

**Diseño de un Plan Estratégico para la Reactivación del Museo del Petróleo en el Distrito de  
Barrancabermeja**

Dina Luz Daza Oñate

Hasmil Teresa Jaime Fajardo

Director

Jesús Rafael Fandiño Isaza

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Maestría en Administración de Organizaciones

2024

## **Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto de grado a nuestras familias, quienes nos brindaron su apoyo incondicional y nos motivaron a seguir adelante. A nuestros amigos y colegas, por su constante aliento y colaboración a lo largo de este camino. Y, por supuesto, a nuestros asesores y profesores, cuyas enseñanzas y orientaciones fueron esenciales para la realización de este trabajo.

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestra más profunda gratitud a todas las personas que nos han apoyado y guiado durante la realización de este trabajo de grado.

En primer lugar, agradecemos a nuestras familias, por su amor y apoyo incondicional. Su comprensión y paciencia han sido fundamentales para que podamos llegar hasta aquí. Gracias por creer en nosotros y por ser una fuente constante de motivación.

A nuestros amigos y colegas, gracias por su apoyo inestimable, por las palabras de ánimo, y por estar siempre ahí cuando lo necesitamos. Su compañerismo y amistad han sido esenciales para superar los desafíos a lo largo de este proyecto.

A nuestros asesores y profesores, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento por su orientación y sabiduría. Sus consejos, críticas constructivas y enseñanzas han sido cruciales para la elaboración de este trabajo. Gracias por compartir su conocimiento y por inspirarnos a mantener una actitud de aprendizaje continuo.

Finalmente, a todas aquellas personas que, de una u otra forma, contribuyeron a la realización de este proyecto, ya sea con su apoyo emocional, intelectual y logístico. Sus contribuciones, aunque en ocasiones anónimas, han sido invaluable.

**Dina Luz Daza Oñate**

**Hasmil Teresa Jaime Fajardo**

## Resumen

El Museo del Petróleo de Barrancabermeja, fundado en 1983, enfrenta diversos desafíos que amenazan su sostenibilidad y crecimiento a futuro. La volatilidad económica y los bajos niveles de inversión en cultura y educación impactan negativamente la financiación del museo y limitan el interés del público en su oferta cultural. De igual manera, la falta de una cultura de consumo cultural en la ciudad, la lenta adopción de innovaciones tecnológicas, baja financiación, débil posicionamiento digital y escasa innovación en su oferta agravan esta situación. Si estas problemáticas no se abordan, el museo corre el riesgo de deterioro de su infraestructura, disminución en la afluencia de público, desconexión con la comunidad y, eventualmente, un posible cierre.

Este trabajo de grado tiene como objetivo abordar estas problemáticas a través de la identificación de amenazas y oportunidades en el macro y microentorno del museo mediante un análisis PESTEL, estableciendo así una base sólida para el desarrollo de estrategias futuras. Además, se evaluará y mejorará la calidad de los servicios prestados por el museo para aumentar la satisfacción del visitante y fortalecer su reputación. Se adaptarán planes estratégicos exitosos de museos internacionales al contexto del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe" para implementar prácticas de gestión de clase mundial. Finalmente, se desarrollará un plan estratégico integral para el período 2023-2030 que promueva la recuperación y sostenibilidad del museo, mejorando el sentido de pertenencia hacia el patrimonio cultural de la región.

Cabe resaltar, que el proyecto se enmarca en una investigación descriptiva, con un enfoque metodológico mixto, que contribuye a realizar un diagnóstico integral mediante el

análisis de las características del sitio, indagar sobre la identificación de factores de ruptura y de continuidad para el diseño de un plan estratégico.

En el desarrollo de la investigación, se identificaron necesidades y oportunidades, delineándose estrategias y acciones específicas para maximizar su potencial, se reveló áreas críticas de mejora en infraestructura, tecnología y cultura de consumo cultural. En lo concerniente a la calidad de los servicios se identificó áreas claves para aumentar la satisfacción de los visitantes y fortalecer la reputación del museo. En resumen, el plan estratégico 2023-2030 desarrollado en este trabajo ofrece un enfoque integral para la recuperación del museo y su sostenibilidad, alineando sus actividades con las necesidades y expectativas de la comunidad. Este plan busca fortalecer el sentido de pertenencia hacia el acervo cultural de la región y posicionar al museo como un referente cultural en Barrancabermeja y en toda Colombia.

***Palabras clave:*** Museo, Cultura, Historia, Identidad, turismo.

## Abstract

The Petroleum Museum of Barrancabermeja, founded in 1983, faces various challenges that threaten its sustainability and future growth. Economic volatility and low levels of investment in culture and education negatively impact the museum's funding and limit public interest in its cultural offerings. Similarly, the lack of a cultural consumption culture in the city, slow adoption of technological innovations, low funding, weak digital presence, and limited innovation in its offerings exacerbate this situation. If these issues are not addressed, the museum risks infrastructure deterioration, decreased public attendance, disconnection with the community, and potentially an eventual closure.

