

## COMUNICACIÓN BREVE

# COLABORACIÓN ENTRE LA DIRECCIÓN DEL SITIO QUEBRADA DE HUMAHUACA Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DE LA UBA Y LA UNLP (2021-2022)

### **Graciela Edith Aguilar**

Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Universidad de Buenos Aires, Argentina.  
[arqgracielaaguilar@gmail.com](mailto:arqgracielaaguilar@gmail.com)

### **Raquel Elisabet García**

Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura y Turismo de Jujuy, Argentina.  
[raquelisagarcia@gmail.com](mailto:raquelisagarcia@gmail.com)

### **María Valentina Millón**

Observatorio del Patrimonio Cultural de Jujuy, Argentina.  
[observatoriopatrimonio.jujuy@gmail.com](mailto:observatoriopatrimonio.jujuy@gmail.com)

### **Andrea Morello**

Centro para la Conservación del Patrimonio Urbano Rural (CECPUR). Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Universidad de Buenos Aires, Argentina.  
[preservacion@fadu.uba.ar](mailto:preservacion@fadu.uba.ar)

### **Sebastián Matías Pasiñ**

Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura y Turismo de Jujuy, Argentina.  
[jujupatrimonio@gmail.com](mailto:jujupatrimonio@gmail.com)

## RESUMEN

En pocas ocasiones se presenta la posibilidad del encuentro entre la teoría y la práctica, ámbitos que por sus características y necesidad de resultados suelen distanciarse, generando pocas articulaciones entre equipos dedicados a la gestión del patrimonio cultural y de investigación. Muchas veces el ámbito académico suele acercarse a la práctica desvinculado de las problemáticas cotidianas que influyen en la gestión del patrimonio, máxime si se trata de un sitio inscripto en la lista de Patrimonio Mundial. Por su parte, los equipos dedicados a resolver las dificultades cotidianas de la gestión y administración del bien se encuentran envueltos en la vorágine para la búsqueda de soluciones entre los diferentes estamentos gubernamentales y las poblaciones locales. En el año 2021 se presentó esta oportunidad en el marco de una convocatoria realizada por el Programa de Liderazgo del Patrimonio Mundial, con el objetivo de mejorar las prácticas de conservación y gestión del patrimonio.

Trabajar entre quienes operan directamente en un territorio, junto a equipos localizados a kilómetros de distancia, significó un desafío superado gracias a la participación de Alfredo Conti, quien brindó las herramientas para coordinar nuestros esfuerzos de forma que cada uno de los involucrados enriqueciera el proyecto desde su ámbito de pertenencia.

## PALABRAS CLAVE

agenda de investigación;  
alianza gestores-investigadores;  
Patrimonio Mundial;  
Quebrada de Humahuaca

**Recibido:** 03/09/2024 **Aceptado:** 22/11/2024

**Ente Editora:** Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas (Universidad Nacional de La Plata) La Plata - Buenos Aires - Argentina



## COLLABORATION BETWEEN THE MANAGEMENT OF THE QUEBRADA DE HUMAHUACA SITE AND RESEARCH GROUPS FROM UBA AND UNLP (2021–2022)

### ABSTRACT

Opportunities for theory and practice to intersect are rare, as their differing characteristics and the demands for results often create a divide, with limited collaboration between teams focused on cultural heritage management and those dedicated to research. The academic field frequently approaches practice without fully addressing the everyday challenges that impact heritage management, particularly when it involves a site listed as World Heritage. Meanwhile, teams tasked with addressing the daily complexities of managing and administering such sites often find themselves caught up in the whirlwind of navigating solutions across various governmental levels and engaging with local communities. In 2021, such an opportunity arose through a call issued by the World Heritage Leadership Program, aimed at improving heritage conservation and management practices.

Collaborating between those working directly in the field and teams located kilometres away presented a challenge. This challenge was successfully met thanks to the involvement of Alfredo Conti, who provided the tools to coordinate our efforts, enabling each participant to contribute meaningfully to the project from their area of expertise.

