana. Para su preparación previa: un mes.

Recursos materiales: Folletería y material impreso, movilidad con equipo amplificador de sonido.

Recursos humanos: Profesionales de turismo para diseño de producto y para guiado del mismo.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para el diseño de los recorridos, por valor equivalente a unas 20 horas de organización y 8 horas de guiado (1 guía cada 25 personas). Servicios de traslado, alimentación y refrigerios, actividades recreativas afines.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que el mismo debe autofinanciarse totalmente. Puede asimismo estar a cargo de empresas de excursiones.

Observaciones: En esta etapa del Plan el parque tendrá ya una identidad propia y una fuerte capacidad de atracción. Es el momento oportuno para incentivar a sus visitantes para que visiten el resto de la región, en torno a una idea rectora que da sentido al recorrido. El carácter mixto de esta actividad deviene de la necesidad de coordinar acciones con la Comuna de Cayastá y con los responsables de los lugares a visitar, y con los prestadores de servicios de comida. Su ampliación a otras regiones o en paquetes de mayor duración, requiere una organización más compleja que se sugiere realizar gradualmente.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 13: Creación del Sistema de Información Turística Regional

Objetivos: Poseer una red de centros de información turística regional, que permitan a los turistas potenciales la organización de recorridos y estadas de acuerdo a sus preferencias.

Descripción: El proyecto consta de dos etapas: la primera contiene un curso de capacitación para informantes turísticos, de aprox. 200 horas, en el que se desarrollen como mínimo las siguientes áreas de competencia: a) Introducción al turismo; b) Los servicios turísticos, sus caracteres y modos de prestación; c) El servicio de Información Turística: objetivos, clases, tipos de organización y prestación; d) Preparación del servicio: búsqueda y sistematización de la información, elaboración de materiales; e) Efectivización del servicio: ámbitos, horarios y modos; f) Evaluación y actualización: realización e interpretación de encuestas, adecuaciones, ampliaciones y modificaciones de la Unidad de Prestación y del Sistema. La segunda etapa consiste en la construcción del Sistema de Información Turística, coordinando acciones con la Comuna de Cayastá y otras localidades que quieran sumarse, contando con los recursos humanos formados. En el mismo, cada unidad puede ser: a) una oficina con esa función como exclusiva o b) Un pequeño espacio de cualquier negocio con horario de atención extenso, atendido por su propio personal de venta, formado; en este caso el servicio sería complementario del propio y sería dotado de los materiales pertinentes por el Coordinador del Sistema.

Iniciación sugerida: 2005

Tiempo de ejecución: Cuatro meses (curso) + cuatro meses (organización del Sistema)

Recursos materiales: Aula con equipamiento didáctico: retroproyector, proyector de diapositivas, elementos para el trabajo de campo (mapas, planos, cámara fotográfica), papelería y material impreso, folletería, movilidad para recorrer la región.

Recursos humanos: Profesionales de turismo con experiencia pertinente (organización de sistemas de información y docencia). La elaboración de contenidos de los materiales quedará a cargo de los alumnos, por ser uno de los contenidos de su aprendizaje.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para el diseño del Curso, por valor equivalente a unas 100 horas de organización y 200 horas de docencia (1 docente + 1 asistente). Servicios de transporte para el recorrido de la región. Gastos administrativos para la habilitación de Unidades de Prestación. Diseño y ejecución de folletería.

Fuentes de financiamiento: Una parte del curso tendría que ser sufragada por el alumno participante, abonando un arancel mínimo de \$ 10-20 mensuales. La Comuna de Cayastá (y las de otras localidades de la región) podrían otorgar becas para estudiantes de su localidad y los empresarios podrían becar a sus empleados. Las empresas que adhieran al Sistema capacitando su personal, organizando un pequeño espacio para guardar los materiales y brindando el servicio de información turística como complementario de sus funciones, podría identificarse mediante una obla institucional que así lo exprese y contar con un reconocimiento porcentual en la contribución municipal.

Observaciones: Este proyecto requiere coordinar acciones con la Comuna de Cayastá (y con otras localidades de la región), y con los responsables de los comercios mencionados. El propio funcionamiento del sistema puede hacer necesaria la realización de un curso anual, para la habilitación de nuevas Unidades de Prestación.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 14: Fam Tours para Empresas de Excursiones y Agencias de Viajes

Objetivos: Motivar a los responsables y personal de contacto de las empresas de excursiones, para que incluyan entre sus ofertas al Parque, la Reserva y la Región Costera, de acuerdo a los nuevos modelos de ejercicio del turismo.

Descripción: El programa comprende la organización de Viajes de Familiarización en los que se desarrolle un programa (en cada experiencia) con todos sus atributos. Por sus características, requiere contar con atractivos en su óptimo nivel de presentación y servicios con la mejor calidad de prestación y esa es la razón por la cual se la incluye en esta etapa. Los programas pueden ser tomados de los que se han desarrollado en los proyectos anteriores, una vez que se hayan alcanzado los niveles señalados.

Iniciación sugerida: 2006

Tiempo de ejecución: Para cada Fam Tour, una jornada completa. Para su preparación previa: un mes. Pueden planearse dos o tres experiencias similares al año.

Recursos materiales: Folletería y material impreso, movilidad con equipo amplificador de sonido.

Recursos humanos: Profesionales de turismo para diseño de Fam Tours y para guiado del mismo.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para la organización de las actividades, por valor equivalente a unas 10 horas de organización y 8 horas de guiado (1 guía cada 25 personas). Servicios de traslado, alimentación y refrigerios, actividades recreativas afines.

Fuentes de financiamiento: Por las características de la actividad (promocional), sus costos debieran ser sufragados por los beneficiarios (Parque, Reserva, Cayastá y otras localidades). Con el tiempo, el incremento de la demanda justificaría la inversión.

Observaciones: Este proyecto requiere de la coordinación de acciones entre el D.E.E. y C., la S.E.M.A. y D.S., la Asociación de Amigos y los presidentes comunales de Cayastá y localidades que se incluyan en la visita, a fin de que cada una se haga cargo de los gastos relacionados con su ámbito y coopere en el financiamiento de los gastos de transporte y servicios del Guía.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 15: Talleres de artesanía regional para visitantes

Objetivos: Difundir uno de los componentes del patrimonio intangible de la región, brindando al mismo tiempo una experiencia turística valiosa para turistas y visitantes de localidades vecinas.

Descripción: El programa comprende la realización de talleres de 6, 12 o 18 horas, a desarrollarse como parte de un Producto Turístico (en 1, 2 ó 3 jornadas) y se completa con visitas guiadas al Parque y la Reserva, más las prestaciones de servicios alimentarios, de alojamiento y recreación. Podría tener lugar en períodos de baja afluencia y podrían formar parte del equipo docente los mismos artesanos formados en programas anteriores

Iniciación sugerida: 2006

Tiempo de ejecución: Para cada Taller, una jornada de 6 horas dentro de una excursión de 8 hs. (puede también durar dos o tres jornadas, con una actividad de taller de 6 horas cada día). Para su preparación previa: un mes. Pueden planearse dos Talleres anuales, con diferente actividad artesanal.

Recursos materiales: Aula, proyector de diapositivas, retroproyector, para taller de alfarería: arcilla natural o amasada, mesas de trabajo, utensilios de trabajo, horno de alta temperatura e instalaciones necesarias para las otras artesanías.

Recursos humanos: Docentes especializados + un asistente artesano por curso. Sería aconsejable convocar a los docentes del Taller Artesanal "La Guardia" o a otros de calidad reconocida.

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para el diseño del Taller, por valor equivalente a unas 10 horas de organización y 6, 12 o 18 horas de docencia (1 docente + 1 asistente). Materias primas, útiles y enseres artesanales. Servicios de transporte hasta el Parque. Elaboración de material de lectura, diseño y ejecución de folletería.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que el mismo debe autofinanciarse totalmente, dejando un pequeño beneficio para el Parque. Es aconsejable que entre los artículos que se venden en las tiendas puedan adquirirse insumos, útiles y enseres para elaboración de artesanías, que los participantes podrían adquirir para llevar.

Observaciones: El contacto entre residentes y visitantes es muy positivo, siempre que pueda establecerse una relación interactiva, en la que el visitante deba reconocer el capital cultural del visitado. Uno de los impactos socioculturales negativos del turismo es la llamada "superioridad del poder económico del visitante" y una de las estrategias aptas para superarla es la realización de actividades en las que ambos puedan interactuar en ambientes de respeto recíprocos. La dignidad de las comunidades lugareñas, ante el avance del turismo, es un objetivo insoslayable pero difícil de lograr. Estas actividades han probado ser aptas para ello. El proyecto se ubica luego de haber avanzado varios años en el plan, para estar seguros de que los artesanos acreditados en el parque poseen las cualidades necesarias para cumplir funciones de asistentes de docencia.

INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS TURISTICOS

PROYECTO N° 16: Pre-Fiesta de la Yerra, con talleres formativos de Actividades Campestres tradicionales

Objetivos: Difundir los valores y caracteres de las actividades del campo, a través de la visión integral de su evolución y la vivencia de sus prácticas cotidianas y festivas.

Descripción: El programa comprende la realización de una jornada de actividades campestres tradicionales, que podría denominarse “Pre – Yerra”, en la que los participantes puedan adquirir conocimientos sobre la evolución de las prácticas en las tareas y diversiones del campo (doma para amansar animales, lavado, marca; jineteada, taba, sortija, etc. según las formas de trabajo y diversión de españoles y naturales, de la Vieja Santa Fe y de la nueva), visualizando –y experimentando si lo desea- tales actividades.

Iniciación sugerida: 2006

Tiempo de ejecución: Actividad propiamente dicha: dos jornadas completas. Preparación: dos meses.

Recursos materiales: Campo de la doma, con instalaciones sanitarias, quinchos restaurados y con servicios de provisión de agua y evacuación de efluentes, servicios de recolección de residuos y otros que se estimen pertinentes. Útiles y enseres para la realización de actividades. Animales.

Recursos humanos: Personas especializadas y un asistentes. Se recomienda solicitar a la Asociación de la Primera Yerra para la organización de las actividades, con el apoyo de la Asociación de Amigos y del D.E.E. y C..

Recursos económicos (rubros): Contrato de obra o de servicios para la organización de las actividades, por valor equivalente a unas 100 horas de organización y 6 o 12 horas de conducción de actividades prácticas (docente + asistente) de cada taller. Animales, útiles y enseres para la realización de actividades. Elaboración de material de lectura, diseño y ejecución de folletería.

Fuentes de financiamiento: Por las características del proyecto, se estima que el mismo debe autofinanciarse totalmente, dejando un pequeño beneficio para las entidades organizadoras. Sin embargo, la realización de la primera edición requeriría el apoyo económico de alguna entidad tradicionalista importante. Es aconsejable que entre los artículos que se venden en las tiendas puedan adquirirse útiles, enseres y artesanías, que los participantes podrían adquirir para llevar, contribuyendo al rédito económico de la Fiesta.

Observaciones: Se ha dejado esta actividad para el final por su nivel de complejidad y por la necesidad de coordinar acciones con la Asociación de la Primera Yerra y la Asociación de Amigos. Por otra parte, requiere poseer instalaciones y comodidades que aún no existen, y una experiencia organizativa que se oriente no sólo hacia el espectáculo campestre sino hacia la interactividad campo-turismo. Los habitantes urbanos tienen –muchas veces- una visión distorsionada de las actividades del campo, confundiendo doma con jineteada, señal con marca, etc. y esta sería una excelente oportunidad para difundir imágenes más aproximadas a la historia y la realidad actual.