This thesis aims to address these issues by identifying threats and opportunities in the museum's macro and microenvironment through a PESTEL analysis, thus establishing a solid foundation for the development of future strategies. Additionally, the quality of the services provided by the museum will be evaluated and improved to increase visitor satisfaction and strengthen its reputation. Successful strategic plans from international museums will be adapted to the context of the National Petroleum Museum "Samuel Schneider Uribe" to implement world-class management practices. Finally, a comprehensive strategic plan will be developed for the period 2023-2030 to promote the museum's recovery and sustainability, enhancing the sense of belonging to the region's cultural heritage.

It is worth noting that this project is framed within a descriptive research, with a mixed methodological approach, contributing to a comprehensive diagnosis through the analysis of the site's characteristics, investigating the identification of rupture and continuity factors for the design of a strategic plan.

During the research development, needs and opportunities were identified, specific strategies and actions were outlined to maximize its potential, revealing critical areas for improvement in infrastructure, technology, and cultural consumption culture. Regarding the quality of services, key areas were identified to increase visitor satisfaction and strengthen the museum's reputation. In summary, the strategic plan 2023-2030 developed in this work offers a comprehensive approach for the museum's recovery and sustainability, aligning its activities with the community's needs and expectations. This plan seeks to strengthen the sense of belonging to the region's cultural heritage and position the museum as a cultural reference in Barrancabermeja and throughout Colombia.

***Keywords:*** Museum, Culture, History, Identity, Tourism

## Tabla de Contenido

Introducción.....	13
Planteamiento del problema .....	16
Formulación del problema.....	18
Justificación .....	19
Objetivos.....	23
Objetivo General .....	23
Objetivos Específicos.....	23
Marco Referencial .....	24
Estado del arte .....	24
Marco contextual.....	26
Marco teórico .....	27
Teorías de la Planificación Estratégicas .....	27
Plan Estratégico Organizacional .....	29
Calidad y Eficacia de los servicios en museos.....	31
Modelos de Planes Estratégicos en Museos Internacionales .....	33
Sentido de Pertenencia y Acervo Cultural .....	34
Análisis PESTEL .....	36
Marco conceptual .....	38
Marco Normativo .....	40
Metodología.....	42
Enfoque de la Investigación .....	42
Diseño de Investigación:.....	42
Tipo de Investigación.....	42
Población y Muestra .....	43
Técnicas de Recolección de Información. ....	44
Desarrollo de la Investigación.....	45
Diagnostico situacional del macro y microentorno a través del Análisis PESTEL de la institución en el Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider Uribe”......	45
Evaluar la prestación de los servicios en el “Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe”. ....	48
Analizar modelos de planes estratégicos de museos internacionales y adaptarlos al contexto del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe" .....	59
Proponer un plan estratégico para el período 2023-2030, para el Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider” que mejore el sentido de pertenencia por el acervo cultural de la región.....	61
Eje 1. Gobernanza y Relaciones Institucionales .....	61
Eje 2. Desarrollo Económico Sostenible .....	63
Eje 3. Innovación Tecnológica y Modernización .....	64
Eje 4. Sostenibilidad Ambiental.....	65
Eje 5 - Educación y Responsabilidad Social .....	66
Lecciones Aprendidas .....	68
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	74

Referencias Bibliográficas.....	77
Apéndices .....	85

### Lista de Tablas

Tabla 1 Modelos y Enfoques en la Planeación Estratégica .....	28
Tabla 2 Revisión de Casos de estudios .....	33
Tabla 3 Estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia.....	35
Tabla 4 Marco Normativo y legal del proyecto de investigación .....	40
Tabla 5 Análisis PESTEL del Museo del Petróleo de Barrancabermeja, Santander, Colombia.....	45
Tabla 6 Análisis de los planes estratégicos de museos internacionales.....	59
Tabla 7 Plan estratégico frente a la gobernanza del museo. ....	62
Tabla 8 Plan estratégico frente al desarrollo económico sostenible .....	63
Tabla 9 Plan estratégico frente a la innovación tecnológica y modernización.....	64
Tabla 10 Plan estratégico frente a la sostenibilidad ambiental .....	65
Tabla 11 Plan estratégico frente a la educación y responsabilidad social .....	66

## Lista de Figuras

Figura 1 Mapa del distrito de Barrancabermeja .....	27
Figura 2 Edad de los encuestados .....	48
Figura 3 Tipo de población con que se identifican los encuestados .....	49
Figura 4 Género al que pertenece el encuestado .....	50
Figura 5 Condición socioeconómica actual de los encuestados .....	51
Figura 6 Frecuencia visita al Museo Samuel Schneider Uribe .....	52
Figura 7 Motivos para visitar el museo .....	53
Figura 8 Elementos que consideran más valiosos dentro de la colección del museo .....	54
Figura 9 Actividades o eventos culturales que le gustaría que promovieran dentro del museo .....	55
Figura 10 Sugerencias para mejorar la accesibilidad de los servicios del museo .....	56
Figura 11 Calificación de la experiencia en la visita al Museo .....	57
Figura 12 Instituciones culturales o museos de la región que podrían articularse con el Museo para fortalecer su presencia y alcance.....	58