### KEYWORDS

research agenda;  
management-  
research alliance;  
World Heritage;  
Quebrada de  
Humahuaca

## COLABORAÇÃO ENTRE A GESTÃO DO SÍTIO QUEBRADA DE HUMAHUACA E GRUPOS DE PESQUISA DA UBA E DA UNLP (2021–2022)

### RESUMO

Raramente surge a oportunidade de um encontro entre teoria e prática, áreas que, devido às suas características e à necessidade de resultados, tendem a afastar-se, resultando em poucas articulações entre as equipes dedicadas à gestão do patrimônio cultural e à investigação. Muitas vezes, o campo acadêmico aborda a prática de forma desconectada dos problemas cotidianos que influenciam a gestão do patrimônio, especialmente quando se trata de um sítio inscrito na lista do Patrimônio Mundial. Por outro lado, as equipes responsáveis por lidar com as dificuldades diárias da gestão e administração do patrimônio encontram-se envolvidas no turbilhão da busca por soluções entre os diferentes níveis governamentais e as comunidades locais. Em 2021, surgiu essa oportunidade no âmbito de uma convocatória do programa Liderança do Patrimônio Mundial, com o objetivo de melhorar as práticas de conservação e gestão do patrimônio.

Trabalhar com aqueles que atuam diretamente em um território, em colaboração com equipes localizadas a quilômetros de distância, representou um desafio superado graças à participação de Alfredo Conti, que forneceu as ferramentas necessárias para coordenar os nossos esforços, permitindo que cada participante enriquecesse o projeto a partir da sua área de atuação.

### PALAVRAS CHAVE

agenda de  
pesquisa;  
aliança gestor-  
pesquisador;  
Patrimônio  
Mundial; Quebrada  
de Humahuaca

## Nuestra experiencia

En pocas ocasiones se presenta la posibilidad del encuentro entre la teoría y la práctica, ámbitos que por sus características y necesidad de resultados suelen distanciarse, generando pocas o casi nulas articulaciones entre equipos dedicados a la gestión del patrimonio cultural y equipos de investigación que, con temáticas afines, no llegan a interactuar. En este sentido, muchas veces el ámbito académico suele acercarse a la práctica desvinculado de las problemáticas cotidianas que influyen, dificultan y muchas veces paralizan la gestión del patrimonio cultural, máxime si se trata de un sitio que se encuentra inscripto en la lista de Patrimonio Mundial.

Este nivel de complejidad aumenta si el sitio protegido es un Paisaje Cultural Evolutivo, tal como el caso de Quebrada de Humahuaca, reconocida como Patrimonio Mundial en esta categoría en el año 2003. Un territorio complejo, un corredor de 155 km de longitud, localizado en un estrecho valle en la provincia de Jujuy, que se presenta como testimonio de la presencia humana durante un período de 10.000 años, construyendo un paisaje singular, un patrimonio cultural diverso, que incluye manifestaciones tangibles e intangibles como presencia del habitar a lo largo del tiempo en un ámbito natural también de alto valor. La mayoría de sus casi 40.000 habitantes actuales (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INDEC], 2022) residen en ciudades y pueblos, entre los más importantes: Volcán, Tumbaya, Tilcara y Humahuaca; mientras que el resto ocupa los asentamientos y caseríos más pequeños en zonas rurales dispersas. Los principales recursos económicos de la región son la agricultura, el pastoreo, el turismo y algunas industrias extractivas, actividades que inevitablemente modelan las condicionantes naturales del lugar.

En el año 2021, se presentó una oportunidad en el marco de la fase piloto de una convocatoria realizada por el Centro Internacional de Estudios para la Conservación y la Restauración de los Bienes Culturales (ICCROM por sus siglas en inglés) y la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN, ídem), denominada Heritage Place Lab (Laboratorio de sitios de Patrimonio) (HPL). El mismo funciona como una incubadora de proyectos de investigación, que promueve la articulación directa y vital entre equipos de investigación y equipos de gestión de sitios de Patrimonio Mundial, buscando acercar la teoría a la práctica y generar agendas de investigación involucradas en las necesidades de gestión de los sitios protegidos. La idea básica de la propuesta consiste en el intercambio de conocimientos y experiencias entre los equipos de investigación y práctica, incluyendo un diálogo entre sistemas de conocimiento en el contexto de las declaraciones de Patrimonio Mundial, a través de un enfoque intersectorial y transdisciplinario, que busca adaptar el sistema de gestión participativa a los estándares requeridos para la adecuada conservación y gestión de los bienes protegidos.

El HPL reunió entre los años 2021 y 2022 a académicos y gestores de ocho Sitios de Patrimonio Mundial, representados por América Latina con los casos de Antigua Guatemala (Guatemala), Machu Picchu (Perú) y Quebrada de Humahuaca (Argentina); África, con los casos de Edificios

Tradicionales de Asante en Ghana, Okavango Delta en Botsuana y Gran Zimbabue en Zimbabue, y Eurasia, con los casos de Rjukan Notodden, sitio de patrimonio industrial de Noruega y Ciudad de Jaipur, Rajasthan en la India.