ANEXOS:

- **Encuesta de Perfil, preferencias y opiniones**
- **Estimación tentativa de afluencia de visitantes**
- **Estimación tentativa de gastos de los visitantes**

PROVINCIA DE SANTA FE
DIRECCION DE ESTUDIOS ETNOGRÁFICOS Y COLONIALES
PARQUE ARQUEOLÓGICO "RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA"

Estimado visitante: Estamos trabajando para que su próxima visita –o la de sus familiares y amigos- sea cada vez más interesante y placentera. Por esta razón, le rogamos que responda al siguiente cuestionario. Con su colaboración tendremos datos valiosos para acercarnos a ese propósito.

1. ¿Dónde reside habitualmente?
2. Medio de transporte utilizado ☐ Automóvil part. ☐ Bus de línea
☐ Bus esp. < 45 asientos ☐ Bus esp. > 45 asientos ☐ Otro
3. Razón de su visita ☐ Pasaba y entró ☐ Acampa en el predio
☐ La visita es parte de una excursión ☐ La visita es el motivo de la excursión
4. ¿Estuvo antes en este Parque? ☐ Es la primera vez
☐ Estuve una vez ☐ Estuve dos veces ☐ Estuve 3 ó más veces
5. Propósito de la visita ☐ Pasear ☐ Aumentar conocimientos
☐ Asistir a curso/seminario ☐ Asistir a Fiesta (yerra etc.) ☐ Realizar investig. científ.
6. Duración aproximada de la visita ☐ Media jornada o menos ☐ Una jornada
☐ Dos jornadas ☐ Más de dos jornadas
7. Conocimiento previo sobre el sitio ☐ Escaso ☐ Mediano
☐ Alto ☐ Muy alto
8. ¿Cómo tuvo conocimiento de la existencia de este Parque?
☐ Lo aprendió en la escuela ☐ Por comentarios de un familiar o amigo
☐ Por un programa de TV o radio ☐ Lo leyó en un diario o revista
☐ Por recomendación de la Dirección de Turismo
☐ Por recomendación de su Agente de Viajes
☐ Otro:
9. Valor que asigna a la visita de este sitio ☐ Es interesante ☐ Es importante
☐ Es muy importante ☐ Es esencial para comprender el pasado
10. Valor que asigna a la protección del sitio ☐ Es conveniente para el turismo santafesino
☐ Es necesaria para Santa Fe ☐ Es necesaria para el País
11. ¿Qué opinión le merecen los lugares visitados?

	Excel.	Muy B.	Buena	Regular	Mala	No visitó
Museo de Sitio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iglesia San Francisco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iglesia Santo Domingo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iglesia de La Merced	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Casa de González de Alaide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Casa de época	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parque San José de Granada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parque en conjunto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. ¿Qué opinión le merecen las instalaciones y servicios?

	Excel.	Muy B.	Buena	Regular	Mala	No visitó
Señalización accesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Señalización interna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Guías del Parque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios Sanitarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tienda del Museo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otra:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿En qué medida recomendaría su visita?

- ☐ Pienso recomendarla con mucho entusiasmo
- ☐ Lo recomendaría a personas interesadas
- ☐ Lo recomendaría con reservas
- ☐ No sé si lo recomendaría
- ☐ No lo recomendaría

14. ¿Qué aspectos cree Ud. que debiéramos mejorar?

.....

.....

.....

.....

.....

Muchas gracias.

DISEÑO Y GESTION DEL PARQUE ARQUEOLÓGICO RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA

1. Ejercicio de proyección de la afluencia de visitantes.

Caso A – Cálculo mínimo

Datos de partida: año 2001, por considerar que la situación de crisis nacional no permitiría partir de uno de los años de mayor afluencia.

En el cuadro de los **escolares**, se atenuaron los desequilibrios entre los meses de agosto, setiembre, octubre y noviembre, estimando que con una adecuada programación puede lograrse una distribución un poco más pareja.

El índice de crecimiento, teniendo en cuenta el poco alentador panorama nacional, se estima en un 10 % acumulativo anual.

En el cuadro de los **particulares**, no se ha modificado la distribución anual por haber observado que las fluctuaciones son similares a las que se registran en otros sitios culturales al aire libre¹:

a) las altas temperaturas de los últimos meses del año desalientan las visitas de los residentes de áreas próximas; b) los meses de enero y febrero reciben visitas de residentes de áreas más lejanas, como excursión dentro de sus estadas vacacionales; c) los meses centrales son los de mayor afluencia de visitantes de áreas situadas a corta y media distancia, salvo junio por razones climáticas.

El índice de crecimiento estimado, teniendo en cuenta el efecto multiplicador de los comentarios de los visitantes y una mínima acción de comunicación sobre los avances del Programa, es del 10 % para el año 2003 y del 12, 14, 16 y 18 % para los años subsiguientes.

ESCOLARES 2003 - 2007													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	468	0	0	57	408	1095	965	761	2669	3336	4003	3336	17097
2004	514	0	0	63	449	1204	1061	837	2936	3670	4404	3670	18807
2005	566	0	0	69	494	1324	1167	921	3229	4037	4844	4037	20688
2006	622	0	0	76	543	1457	1284	1013	3552	4440	5328	4440	22757
2007	684	0	0	84	597	1602	1412	1114	3907	4884	5861	4884	25032

PARTICULARES 2003 - 2007													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	732	1233	1191	484	1010	921	673	1001	1037	1113	477	631	10027
2004	762	1273	1334	542	1112	1013	751	1153	1193	1113	544	679	11270
2005	832	1375	1521	612	1237	1113	814	1233	1327	1213	610	773	12602
2006	913	1513	1734	717	1373	1237	913	1376	1513	1373	717	913	14850
2007	1007	1691	2032	813	1537	1373	1013	1533	1691	1533	813	1013	17523

Suponiendo que el **arancel de entrada** acordado sea de \$ 1 para escolares y de \$ 2 para particulares, si multiplicamos el número de visitantes escolares por \$ 0,70 (promedio) y \$ 1,50 (promedio), obtenemos los siguientes ingresos (en Pesos)

¹ Comportamiento similar al registrado en las Estancias Jesuíticas y en Cerro Colorado (Córdoba).

	Escol.	Partic.	Total
2003	11,968	15,040	27,008
2004	13,165	16,845	30,009
2005	14,481	19,203	33,684
2006	15,930	22,275	38,205
2007	17,523	26,285	43,807

Caso B – Cálculo medio

El punto de partida es el mismo, pero se han alterado los índices de crecimiento por colaboración de los medios de difusión, para la impresión de materiales educativos (con beneficios fiscales) y para la comunicación de los avances del Programa.

Se mantiene prudencia en la comunicación, para no provocar situaciones incontrolables.

En este caso, el crecimiento de la afluencia de **escolares** se estima creciente: 10, 11, 12, 13 y 14 % por efecto de las recomendaciones de los grupos que han vivenciado las experiencias que ofrece el Parque.

Por su parte, el crecimiento de los **particulares** se ha estimado en 10, 15, 20, 25 y 25 %, por una mayor participación de las agencias de viajes y empresas de excursiones.

Cálculo medio

ESCOLARES 2003 - 2007													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	468	0	0	57	408	1095	965	761	2669	3336	4003	3336	17097
2004	524	0	0	64	457	1226	1080	853	2989	3736	4484	3736	19149
2005	586	0	0	72	512	1373	1210	955	3348	4185	5022	4185	21447
2006	657	0	0	80	573	1538	1355	1069	3749	4687	5624	4687	24020
2007	736	0	0	90	642	1722	1518	1198	4199	5249	6299	5249	26903

PARTICULARES 2003 - 2012													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	282	1281	1197	421	1070	824	583	1631	1057	651	577	103	70077
2004	298	1609	1364	637	1238	1002	852	1673	1227	787	679	697	115619
2005	325	1778	1637	673	1407	1275	925	2773	1572	871	759	851	26071
2006	357	2133	1773	692	1772	1800	1077	2553	1717	1013	718	1674	16801
2007	401	2521	2097	752	2121	1801	1207	3137	2122	1302	877	1576	175625

Con los mismos aranceles, los ingresos resultantes serían, en Pesos:

	Escol.	Partic.	Total
2003	11,968	15,040	27,008
2004	13,285	17,296	30,580
2005	14,879	20,755	35,634
2006	16,813	25,944	42,757
2007	19,167	32,429	51,596

Nota: Se ha acordado la conveniencia de retardar hasta mediados de 2003 el cobro de una entrada. Eso reduce los ingresos del primer año.

Caso C – Cálculo máximo

En este caso, los incrementos crecen a mayor velocidad, ya sea por haberse mejorado la situación del país, ya por la difusión de las cualidades del parque a través de programas documentales y otros mecanismos de comunicación, sin perder el control del proceso.

En el caso de los **escolares**, el crecimiento se ha estimado en 10, 12, 14, 16 y 18, posible si el Ministerio de Educación reconoce valor curricular a las visitas en el legajo docente, como parte de la práctica dirigida de cursos de formación para “Guía de Turismo Educativo en el Parque Arqueológico de SFLV” (nombre tentativo).

En el caso de los particulares, el crecimiento se estimó en 10, 20, 30, 35 y 35 % por efecto de la utilización de medios de comunicación y comercialización diversos (diarios y revistas, agencias de viajes, entidades culturales, internet, etc.)

Cálculo máximo													
ESCOLARES 2003 - 2007													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	468	0	0	57	408	1095	965	761	2669	3336	4003	3336	17097
2004	524	0	0	64	457	1226	1080	853	2989	3736	4484	3736	19149
2005	597	0	0	73	521	1397	1232	972	3408	4259	5111	4259	21830
2006	692	0	0	85	604	1621	1429	1127	3953	4941	5929	4941	25323
2007	817	0	0	100	713	1913	1686	1330	4664	5830	6996	5830	29881

PARTICULARES 2003 - 2012													
	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiemb	Octub	Noviemb	TOTAL
2003	267	1203	1101	461	1070	1074	1003	1004	1107	1100	1277	1100	10027
2004	302	1500	1400	531	1231	1169	1003	1000	1200	1000	1500	1200	12032
2005	342	2000	1800	700	1070	1400	1000	1100	1500	1000	1500	1100	15000
2006	531	2700	2500	1000	2700	1000	2000	3000	2700	1000	1000	1000	21000
2007	116	3000	3200	1000	3000	2000	1100	4000	3000	1500	1000	1000	28000

Los ingresos por entradas, de acuerdo a los aranceles mencionados en los casos anteriores, serían:

	Escol.	Partic.	Total
2003	11,968	15,040	27,008
2004	13,404	18,048	31,452
2005	15,281	23,462	38,743
2006	17,726	31,674	49,400
2007	20,916	42,760	63,676

A estas sumas, habría que reducirles un poco los ingresos en concepto de entradas para el primer año (2003) y agregarles los otros consumos (recuerdos, juegos, refrigerios y alimentos, alojamiento).

DISEÑO Y GESTION DEL PARQUE ARQUEOLÓGICO RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA

2. Ejercicio de proyección de gastos de los visitantes.

Sobre la base de los resultados obtenidos en el ejercicio anterior, se aplican los consumos promedios aproximados (no estadísticos) del Museo Jesuítico de Alta Gracia².

Este Museo, que posee una tienda de recuerdos muy interesante y una pulpería en el último patio (por el que los visitantes salen al término del recorrido), podría considerarse una oferta con capacidad de satisfacción comparable a la del Parque Arqueológico.

De acuerdo a los datos recabados, entre los **escolares** consume 1 de cada 3, un vaso de gaseosa de \$ 0,70 y compran recuerdos 1 de cada 4 por valor de \$ 1 promedio. Los valores en juegos (juegos de destreza criolla, taba, juegos de época con fichas aranceladas u otros entretenimientos), han sido estimados arbitrariamente. Los establecimientos de juegos electrónicos registran consumos más altos, pero no puede establecerse el % de jugadores entre el universo de la edad de los asistentes.