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> Instrumento <i>de recolección de información primaria</i> .....	85
---	----

## Introducción

El Museo del Petróleo de Barrancabermeja “Samuel Schneider Uribe”, es una entidad sin ánimo de lucro creada por Ecopetrol S.A., ubicado en la vía al Corregimiento El Centro del Distrito Especial de Barrancabermeja. Se erige como un espacio cultural fundamental para la memoria histórica y el desarrollo social de la región. Desde su fundación en 1983, el museo ha recorrido un camino de crecimiento y transformación, consolidándose como un referente para la comprensión de la historia del petróleo en Colombia y su impacto en la configuración social, económica y cultural de Barrancabermeja. Según Hernán Vásquez, autor del libro "El Petróleo en Colombia", este museo tiene como objetivo dar a conocer la historia de las distintas etapas de exploración, extracción, transporte y refinación del petróleo en el país. Además, promueve el patrimonio cultural de la ciudad y se alinea con los ejes del Plan de Desarrollo Local, especialmente en el ámbito del turismo.

Actualmente, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja, requiere desarrollar un plan estratégico, por la necesidad imperante de hacer frente a los desafíos y aprovechar las oportunidades presentes en su entorno económico, social y cultural. En un escenario marcado por la disminución de visitantes, limitaciones de financiación, competencia con otras instituciones culturales y la urgente necesidad de modernización, surge la imperiosa necesidad de establecer una hoja de ruta clara y efectiva.

En ese sentido, el propósito del plan estratégico es mejorar la gestión del museo, incrementar la participación comunitaria, asegurar su sostenibilidad financiera y ampliar y diversificar las ofertas educativas y culturales. Este plan abarcará el período del 2023 al 2030, permitiendo una visión a mediano y largo plazo para el museo.

Las áreas de enfoque del plan estratégico incluirán el desarrollo de programas educativos, la conservación y exhibición de colecciones, estrategias de marketing, y la creación de alianzas comunitarias, asegurando una cobertura integral de los aspectos relevantes para el crecimiento y la proyección del museo. El enfoque metodológico para la elaboración del plan incluirá herramientas como el análisis PESTEL, consultas a partes interesadas y la revisión de mejores prácticas en otros museos y organizaciones culturales, garantizando un enfoque informado y multidisciplinario para el logro de los objetivos estratégicos.

En el marco de este panorama, el presente proyecto de grado tiene como objetivo principal la elaboración de un plan estratégico para el Museo del Petróleo de Barrancabermeja para el periodo 2023-2030. Este plan estratégico busca fortalecer la gestión del museo, optimizar sus recursos y definir una hoja de ruta clara para alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Para la elaboración del plan estratégico se ha realizado un análisis exhaustivo del contexto actual del museo, incluyendo su misión, visión, valores, objetivos estratégicos, público objetivo, recursos disponibles y principales desafíos. A partir de este análisis, se han identificado las necesidades y oportunidades del museo, y se han definido las estrategias y acciones necesarias para alcanzar su máximo potencial.

El presente proyecto contará con un planteamiento del problema que permitirá identificar y definir claramente la situación problemática que se va a investigar y a su vez delimita el alcance de este. Igualmente, se cuenta con objetivos concretos que ayuda a dar solución a la problemática planteada con una metodología adecuada para su realización e implementación. Los capítulos que podrán encontrar en la investigación son los siguiente: Capítulo 1 Diagnostico situacional del macro y microentorno a través del análisis PESTEL de la institución en el Museo

nacional del petróleo, Capítulo 2. La evaluación de la prestación de los servicios en el “Museo nacional del petróleo Samuel Schneider Uribe”. Capítulo 3. La propuesta de un plan estratégico para el período 2023-2030, para el Museo nacional del petróleo “Samuel Schneider” que mejore el sentido de pertenencia por el acervo cultural de la región.

En este caso, el proyecto se fundamenta en la convicción de que el Museo del Petróleo de Barrancabermeja tiene un enorme potencial para convertirse en un referente cultural de primer orden, no solo para la ciudad, sino para toda Colombia. El plan estratégico que se presenta en este documento constituye una herramienta fundamental para que el museo pueda alcanzar este objetivo y consolidarse como un espacio de memoria, aprendizaje y desarrollo social para las presentes y futuras generaciones.

## Planteamiento del problema

El Museo del Petróleo de Barrancabermeja, fundado en 1983, cumple un papel esencial como espacio cultural para la memoria histórica y el desarrollo social de la región, de acuerdo a Vanguardia Liberal (2019) y Canal Tro (2021) hace mención a grandes fortalezas como: la valiosa colección de objetos y documentos históricos, así como un equipo profesional altamente calificado. Sin embargo, se presentan debilidades en la infraestructura deficiente, baja financiación, limitada gestión de recursos públicos, débil posicionamiento digital y escasa innovación en la oferta museográfica. No obstante, a pesar del valioso legado del museo, se enfrenta a desafíos que requieren atención urgente para garantizar su sostenibilidad y crecimiento a futuro. El análisis del entorno revela problemáticas internas y externas, que según entrevista realizado a (Pedraza, 2024) Gestora Social y Gerente del Museo menciona las siguientes problemáticas internas y externas:

**Insuficiencia de recursos financieros:** dificulta el mantenimiento de las instalaciones, la adquisición de nuevas exposiciones e implementación de programas educativos innovadores.