El HPL involucró directamente a los administradores de sitios del Patrimonio Mundial en la co-producción de agendas de investigación, para permitir que la investigación influya directamente en la gestión y formulación de políticas para la conservación de los sitios del Patrimonio Mundial. En este sentido, la experiencia conectó a la academia con la práctica mediante la generación de una plataforma de intercambio de conocimientos y aprendizaje entre pares, buscando puntos en común entre el conocimiento científico y los sistemas de conocimiento local para cocrear soluciones innovadoras, holísticas e inclusivas para el sitio del Patrimonio Mundial.

La fase piloto del HPL se conformó por una serie de seis talleres de incubación, celebrados entre septiembre de 2021 y abril de 2022. Los resultados esperados del HPL eran que cada equipo de investigación y práctica definiera una agenda de investigación para un bien del Patrimonio Mundial, y que el Programa de Liderazgo de Patrimonio Mundial, junto con las instituciones de investigación y los bienes del Patrimonio Mundial involucrados, desarrollen una propuesta de investigación general y/o propuestas de investigación temáticas que podrían utilizarse posteriormente para solicitar fondos de investigación.

El HPL propuso los siguientes cuatro temas prioritarios para que los equipos formularan sus propuestas: incorporar diferentes sistemas de conocimiento para influir en la política del Patrimonio Mundial, analizar y mejorar los sistemas de gobernanza y gestión, explorar lenguajes y sistemas de conocimiento locales y, finalmente, analizar el impacto del cambio climático en los sitios de patrimonio. La propuesta del grupo de gestión e investigación estuvo centrada en las dificultades de la gobernanza del sitio, por un lado debido al complejo sistema institucional que articula los niveles nacionales, provinciales y municipales, y por el otro por la falta de conocimiento de muchos de los actores involucrados sobre los alcances de sus responsabilidades específicas en la protección del bien. Esto, a su entender, se traduce en la falta de planificación en varias áreas, entre las que destacan el crecimiento urbano y el turismo. La fase piloto del HPL se estructuró en dos partes: los talleres en línea de la incubadora (durante siete meses) y el desarrollo y publicación de resultados (durante 12 meses). Los seis talleres de la incubadora en línea tuvieron como objetivo específico permitir el trabajo colaborativo de los equipos de investigación-práctica, a través de la preparación y realización de presentaciones basadas en tareas, y la participación e intercambio en sesiones en línea; la creación de redes entre diferentes equipos de investigación y práctica; el aporte de oradores invitados en el marco de temas prioritarios definidos; y las reflexiones sobre los enfoques y avances por parte de los facilitadores y organizadores a los equipos de investigación y práctica.

En el primer taller se hicieron presentaciones tanto por parte de los administradores de los sitios involucrados como por parte de los distintos grupos de investigación. La puesta en común permitió entender cuáles eran los puntos en común entre los participantes, y cuáles las expectativas, tanto de quienes tomaban el curso como de quienes lo dictaban. El segundo taller (y los que siguieron) se trabajó sobre la caja de herramientas Mejorando Nuestra Herencia 2.0, en desarrollo por los órganos consultivos del Comité de Patrimonio Mundial en colaboración con el Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO y publicado en el 2023, en este caso usando una herramienta que permite el mapeo de valores y atributos del bien. Este mapeo incluía no solamente atributos y valores reconocidos en la declaratoria del sitio como patrimonio mundial, sino también aquellos reconocidos por distintos actores del lugar. El tercer taller implicaba realizar un mapeo de actores, con el objetivo de analizar distintas responsabilidades, derechos e intereses en torno al bien, que entran en tensión en su misma gobernanza. Estos dos talleres completaban la primera herramienta. El cuarto estuvo centrado en los factores que afectan al bien, o podrían afectar al bien: si son conocidos, bien comprendidos y documentados. Se analizó también la adecuación de las acciones de la administración a los factores identificados, que componen la extensa segunda herramienta de la caja.

El quinto taller estuvo centrado en un proceso de reflexión en torno a la investigación al servicio de la administración, poniendo en juego tanto los acuerdos como las diferencias señaladas por los equipos en la primera actividad y tomando en cuenta todos los puntos que fueron relevados en las distintas actividades. Los últimos dos talleres, centrados en las producciones escritas a ser publicadas, profundizaban no solamente en estas reflexiones sino también en la viabilidad del proceso de investigación, el impacto que en ambas partes de los grupos supuso la metodología colaborativa y el uso de las herramientas para la perspectiva sobre las distintas dificultades que se presentaban, y cuáles serían tres posibles temas prioritarios que ambas partes, el grupo de investigación y la administración del sitio, coincidían en señalar.