Por su parte, los **particulares** son muy disímiles en sus gastos. Los extranjeros, que han comenzado a verse este año, gastan cifras relativamente altas (de \$ 15 a 20) pero los nacionales “no gastan casi nada”. Los gastos en refrigerios y alimentos se han estimado en \$ 3,5 para la mitad de los visitantes y en recuerdos \$ 4 para un tercio de los visitantes. Como en el caso anterior, los consumos en juego son arbitrarios.

Los mismos valores de gastos han sido aplicados a todos los casos. Veremos los resultados:

Gastos del Caso A – Cálculo mínimo

ESCOLARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	17097	11968	3949	4274	2821	23013
2004	18807	13165	4344	4702	3103	25314
2005	20688	14481	4779	5172	3413	27846
2006	22757	15930	5257	5689	3755	30630
2007	25032	17523	5782	6258	4130	33693

PARTICULARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	10027	15040	17546	13235	4963	50784
2004	11230	16845	19652	14823	5559	56878
2005	12802	19203	22403	16898	6337	64841
2006	14850	22275	25988	19602	7351	75216
2007	17523	26285	30666	23131	8674	88755

Nota: Como se apuntó en el cálculo de visitantes, el retraso en el inicio del cobro de entradas reducirá un poco el monto a recaudar en el primer año.

² Información comentada por el personal de contacto del Museo en agosto de 2002.

Gastos del Caso B – Cálculo medio

ESCOLARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	17097	11968	3949	4274	2821	23013
2004	18978	13285	4384	4745	3131	25544
2005	21255	14879	4910	5314	3507	28610
2006	24019	16813	5548	6005	3963	32329
2007	27381	19167	6325	6845	4518	36855

PARTICULARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	10027	15040	17546	13235	4963	50784
2004	11530	17296	20178	15220	5708	58402
2005	13837	20755	24214	18264	6849	70082
2006	17296	25944	30267	22830	8561	87603
2007	21620	32429	37834	28538	10702	109503

Gastos del caso C – Cálculo máximo

ESCOLARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	17097	11968	3949	4274	2821	23013
2004	19149	13404	4423	4787	3160	25775
2005	21830	15281	5043	5457	3602	29383
2006	25323	17726	5850	6331	4178	34084
2007	29881	20916	6902	7470	4930	40219

PARTICULARES 2003 - 2007						
	Afluencia	Entradas	Refrigerios y Alimentación	Recuerdos	Juegos	Total
2003	10027	15040	17546	13235	4963	50784
2004	12032	18048	21056	15882	5956	60941
2005	15641	23462	27372	20647	7742	79223
2006	21116	31674	36953	27873	10452	106952
2007	28506	42760	49886	37628	14111	144385

7. GESTIÓN Y FINANCIAMIENTO

PROYECTO PARQUE ARQUEOLÓGICO RUINAS DE SANTA FE LA VIEJA.

CONVENIO CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Área Financiamiento y Gestión

Informe Final

CPN Martín Dutto Giolongo

1. Introducción

Los temas definidos en el Convenio inherentes al Área Financiamiento y Gestión son:

- Estudio de antecedentes y diseño de estrategias de gestión integrada del sitio que contemple las diferentes actuaciones que pueden desarrollarse en relación con el parque arqueológico (Punto 2).
- Propuesta de organigrama de gestión y financiamiento que integre y defina las diversas intervenciones. Ubicación temporal y definición de áreas responsables (Punto 3).
- Identificación de diversas fuentes y canales de financiamiento que permitan llevar a cabo las actuaciones programadas a corto, mediano y largo plazo (Punto 4).
- Programación de los presupuestos en función de los aspectos considerados desde los anteriores campos de acción (Punto 5).

2. Estrategias Institucionales de Gestión

El Parque Arqueológico Ruinas de Santa Fe La Vieja, constituye un área de aproximadamente 68 hectáreas situada en el Pueblo de Cayastá, que junto al Museo Etnográfico y Colonial "Juan de Garay" con sede en la ciudad de Santa Fe dependen del Departamento de Estudios Etnográficos. Este es un organismo público con dependencia jerárquica de la Subsecretaría de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura de la Provincia de Santa Fe. El Director del Departamento es el Arq. Luis María Calvo. La jurisdicción del Director sobre estos entes está dada principalmente por los siguientes instrumentos legales:

1. Ley Provincial N° 3970/50, que en su Art. 6 establece que "El Departamento de Estudios Etnográficos y Coloniales tendrá bajo su jurisdicción inmediata toda la extensión ocupada por las ruinas de la primitiva ciudad de Santa Fe, cuya exploración, mantenimiento y cuidado estará a su cargo";
2. Decreto Nacional N° 3129/57, el cual declara al lugar Monumento Histórico Nacional, y autoriza a la Comisión Nacional de Museos y de Monumentos y Lugares Históricos a asegurar el cuidado del lugar;
3. Convenio entre la Provincia de Santa Fe y la Comisión Nacional de Museos y Monumentos Históricos de fecha 13/05/63, por el cual esta última delega en el Departamento la custodia y conservación de las Ruinas;
4. Decreto Provincial N° 5226/90, que ratificando lo anterior establece que bajo la dependencia del Director del Departamento estará el Museo Etnográfico, la Biblioteca A. Zapata Gollán, y el Complejo de las Ruinas de Santa Fe la Vieja en su conjunto.

Una parte del terreno que compone las Ruinas está cedido en comodato por el Gobierno de la Provincia a la Asociación Conmemorativa de la Primera Yerra, a los fines de ser utilizado para la celebración anual de la Fiesta de la Yerra y de la Fiesta Provincial de la Doma, como así también otras exhibiciones y festivales relacionados con el folklore y la tradición de la campaña santafesina (Decreto Provincial N° 280/95). En el convenio está claramente establecido el control por parte del Departamento de las actividades realizadas para el cumplimiento adecuado del mismo.

Igualmente, en el mismo predio funciona un Campamento Cultural que no depende del Departamento, sino de un organismo a cargo de la subsecretaría. En él se organizan reuniones con grupos de escolares. Este proyecto fue creado por Decreto Provincial N° 605/87, y en sus considerandos se argumenta "que satisface un requerimiento formativo de capital importancia, cual es el de capacitar a los niños y jóvenes para la vida, por medio de su protagónica participación en tareas inherentes al gobierno y administración de la comunidad o grupo...". Se observa que pueden existir objetivos antagónicos entre esta actividad que involucra a escolares desenvolviéndose en un marco de libertad, y

la obligación del Departamento de preservar al patrimonio histórico. Además, a diferencia del caso del terreno cedido a la Asociación Conmemorativa de la Primera Yerra, el Departamento no puede ejercer un control efectivo sobre la acampada ya que el instrumento legal de creación de la misma no resguarda la jurisdicción que el Director tiene sobre la totalidad del predio. Se sugiere buscar un lugar en la propia Cayastá para trasladar el campamento, donde puedan realizar sin limitaciones las acciones propias del mismo, y efectuar la visita al Parque dentro del circuito normal.

Otro caso de superposición de jurisdicciones que atenta contra una gestión integrada del sitio, está relacionado con el restaurante “La Posta”, que actualmente funciona en el predio del Parque. La documentación en nuestro poder evidencia que el Departamento tiene jurisdicción sobre el mismo. No obstante, a partir de la reunión mantenida con el Director Provincial de Turismo C.P.N. Lavinia y de posteriores aclaraciones del Arq. Luis María Calvo, la construcción del emprendimiento fue financiada con un subsidio aportado por esa Dirección, por lo tanto cualquier gestión de concesión que posibilite el cobro de un canon sería percibida por la misma. Se sugiere iniciar los trámites administrativos que permitan aclarar esta situación, y devolver al Departamento el control sobre esta pieza importante para una correcta atención al visitante.

Una de las prioridades estratégicas consensuada por el grupo a cargo de la elaboración del Plan de Manejo, ha sido las propuestas de generación de recursos externos para el Parque Arqueológico, que posibiliten una mayor independencia de los fondos estatales. Sin embargo, se considera condición necesaria previa a la generación de tales propuestas, el análisis de marcos institucionales de gestión que viabilicen la administración de tales recursos.

Existen dos modelos teóricos de organización de los museos: el modelo norteamericano y el francés. En el primer caso el museo se constituye como una entidad privada sin fines de lucro, mientras que en el segundo caso como un organismo del Estado. En nuestro país ha predominado fundamentalmente este último, y ello debido a la ideología imperante durante fines del siglo XIX y principios del XX, que consideraba a los museos como instrumentos del Estado para difundir la modernización. Si bien este modelo pudo haber sido exitoso en ese entonces ya que era funcional al pensamiento de la época,

las sucesivas crisis del Estado durante el siglo XX han afectado duramente a los museos estatales. Se esgrimen como algunas de las causas, el hecho que las políticas públicas priorizan el gasto social en tiempos difíciles. Asimismo, han ocurrido cambios ideológicos respecto a la participación del Estado en ciertas actividades.

No obstante lo afirmado precedentemente, los logros obtenidos hasta el presente por el Parque Arqueológico Santa Fe La Vieja desde el descubrimiento de las ruinas, han sido como consecuencia del aporte del Estado Provincial y a la vocación de servicio de un grupo de ciudadanos. Sin embargo, la estructura institucional existente no parece ofrecer la flexibilidad necesaria para permitir un crecimiento a largo plazo del sitio, y responder a la creciente demanda de sus servicios debido al aumento de las oportunidades educativas, turísticas y de entretenimiento de la sociedad, menos aún en un contexto económico como el actual y el que se vislumbra para los próximos años. En tal sentido, si bien se ha observado un crecimiento de los recursos que aportó el Estado en la última década ya sea tanto los provenientes de la tesorería de la Provincia, como del Fondo de Asistencia Cultural, no hay seguridad de que esta tendencia continúe. Por otro lado, el régimen laboral del personal de la administración pública impide la incorporación de colaboradores especializados, fundamentalmente por los bajos salarios. A ello se agrega la escasa autonomía para la toma de decisiones, las cuales deben sortear controles centralizados y procedimientos burocráticos que obstruyen la operación normal del museo.

Algunas de las propuestas recomendadas en este informe, están en línea con la profundización de iniciativas como la creación de las Asociaciones de Amigos y otras entidades de apoyo sin fines de lucro, que tienen como común denominador la incorporación de elementos de tipo privado a las estructuras de la administración pública en que se desenvuelven los museos. Las asociaciones de amigos permitieron un manejo de los recursos provenientes de los subsidios del Estado en forma autónoma. Asimismo, permitieron la creación de programas específicos y constituían una voz imparcial para discutir asuntos de largo plazo.

Uno de los objetivos generales que se persiguen, es crear un ámbito propicio para que el museo maneje su presupuesto con un espíritu más empresarial, de acuerdo con criterios de eficiencia económica, sin perjuicio de que se mantenga el control por parte de la autoridad pública.

No obstante la separación dicotómica expuesta al inicio sobre museos públicos y privados, es importante reconocer que una división tajante de este tipo está cada vez más desactualizada respecto de las tendencias más recientes. Hoy en día se consideran a las instituciones culturales como híbridos, con varios grados de dimensión pública y privada incorporados a su funcionamiento.

Las alternativas de gestión institucional son las que se consideran a continuación:

A. Creación de "Cuenta especial" dependiente del Departamento de Estudios Etnográficos y Coloniales. Este mecanismo que prevé la contabilidad Provincial, permitiría que los recursos financieros propios generados permanecieran en poder del Museo, evitando que ingresaran a las cuentas de la Tesorería de la Provincia. La administración de los mismos debería estar a cargo del Director, en la medida en que esté facultado de acuerdo a la normativa provincial. Quizás puede parecer presuntuoso afirmar que es una alternativa organizacional, aunque su concreción implicaría importantes cambios en las formas de gestión.