**Disminución del número de visitantes:** Se han registrado una disminución del 15% anual en el número de visitantes en los últimos tres años, así como una reducción del 20% en los ingresos provenientes de donaciones y patrocinios, esto plantea desafíos en términos de generación de ingresos, difusión del patrimonio cultural y relevancia dentro de la comunidad.

**Limitaciones en la infraestructura:** A pesar de que el museo le pertenece a la empresa Colombiana ECOPETROL S.A., no ha recibido el apoyo financiero necesario para realizar los mantenimientos en la infraestructura y edificación. se hace imperante realizar las mejoras estructurales que afectan de una u otra manera la calidad y la seguridad de la experiencia del visitante.

**Carencias en programas educativos y culturales:** La oferta educativa actual del museo no satisface las necesidades de diversificación y adaptación a las expectativas cambiantes del público, lo que limita su impacto educativo y cultural. El crecimiento poblacional de Barrancabermeja, junto con la baja inversión en cultura y educación, genera un público objetivo con limitado interés en la oferta cultural del museo. Además, la ciudad carece de una cultura de consumo cultural, lo que limita la afluencia de público al museo y su posicionamiento como referente cultural.

**Cambios en la industria petrolera:** La variabilidad en el panorama de la industria del petróleo, las políticas del gobierno nacional en el cuidado del medio ambiente, impacta directamente en las fuentes de financiamiento y patrocinio del museo, generando incertidumbre en su sostenibilidad. Según (Revista Portafolio, 2024) aspectos económicos como la volatilidad de los precios del petróleo y la desaceleración económica nacional impactan negativamente la financiación de proyectos como el del museo y su potencial de inversión público-privada

**Competencia cultural:** La creciente competencia con otras instituciones culturales y recreativas en la región desafía la diferenciación y el posicionamiento del museo en el mercado cultural local.

**Expectativas cambiantes del público:** Los cambios en las preferencias y expectativas del público en cuanto a experiencias culturales requieren una adaptación constante por parte del museo para responder de manera efectiva a las demandas del contexto sociocultural.

**En cuanto al aspecto tecnológico,** aunque el auge de las nuevas tecnologías y la transformación digital ofrecen oportunidades para la innovación en la experiencia del visitante, el museo no ha logrado aprovecharlas.

Según lo mencionado por Pedraza (2024), si las problemáticas descritas no se abordan de manera efectiva, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja se enfrenta a un futuro incierto, incluyendo el deterioro progresivo de la infraestructura, reducción de la afluencia de público, desconexión con la comunidad, pérdida de competitividad, estancamiento del desarrollo del museo con un posible cierre temporal o permanente.

La elaboración de un plan estratégico para el periodo 2023-2030 se plantea como una herramienta fundamental para definir una visión clara del museo, establecer objetivos a largo plazo y diseñar estrategias para alcanzarlos. Además, el plan estratégico permitiría optimizar los recursos financieros, humanos y tecnológicos disponibles, fortalecer la gestión cultural, promover la innovación a través de las nuevas tecnologías, y desarrollar estrategias para atraer y fidelizar a diferentes públicos objetivo.

Con la implementación de un plan estratégico integral, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja podrá enfrentar sus desafíos de manera efectiva y trabajar hacia su sostenibilidad y crecimiento a futuro.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo puede un plan estratégico para el periodo 2023-2030 contribuir a superar las problemáticas del Museo del Petróleo de Barrancabermeja y fortalecer su sostenibilidad y crecimiento a futuro?

## **Justificación**

El Museo del Petróleo desempeña un papel fundamental al preservar y celebrar la rica historia de la industria petrolera en Colombia, destacando el impacto significativo que ha tenido en el desarrollo económico y social del país. Además, el museo se erige como un guardián del legado histórico de Barrancabermeja, reforzando la identidad y la memoria colectiva de la región. De igual manera, el museo se posiciona como una valiosa fuente de conocimiento y aprendizaje para estudiantes, investigadores y el público en general. A través de sus exhibiciones, programas educativos y actividades interactivas, el museo promueve la comprensión y el aprecio por la industria petrolera, contribuyendo al enriquecimiento cultural y educativo de la comunidad (Pedraza, 2024).

Sin embargo, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja se enfrenta a la imperiosa necesidad de implementar una gestión estratégica para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en su contexto económico, social y cultural. Dado un escenario marcado por la disminución de visitantes, limitaciones financieras, competencia con otras instituciones culturales y una urgente necesidad de modernización, es esencial delinear una hoja de ruta que sea clara y efectiva.