La propuesta de trabajo para participar del HPL surgió de la asociación de dos equipos de investigación, el Centro para la Conservación del Patrimonio Urbano y Rural de la Facultad de Arquitectura de la Universidad de Buenos Aires y el equipo de Investigaciones en Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, en interacción con los equipos de la Coordinación de Patrimonio Mundial y de la Dirección Provincial de Patrimonio de la Provincia de Jujuy, con un objetivo, la Quebrada de Humahuaca.

Trabajar integradamente entre quienes operan directamente en el territorio junto a equipos localizados a kilómetros de distancia significó un desafío superado, gracias a la coordinación del arq. Alfredo Conti, quien articuló equipos distantes y organizó las tareas de forma que cada uno de los profesionales involucrados enriqueciera el proyecto desde su ámbito de pertenencia. Su basto conocimiento de las investigaciones que se llevaban adelante en las áreas de conservación del patrimonio y turismo, así como del trabajo que se realiza en las unidades de gestión y en

el ICOMOS mismo, permitió no solamente una organización cómoda para los participantes sino también articular las discusiones de manera ajustada, poniendo de relieve los aportes que cada área traía a la mesa y sus debilidades.

Si bien la restricción derivada de la pandemia de COVID-19 fue un obstáculo que impidió la posibilidad que el equipo de investigación pudiera visitar el bien en los primeros meses, la alternativa de reuniones en línea facilitó que los equipos de investigación y práctica trabajaran a unos 1.700 Km entre sí, compartiendo información, discutiendo la amplia gama de temas y cuestiones derivados de cada una de las etapas del ejercicio propuesto por la convocatoria.

Durante el proceso, el equipo de investigación pudo dimensionar el complejo entramado de reglas y responsabilidades compartidas por los diversos actores que interactúan en la gestión del sitio, y los desacuerdos en torno a los distintos niveles de gestión que interactúan en el territorio. Las discusiones en torno a los factores que afectan tanto el bien Patrimonio Mundial, como a su zona de amortiguamiento, fueron la clave para una mejor construcción de los ejes de investigación. Fue la vasta experiencia de Alfredo en gestión internacional lo que permitió detectar estos factores, y profundizar en su reconocimiento y posibilidades de abordaje, con la calidad docente que lo caracteriza.

La propuesta del HPL provocó, en nuestro caso, una transformación en la forma de considerar los roles e impactos del patrimonio cultural frente a los retos presentes. Coincidimos en que hubo un trabajo colaborativo útil, donde el equipo de investigación pudo recorrer la perspectiva teórica e involucrarse en los problemas reales del caso. Por su parte, el equipo de práctica, que suele estar involucrado en la resolución de problemas cotidianos, proporcionó información fundamental, de difícil acceso, sobre todo cuando el catedrático no reside en el lugar. También destacaron lagunas importantes en la investigación, cuyos resultados serían vitales para una mayor integración de la gestión basada en evidencia, como pueden ser falta de datos fundamentales para una mejor planificación de políticas turísticas, o normativas contradictorias sobre sistemas constructivos y ciertas características del Valor Universal Excepcional.

La metodología de trabajo implementada permitió avanzar en la identificación de conflictos y amenazas, identificar y analizar los valores y atributos que definen el bien y su entorno físico, social, político y económico. La importancia de definir unidades de paisaje que conforman la Quebrada de Humahuaca, los atributos que transmiten su Valores Universales Excepcionales, así como los riesgos de la falta de conocimiento y articulación entre todos los actores directos e indirectos, se convirtió en uno de los puntos clave para detectar las principales brechas a resolver: la insuficiencia de programas y planes específicos para abordar algunos de los factores que afectan al bien, al igual que la falta de una visión compartida basada en el Valor Universal Excepcional.

Y es entre estas brechas que pueden ubicarse también las cuestiones que debe resolver la gestión de un sitio y los temas de interés de los investigadores, dado que muchas veces no existe el diálogo

suficiente o adecuado entre académicos y profesionales. Esto quedó de manifiesto en muchos de los equipos, sobre todo en aquellos que, como el nuestro, tenían poco tiempo de trabajo en común. Una de las conclusiones que se generalizaron en las puestas en común es la dificultad de articular equipos de investigación con intereses diversos, y que necesitan de una gran cantidad de disciplinas involucradas, con necesidades de la gestión de los bienes y las posibilidades económicas de acceder a los recursos necesarios para investigar temas tan diversos. Otra de las coincidencias fue la dificultad inherente a los tiempos de la práctica de la investigación y los tiempos de la necesidad de la gestión. El trabajo realizado puso en manifiesto que la interacción entre ambos es esencial y que el trabajo común puede beneficiar el proceso de conservación de un sitio.