Esta alternativa se aplica en numerosos ámbitos de la Provincia. Asimismo, cuenta con el importante antecedente de que fue objeto de tratamiento en la ley N° 10472/90 (Ley de emergencia económica y de Reforma del estado) en forma exclusiva para la Secretaría de Cultura de la Provincia. En efecto, esta ley en su artículo 111 facultaba a "la Secretaría de Estado de Cultura y Comunicación Social, a percibir aranceles conforme a la reglamentación que dicte el poder ejecutivo por: a) La actuación de organismos artísticos de su dependencia, b) La realización de espectáculos u otras actividades culturales, c) El alquiler de teatros, salas y locales bajo su administración, para organización de actos artísticos, culturales y científicos, y d) La admisión de museos y lugares pertenecientes al patrimonio histórico cultural de la Provincia que estén bajo su custodia. Quedan exceptuadas del pago de aranceles, las actividades de carácter oficial, las realizadas con motivos benéficos y por institutos de enseñanza con fines pedagógicos". Posteriormente en su artículo 112 establecía que "lo devengado por

las actividades mencionadas en el artículo anterior, ingresarán en una cuenta especial que se creará a sus efectos en Jurisdicción de la Secretaría de Estado de Cultura y Comunicación Social, y con dichos fondos sólo se podrán atender erogaciones efectuadas en cumplimiento del fin específico del organismo. La autorización de débitos en la mencionada cuenta especial es facultad de las autoridades de la Jurisdicción, de acuerdo a las formas que establezca la reglamentación". Esta reglamentación nunca se concretó, por lo tanto esta ley en este aspecto nunca fue llevada a la práctica.

En el año 1992 se sanciona una nueva Ley N° 10798 de Emergencia Económica y Reforma del Estado que modifica parcialmente la normativa anterior. Atento a que la Secretaría de Cultura desaparece como Secretaría de Estado, y pasa a depender como Subsecretaría de Cultura del Ministerio de Educación, la facultad del artículo 111 es delegada en dicho Ministerio (art. 58). Pero la modificación sustancial es respecto a la disponibilidad de los fondos recaudados. En reemplazo del artículo 112, el artículo 59 establece que la recaudación operada por la aplicación del artículo anterior, ingresará a la cuenta especial "Fondo Provincial de Ayuda Escolar". Ello significaba la pérdida de la posibilidad de utilizar dichos recursos a los fines para los cuales dieron origen. De cualquier manera, esta normativa no es más aplicable ya que la ley tenía plazo de vigencia y el mismo ya transcurrió.

La recomendación sería una estructura similar a la ley N° 10472/90, poniendo énfasis en que se crea una Cuenta Especial en el ámbito del Departamento de Estudios Etnográficos y Coloniales. Habría que exceptuar esta cuenta especial de lo normado por el Decreto N° 1.066/00, que establece "la incorporación al tesoro provincial durante el ejercicio presupuestario de los recursos afectados de origen provincial que resulten excedentes con relación al gasto ejecutado". La justificación de esta excepción se realizaría de idéntica forma que el artículo 10 del Decreto N° 1746/00 para el Poder Judicial y el Aeropuerto Internacional de Rosario.

B. Transformación del Departamento en un Ente desconcentrado.

Consiste en el conferimiento a un ente por vía de una ley, de atribuciones y facultades de administración en forma regular y permanente. El ente desconcentrado no adquiere personalidad jurídica y patrimonio propios, y depende jerárquicamente de las autoridades superiores del Ministerio

de Educación. Esta alternativa es fundamentalmente de tipo administrativo, y se puede combinar con la alternativa A.

C. Transformación del Departamento en Organismo Descentralizado o Entidad Autárquica

A diferencia del caso anterior, la entidad autárquica es una persona pública estatal dotada de personería jurídica propia, a la que se le transfieren por ley funciones administrativas o competencias públicas. Esta personería le permitiría actuar en nombre y por cuenta propia, lo cual redundaría en una mayor autonomía administrativa o de gestión que la variante B.

Otra de las ventajas que resultan de la adopción de este tipo de organización, está relacionado con el manejo del presupuesto. Actualmente el presupuesto del departamento que proviene de rentas generales del estado, está consolidado junto con el de todos los museos y departamentos y como parte del presupuesto global de la Subsecretaría de Cultura. Por ello es complicado el conocimiento de los costos operativos, dado que un número importante de categorías de gastos, como energía eléctrica o teléfonos no son pagados por el Departamento de Estudios Etnográficos. La autarquía permitiría la administración de un presupuesto propio, en el cual se incluirán tanto los recursos derivados de la explotación de los activos como de las asignaciones presupuestarias de la Administración. Esto permitiría entre otros la compensación de partidas presupuestarias, es decir que los ahorros en una determinada partida darían lugar a una mayor inversión en otra.

Cabe señalar que tanto en la alternativa B como en la C, los entes se sujetan a las leyes de contabilidad y procedimientos administrativos, así como el personal tanto en el ámbito directivo como en el de los empleados, tiene calidad de empleado público o agente estatal.

Estas alternativas están en consonancia con las transformaciones llevadas adelante con éxito en Alemania en los últimos años para una gran cantidad de museos públicos, llamadas "*Regiebetrieb*", "*optimierter Regiebetrieb*", "*Leistungszentrum*" y "*Eigenbetrieb*".

D. Cesión en Comodato -o alguna figura jurídica similar como usufructo o fideicomiso- del Parque y del Museo, a una entidad civil sin fines de lucro o fundación (Asociación Amigos de Santa Fe La Vieja). Esta alternativa tiene la gran ventaja de que el uso de los recursos propios generados por la

Administración del Parque, no estaría sujeto a la normativa de la Administración Pública Provincial, lo cual permitiría una mayor agilidad a la gestión. Otra ventaja es que permitiría la incorporación de empleados a las entidades sin fines de lucro, a los cuales cabría la aplicación del régimen laboral de derecho privado, lo cual permitiría evitar las restricciones propias del régimen laboral en el sector público.

Se cuenta con la experiencia en el propio Predio de la cesión a la Asociación Conmemorativa de la Primera Yerra del denominado "Campo de la Doma". También se tuvo en cuenta la experiencia de la Estación Zoológica Experimental Granja La Esmeralda, mediante la cual se cedió el usufructo de la misma a la Asociación Cooperadora creada a tales efectos.

La figura del fideicomiso es un instrumento particularmente útil para lograr la fragmentación del derecho de propiedad. Según el art. 1º de la ley 24.441, hay fideicomiso cuando una persona (el fiduciante) transmite la propiedad fiduciaria de bienes determinados a otra (el fiduciario), que se obliga a ejercerla en beneficio de quien se designe en el contrato (el beneficiario), y a transmitirla, luego del cumplimiento de un plazo o condición, al fiduciante, al beneficiario o a otro especialmente designado a tal efecto (el fideicomisario). Cabe señalar entonces que el fiduciario retiene la llamada propiedad fiduciaria de los bienes, que está sujeta a un plazo o condición, y se obliga al ejercicio de tal propiedad en beneficio de quien se designe como beneficiario. De adoptar esta figura para el museo, el fiduciante y beneficiario sería el estado provincial, el fiduciario sería una asociación civil sin fines de lucro o fundación. Los documentos que den origen al fideicomiso deberían establecer en forma precisa las limitaciones e instrucciones a la que se debe sujetar el fiduciario.

E. Organizaciones mixtas. Consiste en separar dentro de una misma entidad, diferentes elementos operativos o funcionales, cada uno con una figura organizacional propia, que puede ser algunas de las anteriores. En resumen, significa reconocer que la administración y el funcionamiento del museo puede disgregarse en sus partes componentes, y que dichas partes pueden ponerse separadamente en manos de una amplia gama de autoridades. La piedra angular para delinear la reestructuración, prestando especial atención a la autoridad directiva, es comprender que cada elemento puede

transferirse de una autoridad a otra mediante una decisión individual, y que la autoridad que rige sobre cada elemento no necesariamente debe ser la misma, aunque sería conveniente que sí lo sea.

Este tipo de organización se verifica actualmente en el hecho que dentro del mismo predio, coexisten diversas figuras institucionales de gestión en forma simultánea, como por ejemplo el Campo de la Doma y el Restaurante La Posta.

Algunas de las alternativas anteriormente expuestas, surgen como consecuencia de reconocer que las funciones de las entidades económicas se pueden clasificar del siguiente modo: Gobierno, Administración, Representación y Fiscalización. Las de mayor relevancia para nuestro estudio son las dos primeras. La función de Gobierno implica la adopción de decisiones relativas a los aspectos fundamentales de la organización, en particular la definición de su estructura económica y jurídica básica, y las relativas a su dirección. El gobierno suele coincidir con la propiedad de los bienes del museo, ya que ello permite asegurar que los mismos sean destinados a los fines de la organización. El segundo implica las decisiones vinculadas a las actividades de la organización, actividades que formalmente tiene a su cargo un órgano designado, pero en la práctica son luego delegadas a los distintos niveles de una estructura administrativa.

Obsérvese que la alternativa D, implica en los términos anteriores, retener la propiedad de los bienes patrimoniales por parte del estado, y ceder la administración de los mismos a los entes mencionados. Queda en manos del Estado entonces el gobierno del museo, es decir la participación en los aspectos fundamentales de la vida de la misma.

3. Organigrama de Gestión

En este apartado se realizarán las recomendaciones que tienen que ver con la estructura administrativa del Parque Arqueológico. Los objetivos perseguidos son establecer pautas de organización del personal del museo.

Para muchas de las funciones que se definen a continuación, actualmente existen personas que las están llevando a cabo en el Parque Arqueológico. En esos casos el organigrama tiene por objetivo ser

un principio ordenador respecto de la definición de responsabilidades y jerarquías. Sin embargo, otras actividades prácticamente hoy son inexistentes debido a la escasez de personal, entre las cuales las más importantes son: Departamento de Comercialización (Marketing), Departamento de Exposiciones, Departamento de Finanzas y Departamento de Desarrollo de Patrocinios y Donadores.

Es necesario aclarar que las funciones que se detallan en los organigramas, en una primera etapa no podrán estar a cargo de una persona en forma exclusiva. En consecuencia, habrá personas que tendrán a su cargo más de una actividad. Sin embargo, a largo plazo y en la medida que la complejidad de gestión del complejo lo requiera, se debería tender a esa situación.

Una primera base de organización implica agrupar el personal en tres divisiones, de acuerdo a las funciones básicas de los museos: colecciones, actividades y administración. La división colecciones estaría a cargo de la conservación y documentación de las mismas; a la división actividades le correspondería la presentación y exposición al público de las colecciones, y la división Administración apoyaría a las dos anteriores para que ellas pudieran realizar su cometido.

En la figura 3.1. se ilustra la pirámide jerárquica, conteniendo las tres divisiones mencionadas anteriormente.

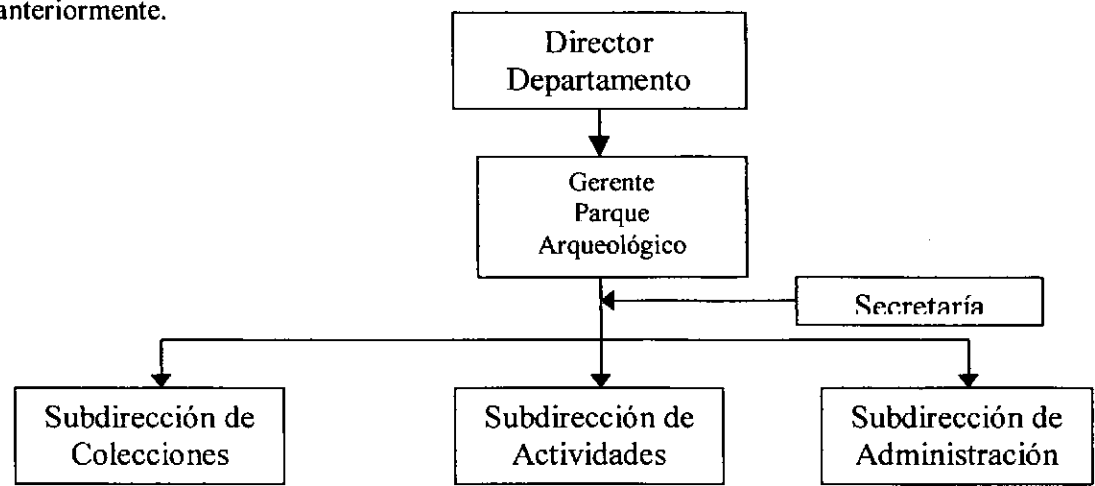


Figura 3.1. Organización en tres divisiones

En las figuras 3.2. a 3.4. se muestran cada una de las divisiones con sus propios departamentos, organizados de forma que pueda extenderse el principio jerárquico.