El propósito fundamental es desarrollar un plan estratégico que abarca desde el 2023 hasta 2030, la cual buscará mejorar la gestión del museo, incrementar la participación comunitaria, asegurar su sostenibilidad financiera y diversificar la oferta educativa y cultural. De igual manera, ofrecerá una perspectiva a mediano y largo plazo que garantizará la competitividad, sostenibilidad y sustentabilidad del museo.

Además de los objetivos mencionados, el plan incluirá la formación de alianzas estratégicas con instituciones educativas, empresas del sector energético y organizaciones culturales, buscando crear sinergias que beneficien tanto al museo como a la comunidad local. Se priorizará la adopción de tecnologías innovadoras para mejorar la experiencia del visitante y expandir el alcance digital del museo, facilitando una mayor interacción y accesibilidad para un público más amplio.

Asimismo, se contemplará la formación continua y el desarrollo profesional del personal del museo, asegurando que posean las capacidades y conocimientos necesarios para gestionar el museo de manera eficiente. Este enfoque integral garantizará que el Museo del Petróleo de Barrancabermeja no solo sobreviva, sino que prospere en los próximos años, convirtiéndose en un referente cultural y educativo en la región.

Ahora bien, de no hacerse un plan estratégico a mediano y largo plazo para fortalecer la conexión del museo con la comunidad y mejorar su relevancia cultural puede conducir a una pérdida de interés continuo por parte del público. Esta desconexión progresiva con la audiencia, sumada a la falta de recursos para el mantenimiento y desarrollo, podría poner en riesgo la viabilidad misma del museo. Sin una dirección clara y medidas preventivas, el museo podría enfrentarse a la posibilidad de volverse obsoleto, perder su lugar como un punto de referencia cultural en la región y, en última instancia, enfrentar un cierre temporal o permanente. Por tal motivo, es fundamental abordar estos riesgos de manera urgente a través de la implementación de un plan estratégico efectivo que garantice la sostenibilidad y el crecimiento continuo del Museo del Petróleo de Barrancabermeja (Pedraza, 2024).

Por otra parte, este proyecto se aborda a partir de la revisión bibliográfica sobre dos temas importantes que se relaciona entre sí, como lo es el turismo y el papel que juega los

museos en esta actividad económica de una región, en especial el museo Samuel Schneider ubicado en el distrito especial de Barrancabermeja, Santander.

Según Centro de Estudios Regionales (2020), menciona que el turismo en Barrancabermeja podría llegar a consolidarse como una alternativa o estrategia de despretrólar la economía de la ciudad, allí declara que existen cuatro (4) sectores económicos que se pueden potencializar al 2032, como son: los Hidrocarburos, Turismo, Logística y Agroindustria, esta prospectiva económica genera información importante para el desarrollo y crecimiento de la región y por ende para la sostenibilidad del museo del petróleo en el tiempo, el cual es parte de la infraestructura cultural y turística de la ciudad.

Es así, como el aprovechamiento de sitios turísticos como el Museo Samuel Schneider Uribe, viene generando arquitectónicamente identidad para que sea sostenible, sustentable frente a una ciudad de cambios que a nivel urbanístico éste genere un impacto positivo frente a la infraestructura museística, despertando el interés en la comunidad por conocer la historia del sector petrolero (Revista Digital Digame, 2018).

De acuerdo con el gerente del Campo de Producción de La Cira-Infantas, entre los elementos que pueden encontrar los visitantes, se encuentran equipos utilizados hace más de 90 años en las operaciones propias de la industria. “Esperamos a toda la comunidad de Barrancabermeja y en general a quienes nos visitan desde diferentes partes de Colombia para que conozcan este patrimonio nacional, lo cual contribuye a la generación de identidad local y que redunde en la proyección de nuestra historia y nuestra cultura” (Suarez, 2018).

De igual manera, se espera que las visitas al museo del petróleo Samuel Schneider Uribe, como destino turístico interactúe con dinámicas sociales y culturales, y de forma paralela

aproxime una nueva mirada al distrito especial de Barrancabermeja, aprovechando su ubicación estratégica y cada una de las riquezas culturales que posee.

“El plan estratégico propuesto establecerá la dirección para mejorar los servicios del Museo del Petróleo de Barrancabermeja. Se utilizará el análisis PESTEL que es una herramienta clave para que las organizaciones puedan identificar y evaluar los factores externos que tienen el potencial de impactar tanto en el presente como en el futuro de su negocio, por medio de la consideración de los aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, se logrará obtener una perspectiva más amplia del entorno del Museo. Finalmente, el análisis PESTEL se convierte en un aliado poderoso para el crecimiento y la sostenibilidad de la organización (Amador, 2022).

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un Plan Estratégico 2023 – 2030 para el Museo Samuel Schneider Uribe ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, que permita su recuperación y fortalezca el sentido de pertenencia hacia el acervo cultural de la región.

### **Objetivos Específicos**

Realizar el diagnóstico situacional del macro y microentorno mediante un Análisis PESTEL del Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe, para orientar la toma de decisiones estratégicas.