En algunos de los resultados de proyectos de investigación analizados quedó en evidencia que, a pesar de la interconexión entre los factores que afectan a los sitios y sus impactos en el paisaje, el recorte en el enfoque convierte esta cuestión en abstracta. En el caso que nos ocupa, el trabajo entre los equipos de investigación y práctica permitió una comprensión amplia del lugar y de los temas que lo afectan en el presente, acercando brechas que pueden conducir al armado de una agenda de investigación que se transforme en una herramienta de consulta para quien tenga la responsabilidad de gestionar el bien. Por su parte, en el campo de la investigación, solemos hablar de equipos multidisciplinarios o transdisciplinarios, pero no consideramos apropiadamente el aporte de otros saberes o enfoques provenientes de las comunidades locales. El trabajo nos abrió a la necesidad de incorporar ese conocimiento, tema fundamental a la hora de resolver problemas o encontrar e implementar soluciones que sean sostenibles en el tiempo.

El desarrollo de una agenda colaborativa significó para los involucrados un cambio sustancial en la manera de encarar el trabajo. Por un lado, se puso en relieve la enorme cantidad de material que genera la Unidad de Administración del sitio para su consumo interno y no es conocida por los investigadores, por lo tanto no figura en la literatura académica. Esta brecha pone en discusión muchos resultados parciales de estudios cualitativos llevados adelante en los últimos años, lo que significaba un cambio relevante en la manera de enfocar los problemas. Por otro lado, la necesidad de estudios específicos para una mayor información en la toma de decisiones por parte de la Unidad de Gestión no es conocida por la mayoría de los académicos que realizan sus investigaciones, lo que significa que no aúnan esfuerzos para un mejor aprovechamiento de los recursos, tanto humanos como financieros, y en la formación consecuente de futuros profesionales. Gran parte de las discusiones del grupo se dieron en torno a estas temáticas (Aguilar et al., 2023; Aguilar et al., 2024).

La inscripción en la Lista de Patrimonio Mundial de un sitio es el puntapié inicial para garantizar su conservación y los Valores Universales Excepcionales por los que fue inscripto en la Lista, desde criterios de sostenibilidad sociocultural, donde todos y cada uno de los actores que interactúan directa o indirectamente en el territorio se conviertan en los garantes/responsables de su futuro.

(...) si se reflexiona sobre las características de la crisis actual de la sociedad y el rol de la cultura para superarla, se entiende bien el significado que adopta hoy la "cultura de la conservación" (...) proteger el "monumento para el hombre" se convierte precisamente hoy en un compromiso de contribuir por medio de la conservación, al progreso del hombre (Di Stefano, 1997).

En este sentido, superar la mirada desde la teoría e involucrarse en las dificultades de la gestión de un sitio de Patrimonio Mundial, con sus poblaciones y sus gestores, dentro de sistemas de gestión participativa, sólo es posible a partir del compromiso en las acciones, sin desvirtuar el espíritu y la filosofía inherentes a la doctrina de la conservación.

La actitud de conectar equipos profesionales, articular experiencias, favorecer el intercambio de saberes y facilitar la generación de un espacio de enriquecimiento, sólo es posible cuando existen voluntades nobles movilizadas, en este caso, por un único objetivo: aportar para la mejor conservación de un Sitio de Patrimonio Mundial, y, más allá del nivel profesional y la capacidad de Alfredo, lo que buscamos rescatar es la pasión y entrega de quien supo guiarnos en este camino. Una vez más: ¡GRACIAS!

## Referencias bibliográficas

Aguilar, G. E., Conti, A., García, R. E., Mallo, J., Millón, V., Morello, A. y Pasin, S. M. (2023). Developing a collaborative research agenda for Quebrada de Humahuaca, Argentina. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 13(3), 447-466. <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-09-2022-0156>

Aguilar, G. E., Conti, A., García, R. E., Mallo, J., Millón, V., Morello, A. y Pasin, S. M. (2024). Impacts of Tourism and Landscape Change Quebrada de Humahuaca, Argentina. En M. Ishizawa y E. Jo (Eds.), *Heritage Place Lab: A Model for Research-Practice Collaboration in the Context of World Heritage Report of the Pilot Phase 2021-2022*. International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property.

Di Stefano, R. (1997). *El monumento para el hombre*. Boletín Noticias del ICOMOS, (2).

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022*. [https://censo.gob.ar/index.php/datos\\_definitivos\\_jujuy/](https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos_jujuy/)