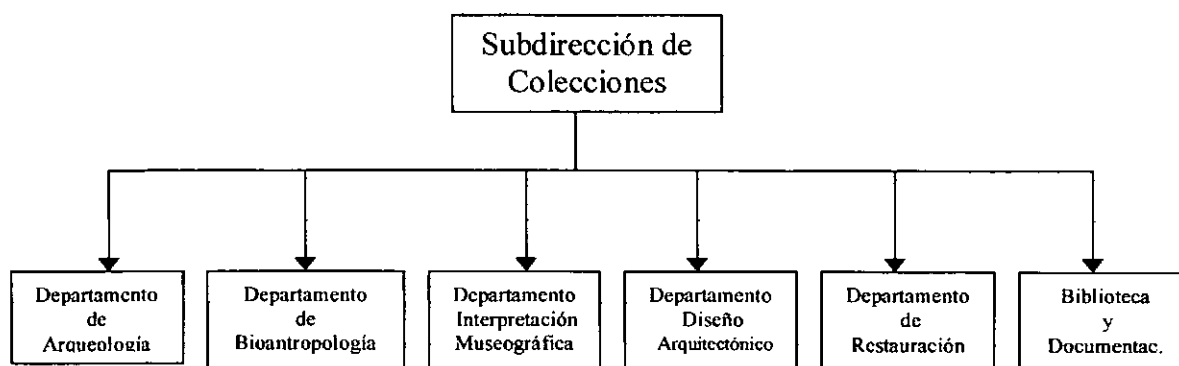


Fig. 3.2. La división de colecciones

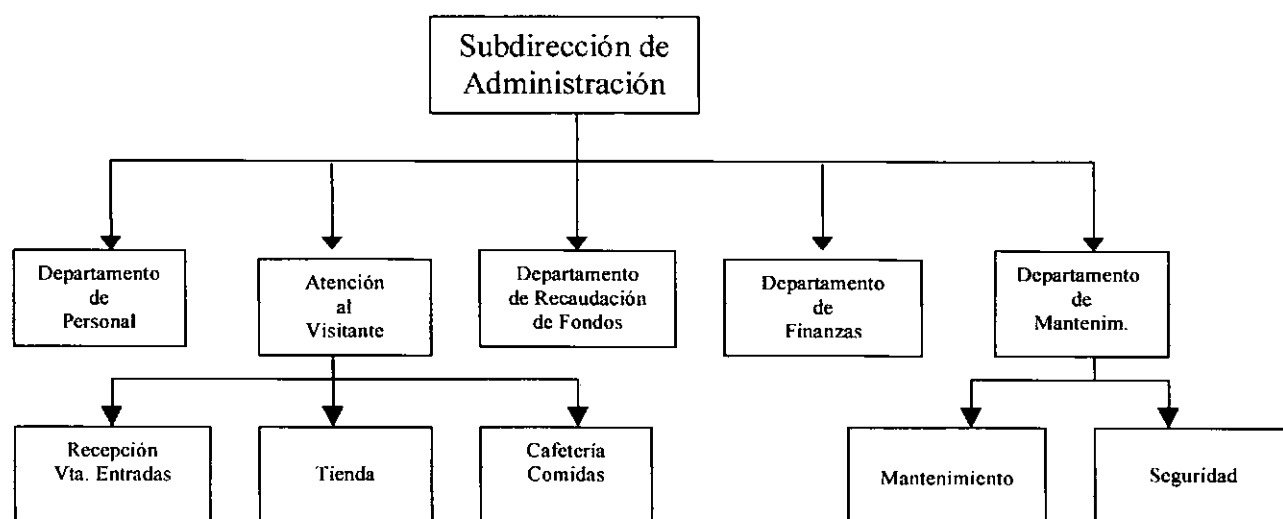


Fig. 3.3 La división de administración



Fig. 3.4. La división de actividades

Respecto de las necesidades en el corto plazo, me referiré en particular al área en la que me compete opinar en este organigrama, cual es el área de administración. Por un lado hay una necesidad de reforzar la sección de atención al visitante. Sugiero la incorporación de tres personas cada una a cargo de la Recepción / Venta de entradas, Tienda y Servicio de comidas. Cabe señalar que las guías de turismo, según este organigrama dependen del área de actividades, por lo tanto si bien se considera la necesidad de reforzar la cantidad de las mismas, la cantidad a sugerir debería partir de las recomendaciones del área específica.

Otra de las secciones que considero necesario reforzar es el departamento de finanzas y recaudación de fondos. Hay que tener en cuenta que si se inicia una política de generación de ingresos propios y otras ayudas, se requiere la incorporación de dos personas a tiempo completo para cada sección. Una deberá estar afectada al área finanzas que se ocupará de facilitar el mayor movimiento de tipo contable y administrativo. La otra deberá ocuparse de la recaudación de fondos, a partir del desarrollo de donadores y patrocinantes, con el apoyo de la Asociación de Amigos.

A continuación se realiza una descripción de aquellos puestos de trabajo que por su importancia o actual inexistencia requieren una mayor clarificación:

a. Jefe de Exposiciones

El responsable de exposiciones depende del subdirector de actividades, y sus funciones son:

- La planificación y producción, en colaboración con los conservadores, de un programa de exposiciones que cumpla los objetivos de exposición del museo;
- El establecimiento de lineamientos de diseño y comunicación;
- La producción y presupuestación de las exposiciones, incluyendo propuestas alternativas, costos de diseño, construcción, calendario, mantenimiento y reparaciones;
- La organización de las exposiciones itinerantes y la consecución de los objetivos económicos derivados de las mismas;
- La evaluación de las exposiciones;
- El contacto con los proveedores técnicos y los productores creativos;

b. Jefe de Comunicación

Es responsable ante el subdirector de actividades, y sus funciones son:

- La planificación, el diseño y la producción de programas para el público en todos los soportes, incluyendo programas de cine, video, electrónico, por computadora y multimedia;
- El manejo y mantenimiento de esos programas;
- La investigación y desarrollo de aplicaciones tecnológicas gráficas y de imagen para las actividades del museo;
- La evaluación de los programas multimedia del museo.

c. Jefe de Educación

Es responsable ante el subdirector de actividades, y sus funciones son:

- La gestión y el desarrollo de relaciones de cooperación con las escuelas para ofrecer programas basados en el currículo escolar relacionados con la colección del museo;
- El establecimiento de normativas para todos los programas educativos;
- El desarrollo y ejecución de programas de educación (cursos, seminarios, talleres, etc) relacionados con la colección del museo;
- El desarrollo de programas de formación de guías de turismo;
- La relación con las escuelas, las entidades y demás públicos de interés para el museo, para elaborar programas de visita y estudio sobre la base de visitas guiadas y demostraciones;
- La contribución en el diseño de exposiciones y otros programas públicos acentuando su valor pedagógico;
- La contribución al logro de los objetivos de cantidad de visitantes escolares e ingresos derivados;
- La preparación de publicaciones y productos multimedia para escuelas;
- La preparación de folletos promocionales para todos los aspectos del Programa Educativo.

d. Jefe de Comercialización (Marketing)

Es responsable ante el subdirector de actividades, y sus funciones son:

- El diseño y la ejecución del plan de comercialización del museo;

- Las estrategias de publicidad y su ejecución;
- Las estrategias de relación con los medios de comunicación y su ejecución;
- La valoración de la percepción de la imagen del museo y sus servicios y productos por parte del público y de los visitantes;
- La gestión del presupuesto de comercialización;
- La contribución al logro de los objetivos de volumen de visitantes y de ingresos derivados;
- La creación de relaciones con los públicos del museo.

e. Jefe de Publicaciones

Es responsable ante el subdirector de actividades, y sus funciones son:

- La coordinación y la supervisión todos los materiales impresos producidos por el museo, tales como informes, libros, catálogos, guías, materiales cinematográficos y de enseñanza, boletines, revistas de investigación, y todas las obras de referencia históricas, fotográficas y gráficas;
- La edición de todos los materiales y la realización de las correcciones y revisiones lingüísticas, gramaticales, y estilísticas que se precisen;
- La emisión de la imagen deseada del museo en todos los proyectos de diseño gráfico;
- La contribución al logro de los objetivos de ingresos planteados;
- La distribución de los materiales y la determinación de los circuitos de circulación.

f. Jefe de Finanzas

Es responsable ante el subdirector de Administración, y sus funciones son:

- La gestión financiera del museo, incluyendo presupuesto, contabilidad, compras, recursos humanos;
- La gestión de contratos;
- La actualización de documentación económica sobre los amigos del museo o los socios, y sobre los fondos provenientes del patrocinio privado;
- La organización de las auditorías externas e internas.

g. Jefe de desarrollo

Es responsable ante el subdirector de administración, y sus funciones son:

- La coordinación y la dirección de las actividades de captación de fondos del museo, incluyendo proyectos de capitalización, ingresos procedentes de los socios o amigos del museo, dotes, donaciones, patrocinio y subsidios públicos.
- La planificación y la supervisión de actos especiales para la captación de fondos.

En la sección correspondiente del apartado siguiente se señalan recomendaciones sobre cómo realizar la promoción y el desarrollo de donaciones y patrocinios.

4. Fuentes de Financiamiento

En su carácter de organismo público dependiente de la Administración centralizada, el departamento recibe fondos provenientes de una partida para gastos de funcionamiento que tiene asignada en forma global la Subsecretaría de Cultura. Además obtiene subsidios provenientes del FAC (Fondo de Asistencia Cultural)¹, los cuales son gestionados por entes sin fines de lucro que a su vez lo destinan al museo y a las ruinas. Los entes son: Asociación Amigos de Santa Fe La Vieja y Centro de Estudios Hispanoamericanos.

En los países desarrollados, las fuentes de financiamiento más comunes de los museos incluyen las siguientes:

- Partidas presupuestarias estatales.
- Subsidios estatales.

¹ El Fondo de Asistencia Cultural constituye un monto equivalente al 20% de los recursos del Fondo provincial de Ayuda Escolar, con competencia para su distribución a cargo de la Subsecretaría de Cultura, entre las distintas expresiones de la cultura provincial incluidas las bibliotecas populares (Decreto N° 440/96). A su vez, el Fondo Provincial de Ayuda Escolar se constituye fundamentalmente de un monto equivalente al 40 % de los resultados netos de cada ejercicio económico, provenientes de la explotación de la Lotería, Quiniela y Quini 6 (Ley 10.520/90).

Pueden ser beneficiarios de los subsidios entidades privadas sin fines de lucro, asociaciones cooperadoras de establecimientos educativos, Bibliotecas Populares, Municipios y Comunas, y Universidades Nacionales con sede en la Provincia de Santa Fe (Res. 998/99 Ministerio de Educación). Los subsidios se destinan a fines específicos aunque las posibilidades son amplias: adquisición de equipamiento, trabajos de construcción y mantenimiento de obras, espectáculos artísticos, campañas arqueológicas, contrataciones de servicios, etc.