Evaluar la calidad y eficacia de los servicios prestados por el Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe a través un instrumento de recolección de información primaria para identificar las áreas de mejora.

Analizar modelos de planes estratégicos de museos internacionales y adaptarlos al contexto del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe"

Desarrollar un plan estratégico para el período 2023-2030 que promueva la recuperación del museo y mejore el sentido de pertenencia hacia el acervo cultural de la región.

## Marco Referencial

### Estado del Arte

El estado del arte implica una investigación exhaustiva acerca de lo que se ha escrito sobre el tema seleccionado y se considera las investigaciones de otros expertos en el campo. Esta búsqueda no solo pretende proteger los derechos de propiedad intelectual, sino también permite redefinir el tema en cuestión. Para esta revisión bibliográfica se han encontrado antecedentes relevantes:

De acuerdo con Garzón (2019), en su tesis de grado denominado “Diseño de un museo del petróleo para reconocer el valor histórico-patrimonial del oro negro, ubicado en la parroquia San José de Ancón, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018”, buscó resaltar el valor histórico y patrimonial que el oro negro representa para la localidad, permitiendo así la valorización y transmisión de su importante historia. Asimismo, pretende contribuir al desarrollo social, turístico y económico de la parroquia, que en el año 2011 fue declarada Patrimonio de la Nación. Para su realización, se utilizó una metodología basada en la recopilación de datos bibliográficos de fuentes primarias y secundarias, así como la realización de entrevistas y encuestas para conocer la aceptación y perspectivas de la creación del Museo del Petróleo en la parroquia. Se concluye, que la tesis mencionada tiene una relación con el proyecto de investigación que se está construyendo, la cual busca transmitir información y valor histórico - patrimonial del sector petrolero a sus visitantes.

En una segunda investigación de Rivas y Barrios (2015), titulada "Museo Tecnológico del Petróleo como Estrategia para la Transferencia del Conocimiento y el Desarrollo del Turismo Tecnológico. Caso Venezuela”, plantea la creación de un espacio educativo, tecnológico, cultural

y turístico centrado en el petróleo y sus derivados. Este proyecto busca fomentar el conocimiento y el desarrollo del turismo en la región. La investigación, se realizó bajo un enfoque positivista, descriptivo y no experimental, utilizando encuestas como técnica de recopilación de datos, se destaca la importancia del petróleo para el país y su desarrollo energético, proponiendo la utilización de tecnologías de información y comunicación (TICs) para la transferencia de conocimiento, así como la aplicación de la biomímesis para la estructura del museo, tomando en cuenta el ecosistema del Lago de Maracaibo.

Además, Badell (2015) en su artículo “Los museos de Cataluña en las redes sociales: resultados de un estudio de investigación”, ha revelado que, si bien muchos museos catalanes están presentes en las redes sociales, todavía existen centros que no utilizan ninguna plataforma. Además, los indicadores de visibilidad muestran una falta de interés por el posicionamiento web. La investigación se basó en datos cualitativos y cuantitativos, comparativos y evolutivos, y siguió dos líneas principales: el análisis de la presencia en la web 2.0 y la difusión de actividades a través de redes sociales, y el estudio de la visibilidad de las sedes web de los museos catalanes. En conclusión, se debe mejorar y potenciar la presencia y uso en aquellas plataformas más adecuadas, haciéndose necesaria la creación de una estrategia comunicativa específicamente digital planteándose algunas cuestiones de reflexión y debate para seguir alentando nuevas discusiones e investigaciones.

Según Salazar Duque (2021). en su artículo “Los museos colombianos en tiempo de pandemia”, en medio de la pandemia, los museos se han visto obligados a cerrar sus puertas y suspender sus actividades. Ante esta situación, la virtualidad se convirtió en una herramienta clave para que las instituciones culturales puedan seguir conectando con su público y garantizar su sostenibilidad financiera. Un ejemplo de esto es el Museo de Antioquia, ubicado en Medellín,

que ha adaptado sus prácticas museísticas para continuar compartiendo la cultura con la comunidad. Este museo, conocido por su colección de obras de reconocidos artistas colombianos, ha encontrado en la virtualidad una forma de seguir comunicando y compartiendo arte en tiempos de crisis. Sería importante aplicar herramientas virtuales para la propuesta que se piensa realizar para el museo del Petróleo en Barrancabermeja.

En resumen, la revisión bibliográfica realizada proporciona una base sólida para el desarrollo de un proyecto de creación de un Museo del Petróleo en Barrancabermeja, considerando aspectos históricos, culturales, tecnológicos y turísticos.