- Patrocinios de particulares, fundaciones y empresas.
- Ingresos propios, los cuales se pueden clasificar del siguiente modo:
 1. Ventas de entradas
 2. Ventas en las tiendas de artesanías
 3. Ventas en restaurantes y/o servicios de comidas y bebidas
 4. Cuotas de los amigos
 5. Ingresos derivados de exposiciones y actos especiales
 6. Derechos por licencias de productos
 7. Alquiler de espacios
 8. Ingresos derivados de préstamos y exposiciones itinerantes.

A continuación se exponen las posibilidades que ofrecen cada uno de ellos.

a. Partidas presupuestarias

Ésta es la fuente de financiamiento más importante y comprende los fondos públicos provenientes de rentas generales. Durante el año 2.001 constituyó el 84 % de los recursos totales². El margen de maniobra para esta fuente es bastante limitado. Si se avanzara en la propuesta C de las alternativas de gestión anotadas en el punto 1, sería posible una administración más criteriosa de los recursos y los ahorros en ciertas partidas podrían redirigirse a nuevos fines.

Es importante señalar que, las recomendaciones en este informe respecto de la necesidad de recaudar ingresos de fuente distinta a la estatal, no implica aceptar una disminución en los aportes que realiza el Estado. La responsabilidad indelegable del mismo por el museo se justifica fundamentalmente porque éste proporciona a la sociedad tres tipos de servicios públicos: contribuye a la preservación del patrimonio común, constituye un medio de educación no reglada o informal, y es un factor de desarrollo económico a través del turismo cultural.

b. Subsidios estatales

Son subsidios provenientes del Fondo de Asistencia Cultural (FAC). Los subsidios se destinan a fines específicos aunque las posibilidades son amplias: adquisición de equipamiento, trabajos de construcción y mantenimiento de obras, espectáculos artísticos,, contrataciones de servicios, etc. Durante el año 2.001 constituyó el 16 % de los recursos totales.

c. Patrocinios de Particulares, Fundaciones y empresas

La obtención de fondos provenientes de particulares, fundaciones y empresas es una tarea de importancia vital, y requiere la creación de un departamento específico en el Museo. Al tarifar el apoyo de los donantes, se recomienda desarrollar categorías distintas de precios y beneficios. Los especialistas en desarrollo necesitan información sobre los patrocinadores objetivos. La Dirección del museo debe determinar sus objetivos y los beneficios que está dispuesto a conceder a los patrocinadores. Tales beneficios podrían incluir el nombre en placas individuales o de grupo; el nombre como patrocinadores de actos especiales o de espacios concretos del museo o parque, durante un período de tiempo limitado o de forma indefinida, etc.

La estrategia de captación de fondos del museo debería partir de la base de una planificación adecuada. Una de las variantes es la realización de campañas, por las cuales se solicita dinero de diversas fuentes por ejemplo para financiar una inversión de infraestructura. Otra alternativa es lo que se conoce como desarrollo: consiste en crear sistemáticamente diversas categorías de patrocinadores fieles que realizan donaciones regulares y que, a cambio, reciben ciertos beneficios.

La idea central es que el museo se concentre en diferentes fuentes de donadores cuyos intereses corran en paralelo con los del museo, y diseñar un programa de petición continua que depare satisfacciones apropiadas a cada grupo de donadores. Este enfoque requiere segmentar cuidadosamente los mercados de donadores, medir su potencial de donación, y elaborar un plan de acción para cada mercado.

El museo debe apuntar a tres mercados principales de patrocinadores: particulares, fundaciones y empresas. En EEUU, según datos de finales de los años ochenta, los museos recaudaba hasta un

² Incluye fundamentalmente salarios, servicios públicos y gastos de funcionamiento.

18,90% de sus ingresos totales por esta fuente. En cambio, un estudio sobre 321 museos alemanes, cuya realidad es más parecida que la norteamericana a la de nuestro país³, demuestra que hasta un 10% de sus ingresos los percibe como donaciones. Creo que este último porcentaje podría tomarse como un objetivo a largo plazo del museo para nuestro caso.

El mercado de particulares es la principal fuente de donaciones benéficas. Obsérvese que hasta ahora se ha hablado de patrocinio en general, cuando en realidad a esta categoría de donadores se los podría encuadrar más en la definición de mecenazgo. En tanto este último está motivado por el principio de altruismo y gratuidad, en el patrocinio existe una clara intencionalidad comercial. Sin embargo, el mecenazgo en su forma pura es bastante difícil de encontrar. La mejor hipótesis de trabajo es que los individuos dan para recibir algo a cambio, ya sea autoestima, prestigio, etc. En general las donaciones no deberían contemplarse como una transferencia sino como una transacción.

Los pasos a seguir para conseguir el apoyo de donantes importantes deberían ser los siguientes: Identificación, Presentación, Cultivo, Petición, Reconocimiento. Primero se identifica a personas acaudaladas que presuntamente podrían tener un interés genuino en el museo. Luego se organiza una presentación. Seguidamente se cultiva el interés de los donadores potenciales sin pedirles dinero. Al cabo de un cierto tiempo, se realiza la petición. Después de recibir la donación se le expresa el reconocimiento.

Las campañas masivas de captación entre particulares resultan más eficaces cuando el museo tiene una lista sensata de proyectos que mostrar a los donadores potenciales. Uno de los máximos atractivos consiste en identificar a los donadores como mecenas de una galería, ala, sala u otras instalaciones.

Respecto a las donaciones de las fundaciones, la persona afectada a la captación de fondos debería estar capacitada para identificar las fundaciones que tienen las mayores probabilidades de apoyar al museo o a un proyecto concreto. Después de identificar algunas fundaciones potenciales, se debe determinar el nivel de interés de cada una de ellas antes de invertir mucho tiempo en la preparación de

³ Se trata de museos que se constituyeron como públicos, pero luego han adoptado políticas de generación de recursos propios y ayudas.

la solicitud. Si el responsable de la fundación induce a pensar que las probabilidades de recibir la ayuda son importantes, se debe comenzar con la elaboración de una propuesta sólida. Es importante en la redacción de la solicitud, conocer los criterios que aplica la fundación para seleccionar entre las múltiples propuestas que recibe.

Los patrocinios de las empresas es otro de los mercados potenciales para recaudar fondos. En comparación con las donaciones de las fundaciones, las empresas prestan más atención a los beneficios que obtienen de cualquier donación. Algunos objetivos pueden ser reforzar la imagen de la empresa ante la comunidad, llegar a grupos de consumidores objetivos, aumentar la visibilidad de sus productos, etc.

La cuestión fundamental que hay que tener en cuenta es que una empresa realiza un patrocinio a un museo, porque éste reúne el tipo de gente al que la compañía quiere llegar.

Los tipos de asociación potenciales entre empresas de la zona y el museo son numerosos. En primer lugar, los conceptos de esponsorización y patrocinio, si bien tienden a usarse en forma distinta, de hecho se diferencian en la variable tiempo. Se considera patrocinio a una relación duradera entre una organización financiadora y un proyecto o actividad mientras que la esponsorización tiene un carácter más puntual. A continuación se brindan algunos ejemplos:

- A cambio de una contribución fija trimestral al museo, la empresa podría exhibir su logotipo en lugares destacados, utilizar las instalaciones del museo para actos propios y proporcionar beneficios a sus empleados.
- A cambio de un contrato por un año por un monto determinado, la empresa exhibe el logotipo en sus instalaciones y publicaciones, y patrocina actos especiales y actividades de fin de semana.
- A cambio de una contribución única, la empresa exhibe sus productos en programas o actos específicos (no permanentes), y transmite mensajes.

- A cambio de una contribución económica, la empresa patrocinadora de un evento específico, comunica su identidad, imagen y mensaje (incluida información sobre sus productos) en forma asociada con la del museo, en los anuncios publicitarios de difusión.
- El museo concede a una empresa licencia sobre algunos de sus productos o imágenes exclusivos a cambio de una tarifa fija o un porcentaje de los ingresos. La empresa fabricante comercializa los productos como si fueran imagen de marca.

En todas estas relaciones existe una reciprocidad considerable. El museo respalda indirectamente a la empresa patrocinadora y sus productos. También le permite que comunique en forma directa sus imágenes y mensajes dentro del museo o en actividades relacionadas. Así la empresa puede aprovechar el buen nombre y el prestigio que goza el museo en la comunidad. A cambio el museo recibe apoyo financiero, servicios en especie y contribuciones que necesita para llevar a cabo su misión.

Respecto del tratamiento fiscal que tienen estas contribuciones, cabe señalar que desde el año 1995, a través de la ley N° 24.475, se eliminó la posibilidad de deducir de la ganancia impositiva las donaciones con fines culturales, limitándola a las que fueran destinadas a educación, obra médica o asistencial de beneficencia, investigación científica y tecnológica, e investigación sobre cuestiones económicas, políticas y sociales orientadas al desarrollo de planes de partidos políticos. No obstante, el 100 % de los gastos destinados a patrocinios pueden ser deducidos como gastos de publicidad del negocio.

La llamada Ley de Mecenazgo fue sancionada por el Congreso Nacional el 27/11/01, y vetada por el Gobierno del Dr. Duhalde el 08/01/02. Esta ley introducía controvertidas modificaciones a la normativa existente sobre desgravamiento fiscal de las donaciones, y a los procedimientos a seguir para concretar los mismos.

d. 1. Ventas de entradas

Es ésta una de las formas más importantes de incrementar los ingresos propios. Muchos museos han evidenciado cierta reticencia al cobro de entradas de acceso, ya que consideran que son bienes

públicos a los cuales los ciudadanos tienen el derecho de acceder en forma gratuita. Sin embargo, la disminución de los fondos públicos en algunos casos ha convertido la fijación de precios de acceso en una necesidad imperiosa. Además se ha evidenciado que cobrar entrada no constituye un impedimento para el acceso de las personas con medios limitados, ya que se pueden implementar días de entrada gratuita, pases y descuentos.

Las variantes que existen respecto del cobro de precios de entradas son las siguientes:

1. Cobrar el mismo precio a todos los visitantes,
2. Cobrar precios distintos a diferentes clases de visitantes,
3. Pedir a los visitantes que contribuyan voluntariamente (sin especificar el monto),
4. Indicar precios de entrada o niveles de donación, pero la entrada es gratuita,
5. Cobrar entrada, pero fijar uno o más días de acceso gratuito, y ofrecer pases gratuitos o descuentos a determinados grupos,
6. Cobrar diferentes precios según la temporada, el día de la semana o la hora del día.

En la práctica generalmente se elige una combinación de todas estas variantes. Actualmente cada persona que visita tanto al Parque como al Museo en Santa Fe, tiene la posibilidad de contribuir voluntariamente con un "Bono" de \$ 0,50. Este Bono es percibido por la Asociación Amigos, y es utilizado como Caja Chica para atender los gastos operativos diarios y emergencias. Dado el carácter voluntario de la donación, una proporción insignificante de los visitantes contribuye con este bono.

En el caso de que se instrumentara el pago de una entrada de acceso obligatoria, éste debería ser percibido por el Departamento, excepto que el modelo institucional de gestión adoptado sea el definido en el punto D o E, el cual sería percibido por la Asociación Amigos o por la entidad sin fines de lucro a la cual se hubiera cedido la administración.

En el caso de la Estación Zoológica Experimental Granja La Esmeralda, el precio de la entrada es \$ 1,50 para adultos, y \$ 1,00 para menores y estudiantes. La única excepción para el pago son los estudiantes de escuelas carecientes. El precio de la entrada incluye la visita acompañada por una guía de turismo.

Es probable que la estrategia de precios más recomendable sea una combinación de las variantes 5 y 6. De todos modos, dado el carácter experimental de esta acción, el grupo acordó no determinar combinación de precios demasiado complejas. En consecuencia, se recomienda un precio de entrada de \$ 1 para escolares, y de \$ 2 para particulares, fijando un día de acceso gratuito.

d.2. Ventas en las tiendas

Otra potencial fuente de ingresos para el Parque es la venta de recuerdos, novedades, arte y juegos educativos, como evocación de la visita. Estas tiendas deben estar ubicadas cerca de las entradas y otros lugares importantes. Una alternativa para la gestión de las mismas es tercerizarla a empresas o artesanos.

Respecto de los productos, habría que arbitrar los medios para que la oferta creada fuera distintiva y se ganara la aceptación de los turistas. La oferta del parque arqueológico podría tener un mercado sólido para la venta de arte, objetos y materiales relacionados con las tradiciones culturales. En general, es de esperar que las tiendas comercialicen artículos relacionados con su colección. Si se lograra alcanzar un número significativo de artículos y productos comercializados, se podría iniciar la venta por catálogo y correspondencia. Inclusive se pueden abrir canales de distribución fuera del área del parque, por ejemplo en paseos comerciales o a través de una página en internet.

d.3. Ventas en Restaurantes y servicios de comidas y bebidas

Actualmente funciona en el predio del Parque en Cayastá el restaurante “La Posta”. Independientemente de las cuestiones de jurisdicción planteadas en el punto 2 de este informe, es de vital importancia para el lugar que el restaurante opere en óptimas condiciones y ofrezca un servicio de calidad al visitante.

Se considera de suma importancia incorporar al predio negocios con servicio de comidas rápidas y bebidas. Ello permitiría al turista optar por un refrigerio de carácter más informal que el restaurante, además de generar una sana competencia que evitaría que el visitante quedara cautivo por no tener alternativas. Tales negocios tendrían asignados un espacio físico, y pagarían un canon a Parque por el uso de los mismos.

d.4. Cuotas de los Amigos

Otra fuente potencial de ingresos de los museos lo constituye el establecimiento de Programas de Amigos. Los objetivos de los mismos son, por un lado inducir a la gente a que visite y apoye de forma más activa al Parque, y por otro lado brindar un flujo independiente de ingresos. Se pueden establecer diferentes categorías de amigos con niveles de cuota diferentes para cada uno y en concordancia con diferentes tipos de beneficios. Algunos de éstos pueden ser: entrada gratuita e ilimitada al museo, descuentos en las tiendas, suscripción a publicaciones del Departamento, Descuento en los cursos, descuento en el alquiler de instalaciones, invitaciones a programas o conferencias especiales, etc. Las suscripciones como amigos del museo se pueden promover en la entrada al Parque o Museo, o por correo.

d.5. Ingresos por exposiciones y actos especiales

Otra posible fuente de ingresos son las tarifas especiales que se cobran por el ingreso a exposiciones o actos especiales. Es probable que si el museo incurre en un gasto significativo para la organización de los mismos, los asistentes deban pagar una tarifa adicional. De todos modos sería deseable que, teniendo en cuenta el interés público, la entrada a estas exposiciones se estableciera de tal forma que no se impidiera la visita de ciudadanos con recursos limitados.

También se pueden generar recursos a través de la organización de actos especiales como recepciones, cenas y reuniones sociales, para celebrar aniversarios o festividades importantes, recibir a celebridades, etc. Estos acontecimientos brindan buenas oportunidades para obtener ingresos extra.

d.6. Derechos por licencias de productos.

El desarrollo de productos y la concesión de licencias sobre ellos es otra posibilidad para la generación de recursos financieros en el Departamento. El Museo, a través de su propia área de desarrollo o con la ayuda de una consultora especializada, debe en una primera instancia desarrollar líneas de productos que en la mente de los turistas se identifiquen con el Parque y su patrimonio. Se pueden revestir los objetos con un valor histórico o estético añadido, lo cual permitiría incrementar su precio. Una vez concebido el producto, se concedería la licencia para producirlo y venderlo a artesanos o empresarios

de la zona. Se podría realizar esto para una amplia variedad de productos de consumo, regalo y educación. Además cada línea de productos puede incluir artículos de gama alta, media y baja.

d.6. Tarifas por alquiler de espacios

Esta fuente potencial de ingresos surge a partir del hecho de reconocer que las instalaciones del Museo y Parque pueden resultar atractivas para la celebración de distintos actos de múltiples grupos y organizaciones. La arquitectura y diseño del Museo en Santa Fe y del Parque constituye un entorno susceptible de valoración por asociaciones y empresas dispuestas a pagar un precio suplementario por albergar un evento social o empresarial. Aun reconociendo el valor potencial de alquilar las instalaciones, es recomendable no caer en excesos. Si se alquilan las instalaciones durante el horario normal de visita, hay que evitar en lo posible las interferencias en las actividades cotidianas y la misión fundamental del museo.

d.8. Derechos por préstamo de objetos a otros museos

Algunos museos suelen prestar objetos a otras instituciones culturales de prestigio. También pueden desarrollar exposiciones itinerantes que combinen objetos de sus propias colecciones con objetos prestados. Estos préstamos pueden generar ingresos, pero también puede implicar una variedad de gastos internos a la entidad (tiempo de personal, pruebas de resistencia al viaje, etc.) como así también costos de embalaje, flete y seguros, que generalmente corren por cuenta de la prestataria. Además, los préstamos de ciertos objetos conllevan ciertos riesgos de pérdidas o deterioro, y estas cuestiones son de máxima importancia.

5. Presupuestos

El objetivo en este apartado es consolidar en términos financieros las principales acciones y conclusiones definidas por cada uno de los especialistas a cargo de las áreas, tomando como base los presupuestos confeccionados por los mismos. Las áreas consideradas en el convenio son: Diseño Arquitectónico-Ambiental, Interpretación y presentación del sitio, Investigación y conservación Arqueológica, Investigación y conservación Bio-antropológica, El sitio como emprendimiento sustentable, Turismo Cultural y Ambiental, y de Gestión y Financiamiento.

Uno de los resultados esperados de esta presupuestación, será definir el nivel necesario de ayuda privada a través de Patrocinios y Donaciones, una vez descontados los ingresos propios generados por el Parque Arqueológico, para financiar los gastos previstos por las distintas áreas de intervención. Luego se realizará un juicio acerca de la factibilidad de que puedan hacerse realmente efectivos los apoyos financieros previstos.

Al solo efecto de realizar comparaciones con otros casos similares de museos a escala internacional, es decir museos públicos que han iniciado una política de generación de recursos propios, se consideraron también en el presupuesto los gastos y recursos correspondientes a la estructura de funcionamiento actual del museo, a partir de la información suministrada por el propio Departamento de Estudios Etnográficos, y en forma separada de los gastos y recursos que son consecuencia de las intervenciones definidas por los especialistas del CFI. Como ocurre actualmente, para este tipo de gastos se consideró como fuente de financiamiento los fondos aportados por el estado provincial, ya sea a través de partidas presupuestarias, ya como los subsidios provenientes del fondo de asistencia cultural. En consecuencia, la financiación prevista para las acciones definidas por el grupo de expertos, debería provenir de los recursos propios y los obtenidos por Donaciones y Patrocinios.

Se proyectaron ingresos y gastos anuales, a partir del año 2.003 hasta el año 2.012. Obsérvese que para el primer año no se registra ninguna acción de las recomendadas por los especialistas, ya que durante ese período deberían hacerse todas las transformaciones institucionales aludidas en el punto 2 de este informe, y debería adoptarse un marco de gestión que permitiera emprender la búsqueda de nuevas fuente de recursos propios. Ello no impide que en el caso de que algunas de las áreas de intervención obtuviera financiación durante el año 2.003 en forma específica, ésta fuera llevada a cabo.

Se confeccionaron tres presupuestos alternativos sobre la base de tres escenarios de demanda de visitantes, definidos por el área de Turismo Cultural y Ambiental. Tanto para el presupuesto de gastos como de recursos, se exponen desagregados los importes correspondientes a las distintas categorías, así como la participación en términos porcentuales de cada uno respecto del total que permita

caracterizar la estructura de costos -tanto según tipo de gastos como de área de intervención-, y la estructura de financiamiento (Cuadros 5.1. a 5.12.).

De la lectura de los presupuestos se realizan los siguientes comentarios:

- En la estructura de gastos se destaca la magnitud del presupuesto del área Investigación y Conservación Arqueológica, el cual alcanza entre un 35 % y 45 % según los años del presupuesto total. Obsérvese que el monto de este presupuesto es similar al gasto total actual del Departamento de estudios etnográficos.
- Los museos son instituciones intensivas en trabajo, por lo que llegan a acumular en gastos de personal (salarios y honorarios) entre un 70% y 80% del total de gastos, cuando dependen de la Administración Pública, y entre un 50% y 60% cuando se constituyen como entidades sin fines de lucro. En nuestro caso, este concepto alcanza la proporción de 61 % en 2004, 69 % en 2005, 63% en 2006.
- En los países donde se han generalizado las políticas de obtención de recursos no estatales por los museos, éstos logran financiar entre 30% y 40 % de los gastos totales a través de esa fuente. En el caso del Parque Arqueológico, sumando los porcentajes de recursos propios y recursos por donaciones y patrocinios necesarios para poder financiar el presupuesto de gastos, alcanza a 65 % en el año 2.004 y 57 % en el año 2.012.
- Dados los indicadores señalados en el párrafo precedente, se puede afirmar que a corto plazo se estima improbable lograr obtener los fondos correspondientes para financiar la totalidad de las intervenciones requeridas a través de Donaciones y Patrocinios. En consecuencia, resulta necesario establecer prioridades para las acciones recomendadas.

PRESUPUESTO DE GASTOS
 PROYECCIÓN DE DEMANDA MEDIA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Gastos de Estructura actual</i>										
Salarios	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278
Servicios Públicos	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Desmalezamiento	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952
Insumos y otros gastos	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253
<i>Gastos Proyectos CFI</i>										
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>										
Honorarios		169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000
Otros		173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072
Subtotal		342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>										
Honorarios		50.152								
Insumos		4.565								
Osteoteca		55.600								
Subtotal		110.317								
<i>Gestión y Financiamiento</i>										
Personal tienda (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Personal Vta. Entradas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Personal comidas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Personal Finanzas (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Personal mantenimiento (2 personas)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Subtotal		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>										
Personal Departamento (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Gastos Varios		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Subtotal		28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental</i>										
Construcciones y reparaciones		76.827		76.827		76.827				
Subtotal		76.827	0	76.827	0	76.827				
<i>Total Gastos</i>	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325

Cuadro 5.1

PRESUPUESTO DE RECURSOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MEDIA

CONCEPTO	AÑO										
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
<i>Recursos Provinciales</i>											
Partidas Presup. Poia.	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	
Subsidios FAE	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	
<i>Recursos Propios</i>											
Venta de entradas Escolares		11.968	13.284	14.879	16.813	19.167	19.742	20.334	20.944	21.572	
Venta de entradas Particulares		15.040	17.296	20.755	25.944	32.430	33.403	34.405	35.437	36.500	
Tienda Escolares		3.548	3.938	4.410	4.984	5.681	5.852	6.027	6.208	6.394	
Tienda Particulares		9.099	10.464	12.557	15.696	19.620	20.208	20.815	21.439	22.082	
Refrig/Alimentac. Escolares		1.975	2.192	2.455	2.774	3.162	3.257	3.355	3.455	3.559	
Refrig/Alimentac. Particulares		8.773	10.089	12.107	15.133	18.917	19.484	20.069	20.671	21.291	
Exposiciones especiales		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	
Cursos y Seminarios		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	
Otros		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	
Subtotal	0	77.402	85.613	96.930	112.599	131.795	136.405	141.187	146.146	151.290	
<i>Recursos Donaciones y Patrocinios</i>											
	0	569.814	374.459	439.969	347.473	405.104	323.667	318.885	313.926	308.782	
Total Recursos	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325	