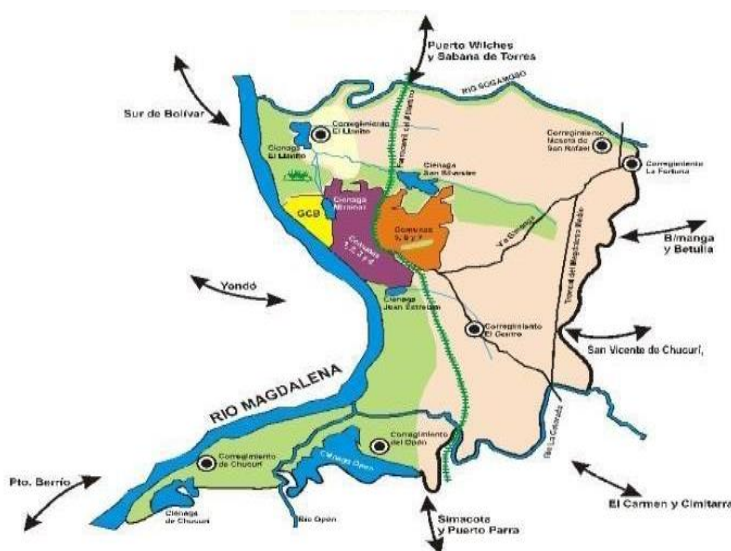
### **Marco Contextual**

Este proyecto se desarrollará enmarcado en el municipio de Barrancabermeja que posee una extensión de 1.154 kilómetros cuadrados, se encuentra situada en una planicie sobre la margen derecha del Río Magdalena a una altura sobre el nivel del mar de 75.94 Metros, su temperatura promedio es de 27.6° C, según los datos del Censo del DANE de 2005 proyectados, en 2012 cuenta con una población de 191.718 habitantes de los cuales el 49,2% son hombres y el 50,8 % son mujeres, dista de la ciudad de Bogotá 403 Km. En el mapa 1 se muestra en forma general la localización descrita. La Ciudad limita al Norte con el Municipio de Puerto Wilches, al Sur con los Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al Oriente con el Municipio de San Vicente de Chucurí y Girón, y al Occidente con el río Magdalena (Centro de Estudios Regionales, 2016).

La investigación del presente proyecto está enmarcada en el Museo del petróleo “Samuel Schneider Uribe”, ubicado en el corregimiento El Centro, distante a 20 minutos de la cabecera del Distrito de Barrancabermeja.

**Figura 1**

*Mapa del distrito de Barrancabermeja*



*Nota:* Cartografía del municipio de Barrancabermeja y sus corregimientos (Barrancabermeja en Cifras, 2016).

## Marco Teórico

### *Teorías de la Planificación Estratégicas*

La planificación estratégica se define como un proceso sistemático que permite a una organización definir su dirección a largo plazo, establecer objetivos y metas, y formular estrategias para alcanzar estos objetivos. Según Bryson (2018), la planificación estratégica es crucial porque proporciona a las organizaciones una hoja de ruta para adaptarse a cambios en el entorno y aprovechar oportunidades emergentes. Este proceso implica no solo la determinación de dónde quiere estar la organización en un futuro, sino también cómo va a llegar allí. La importancia de la planificación estratégica radica en su capacidad para guiar a las organizaciones

hacia el logro de su misión y visión, optimizando la utilización de recursos y mejorando la capacidad de adaptación y respuesta ante contingencias (Steiner, 2010).

Modelos y Enfoques: Existen varios modelos y enfoques en la planificación estratégica, cada uno con sus propias características y aplicabilidad. A continuación, se presentan algunos de los modelos más relevantes que pueden ser aplicables a un proyecto de investigación en el ámbito de desarrollo de planes estratégicos para instituciones culturales como el Museo del Petróleo de Barrancabermeja:

**Tabla 1**

*Modelos y Enfoques en la Planeación Estratégica*

Ítem	Modelos y Enfoques	Descripción
1	Modelo de Análisis FODA (SWOT)	Este modelo se centra en la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización. Es un enfoque ampliamente utilizado que permite a las organizaciones explorar su entorno interno y externo (Humphrey, 1960).
2	Balanced Scorecard (BSC)	Integra indicadores financieros y no financieros para medir el desempeño organizacional. El BSC facilita una visión equilibrada que abarca cuatro perspectivas: financiera, de clientes, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento (Kaplan & Norton, 1962).
3	Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	Ayuda a las organizaciones a entender las dinámicas de la competencia en su industria, analizando cinco fuerzas clave: la amenaza de nuevos entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los clientes, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes (Porter, 1980).
5	Modelo de Planificación Basada en Valores:	Este modelo se enfoca en alinear las metas estratégicas de la organización con sus valores fundamentales, asegurando que todas las iniciativas y estrategias estén en consonancia con la misión y visión de la organización (Drucker, 2002).
6	Proceso de Planificación Estratégica:	El proceso de planificación estratégica generalmente sigue una serie de etapas bien definidas, desde el análisis situacional inicial hasta la formulación, implementación y evaluación de estrategias. Las siguientes etapas son fundamentales para asegurar una planificación efectiva y eficiente (Poister, 2010).

---

**Análisis Situacional:** En esta etapa, se recogen y analizan datos relevantes tanto del entorno interno como externo de la organización. Esto incluye un análisis FODA, estudios de mercado, y evaluación de los recursos y capacidades.

**Formulación de Estrategias:** Basándose en el análisis situacional, se desarrollan estrategias que alineen los recursos y capacidades de la organización con las oportunidades y amenazas del entorno. Se definen objetivos y metas específicas, así como las estrategias para alcanzarlas.