Cuadro 5.2

ESTRUCTURA DE GASTOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MEDIA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Gastos de Estructura actual</i>										
Salarios	80%	28%	35%	32%	35%	32%	35%	35%	35%	35%
Servicios Públicos	4%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Desmalezamiento	7%	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Insumos y otros gastos	9%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
<i>Gastos Proyectos CFI</i>										
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>										
Honorarios	0%	17%	21%	19%	21%	19%	21%	21%	21%	21%
Otros	0%	17%	21%	20%	21%	20%	21%	21%	21%	21%
Subtotal	0%	34%	42%	39%	42%	39%	42%	42%	42%	42%
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>										
Honorarios	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Insumos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Osteoteca	0%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subtotal	0%	11%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<i>Gestión y Financiamiento</i>										
Personal tienda (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Vta. Entradas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal comidas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal Finanzas (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal mantenimiento (2 personas)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	0%	9%	11%	10%	11%	10%	11%	11%	11%	11%
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>										
Personal Departamento (1 persona)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos Varios	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental</i>										
Construcciones y reparaciones	0%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Subtotal	0%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
<i>Total Gastos</i>										
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.3

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
PROYECCIÓN DE DEMANDA MEDIA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Recursos Provinciales										
Partidas Presup. Pcia.	95%	33%	41%	37%	41%	37%	41%	41%	41%	41%
Subsidios FAE	5%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
Recursos Propios										
Venta de entradas Escolares	0%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	3%
Venta de entradas Particulares	0%	2%	2%	2%	3%	4%	4%	4%	4%	5%
Tienda Escolares	0%	0%	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Tienda Particulares	0%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	3%	3%	3%
Refrig/Alimentac. Escolares	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Refrig/Alimentac. Particulares	0%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	3%	3%
Exposiciones especiales	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Cursos y Seminarios	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Otros	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Subtotal	0%	8%	11%	11%	14%	15%	17%	17%	18%	19%
Recursos Donaciones y Patrocinios										
	0%	57%	46%	50%	43%	46%	40%	39%	39%	38%
Total Recursos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.4

**PRESUPUESTO DE GASTOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÍNIMA**

CONCEPTO	AÑO										
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
<i>Gastos de Estructura actual</i>											
Salarios	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	
Servicios Públicos	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Desmalezamiento	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	
Insumos y otros gastos	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	
<i>Gastos Proyectos CFI</i>											
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>											
Honorarios		169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	
Otros		173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	
Subtotal		342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>											
Honorarios		50.152									
Insumos		4.565									
Osteoteca		55.600									
Subtotal		110.317									
<i>Gestión y Financiamiento</i>											
Personal tienda (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal Vta. Entradas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal comidas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Personal Finanzas (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Personal mantenimiento (2 personas)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Subtotal		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>											
Personal Departamento (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Gastos Varios		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Subtotal		28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental/ Construcciones y reparaciones</i>											
		76.827		76.827		76.827					
Subtotal		76.827	0	76.827	0	76.827					
Total Gastos	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325	

Cuadro 5.5

PRESUPUESTO DE RECURSOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÍNIMA

CONCEPTO	AÑO										
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
<i>Recursos Provinciales</i>											
Partidas Presup. Pcia.	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223
Subsidios FAE	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253
<i>Recursos Propios</i>											
Venta de entradas Escolares		11.968	13.165	14.481	15.929	17.522	18.048	18.589	19.147	19.722	19.722
Venta de entradas Particulares		15.040	16.845	19.203	22.276	26.285	27.074	27.886	28.723	29.584	29.584
Tienda Escolares		3.548	3.902	4.292	4.722	5.194	5.350	5.510	5.676	5.846	5.846
Tienda Particulares		9.089	10.191	11.618	13.476	15.902	16.379	16.871	17.377	17.898	17.898
Refrig/Alimentac. Escolares		1.975	2.172	2.389	2.628	2.891	2.978	3.067	3.159	3.254	3.254
Refrig/Alimentac. Particulares		8.773	9.826	11.201	12.994	15.332	15.792	16.266	16.754	17.257	17.257
Exposiciones especiales		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	13.297
Cursos y Seminarios		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	13.297
Otros		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297	13.297
Subtotal	0	77.402	84.450	92.952	103.281	115.946	120.080	124.372	128.827	133.451	133.451
<i>Recursos Donaciones y Patrocinios</i>											
	0	569.814	375.622	443.947	356.791	420.953	339.992	335.700	331.245	326.621	326.621
Total Recursos	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325	809.325

Cuadro 5.6

ESTRUCTURA DE GASTOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MINIMA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Gastos de Estructura actual</i>										
Salarios	80%	28%	35%	32%	35%	32%	35%	35%	35%	35%
Servicios Públicos	4%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Desmalezamiento	7%	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Insumos y otros gastos	9%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
<i>Gastos Proyectos CFI</i>										
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>										
Honorarios	0%	17%	21%	19%	21%	19%	21%	21%	21%	21%
Otros	0%	17%	21%	20%	21%	20%	21%	21%	21%	21%
Subtotal	0%	34%	42%	39%	42%	39%	42%	42%	42%	42%
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>										
Honorarios	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Insumos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Osteoteca	0%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subtotal	0%	11%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<i>Gestión y Financiamiento</i>										
Personal tienda (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Vta. Entradas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal comidas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal Finanzas (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal mantenimiento (2 personas)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	0%	9%	11%	10%	11%	10%	11%	11%	11%	11%
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>										
Personal Departamento (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Gastos Varios	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Subtotal	0%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental</i>										
Construcciones y reparaciones	0%	8%	0%	9%	0%	9%	0%	0%	0%	0%
Subtotal	0%	8%	0%	9%	0%	9%	0%	0%	0%	0%
Total Gastos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.7

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÍNIMA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Recursos Provinciales</i>										
Partidas Presup. Pcia.	95%	33%	41%	37%	41%	37%	41%	41%	41%	41%
Subsidios FAE	5%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
<i>Recursos Propios</i>										
Venta de entradas Escolares	0%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Venta de entradas Particulares	0%	2%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	4%	4%
Tienda Escolares	0%	0%	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Tienda Particulares	0%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Refrig/Alimentac. Escolares	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Refrig/Alimentac. Particulares	0%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Exposiciones especiales	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Cursos y Seminarios	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Otros	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Subtotal	0%	8%	10%	10%	13%	13%	15%	15%	16%	16%
<i>Recursos Donaciones y Patrocinios</i>										
	0%	57%	46%	50%	44%	48%	42%	41%	41%	40%
Total Recursos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.8

PRESUPUESTO DE GASTOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÁXIMA

CONCEPTO	AÑO										
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
<i>Gastos de Estructura actual</i>											
Salarios	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	279.278	
Servicios Públicos	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Desmalezamiento	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	23.952	
Insumos y otros gastos	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	31.023	
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	
<i>Gastos Proyectos CFI</i>											
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>											
Honorarios		169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	169.000	
Otros		173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	173.072	
Subtotal		342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	342.072	
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>											
Honorarios		50.152									
Insumos		4.565									
Osteoteca		55.600									
Subtotal		110.317									
<i>Gestión y Financiamiento</i>											
Personal tienda (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal Vta. Entradas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal comidas (1 persona)		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Personal Finanzas (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Personal mantenimiento (2 personas)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Subtotal		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>											
Personal Departamento (1 persona)		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	
Gastos Varios		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Subtotal		28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental</i>											
Construcciones y reparaciones		76.827		76.827		76.827					
Subtotal		76.827	0	76.827	0	76.827					
Total Gastos	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325	

Cuadro 5.9

PRESUPUESTO DE RECURSOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÁXIMA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Recursos Provinciales</i>										
Partidas Presup. Pcia.	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223	330.223
Subsidios FAE	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030	19.030
Subtotal	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253	349.253
<i>Recursos Propios</i>										
Venta de entradas Escolares		11.968	13.404	15.281	17.726	20.916	21.544	22.190	22.856	23.541
Venta de entradas Particulares		15.040	18.048	23.462	31.674	42.760	44.043	45.364	46.725	48.127
Tienda Escolares		3.548	3.973	4.529	5.254	6.200	6.386	6.577	6.775	6.978
Tienda Particulares		9.099	10.919	14.194	19.162	25.869	26.645	27.445	28.268	29.116
Refrig/Alimentac. Escolares		1.975	2.211	2.521	2.924	3.451	3.554	3.661	3.771	3.884
Refrig/Alimentac. Particulares		8.773	10.528	13.686	18.476	24.943	25.691	26.462	27.255	28.073
Exposiciones especiales		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297
Cursos y Seminarios		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297
Otros		9.000	9.450	9.923	10.419	10.940	11.487	12.061	12.664	13.297
Subtotal	0	77.402	87.433	103.441	126.473	156.958	162.323	167.882	173.642	179.611
<i>Recursos Donaciones y Patrocinios</i>										
	0	569.814	372.639	433.458	333.599	379.941	297.749	292.190	286.430	280.461
Total Recursos	349.253	996.469	809.325	886.152	809.325	886.152	809.325	809.325	809.325	809.325

Cuadro 5.10

ESTRUCTURA DE GASTOS
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÁXIMA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Gastos de Estructura actual</i>										
Salarios	80%	28%	35%	32%	35%	32%	35%	35%	35%	35%
Servicios Públicos	4%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Desmalezamiento	7%	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Insumos y otros gastos	9%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
<i>Gastos Proyectos CFI</i>										
<i>Investigación y conservación Arqueológica</i>										
Honorarios	0%	17%	21%	19%	21%	19%	21%	21%	21%	21%
Otros	0%	17%	21%	20%	21%	20%	21%	21%	21%	21%
Subtotal	0%	34%	42%	39%	42%	39%	42%	42%	42%	42%
<i>Investig. y Conserv. Bioantropológica</i>										
Honorarios	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Insumos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Osteoteca	0%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subtotal	0%	11%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<i>Gestión y Financiamiento</i>										
Personal tienda (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Vta. Entradas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal comidas (1 persona)	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Personal Recaud. de Fondos (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal Finanzas (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Personal mantenimiento (2 personas)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	0%	9%	11%	10%	11%	10%	11%	11%	11%	11%
<i>El sitio como emprendimiento sustentable</i>										
Personal Departamento (1 persona)	0%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Gastos Varios	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Subtotal	0%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
<i>Diseño Arquitectónico-Ambiental/</i>										
Construcciones y reparaciones	0%	8%	0%	9%	0%	9%	0%	0%	0%	0%
Subtotal	0%	8%	0%	9%	0%	9%	0%	0%	0%	0%
Total Gastos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.11

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
PROYECCIÓN DE DEMANDA MÁXIMA

CONCEPTO	AÑO									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Recursos Provinciales</i>										
Partidas Presup. Pcia.	95%	33%	41%	37%	41%	37%	41%	41%	41%	41%
Subsidios FAE	5%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal	100%	35%	43%	39%	43%	39%	43%	43%	43%	43%
<i>Recursos Propios</i>										
Venta de entradas Escolares	0%	1%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	3%	3%
Venta de entradas Particulares	0%	2%	2%	3%	4%	5%	5%	6%	6%	6%
Tienda Escolares	0%	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Tienda Particulares	0%	1%	1%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	4%
Refrig/Alimentac. Escolares	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Refrig/Alimentac. Particulares	0%	1%	1%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	3%
Exposiciones especiales	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Cursos y Seminarios	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Otros	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%
Subtotal	0%	8%	11%	12%	16%	18%	20%	21%	21%	22%
<i>Recursos Donaciones y Patrocinios</i>										
	0%	57%	46%	49%	41%	43%	37%	36%	35%	35%
Total Recursos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Cuadro 5.12