**Implementación de Estrategias:** En esta fase, las estrategias formuladas se ponen en acción. Esto implica el desarrollo de planes detallados, la asignación de recursos, la movilización del personal y la gestión del cambio organizacional (Hrebiniak, 2005).

**Evaluación y Control:** Finalmente, se monitoriza y evalúa el desempeño de las estrategias implementadas. Mediante la utilización de indicadores clave de desempeño (KPI), se puede ajustar y reformular estrategias según sea necesario para asegurar que los objetivos y metas sean alcanzados (Bryson, 2018).

---

Elaboración propia

*Nota:* La tabla describe varios modelos y enfoques en la planificación estratégica, cada uno con sus propias características.

### ***Plan Estratégico Organizacional***

El Plan Estratégico es una herramienta cardinal en la estructura y el desarrollo a largo plazo de cualquier organización. Funciona como un mapa que orienta a la empresa hacia sus objetivos y metas deseados mediante la definición clara de la misión, visión, valores y estrategias a seguir. Este proceso implica una serie de pasos sistemáticos que aseguran la alineación de los recursos y capacidades de la empresa con su entorno competitivo y las expectativas de sus stakeholders (Navarrete, Cevallos, Rodríguez, & Tito, 2023).

**Definición de Visión y Misión:** La visión describe dónde se visualiza la organización en el futuro, proporcionando un sentido de dirección. La misión, por otro lado, refleja el propósito fundamental de la organización, respondiendo a la pregunta de por qué existe la empresa. Juntos, estos elementos fundamentan la base sobre la que se construyen todas las estrategias.

**Análisis Situacional:** Un componente crítico del plan estratégico es el análisis situacional, que incluye evaluaciones internas y externas. Herramientas como el análisis SWOT (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas) y PESTEL ayudan en este proceso, permitiendo a la organización identificar no solo sus capacidades internas, sino también factores externos que afectan su operación y rendimiento.

**Formulación de Estrategia:** Basado en la información reunida, se desarrolla una serie de estrategias destinadas a alcanzar los objetivos organizacionales. Estas estrategias pueden ser a nivel corporativo, de unidad de negocio o funcional, según las necesidades y estructura de la empresa. La etapa de formulación es donde se decide cómo se utilizarán los recursos y capacidades para combatir las debilidades y amenazas mientras se aprovechan las oportunidades y fortalezas.

**Implementación de Estrategia:** La ejecución de las estrategias formuladas es vital para el éxito del plan estratégico. Este paso incluye la asignación de recursos, la creación de estructuras de apoyo, y el lanzamiento de iniciativas concretas. Debe estar acompañado de sistemas de control para ajustar las acciones según sea necesario.

**Evaluación y Control:** La última fase del plan estratégico es la evaluación y control, donde se monitorea el progreso hacia los objetivos estratégicos. Esta fase ayuda a la organización a ajustar sus estrategias y tácticas en respuesta a cambios en el entorno interno o externo.

Este proceso no solo asegura que la empresa permanezca enfocada en sus objetivos, sino que también fomenta un entorno proactivo donde se pueden anticipar y mitigar los riesgos antes de que afecten gravemente a la empresa. Un plan estratégico bien elaborado y ejecutado es, por lo tanto, esencial para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de cualquier organización.

### ***Calidad y Eficacia de los servicios en museos***

**Criterios de Calidad:** La calidad en el contexto de los servicios museísticos se refiere a la capacidad de una institución para satisfacer las expectativas y necesidades de sus visitantes de manera consistente. La calidad en el ámbito de los museos abarca aspectos como la accesibilidad, la relevancia y presentación de las exhibiciones, la amabilidad y competencia del personal, y la disponibilidad de recursos educativos. Además, la calidad de los servicios museísticos se mide por su capacidad de proporcionar experiencias enriquecedoras y significativas que fomenten el aprendizaje, la conservación del patrimonio cultural y la participación comunitaria (Gulati, 2018).

**Evaluación de Servicios:** La evaluación de la calidad y eficacia de los servicios prestados por los museos puede realizarse a través de diversos métodos y técnicas. Entre las más comunes se encuentran:

**Encuestas:** Herramientas efectivas para recabar información directamente de los visitantes sobre su experiencia en el museo. Las encuestas pueden incluir preguntas sobre la satisfacción general, la calidad de las exhibiciones, la amabilidad del personal y las instalaciones (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

**Entrevistas:** Entrevistas en profundidad con visitantes, personal y otros interesados pueden proporcionar una comprensión más detallada y contextualizada de la percepción de los servicios museísticos (Patton, 2015).

**Observación:** La observación directa de la interacción de los visitantes con las exhibiciones y el personal puede ofrecer información valiosa sobre la eficacia de los servicios y las áreas que requieren mejora (Spradley, 1980).

**Análisis de Comentarios y Retroalimentación:** La revisión de comentarios y sugerencias dejadas por los visitantes en libros de visitas, redes sociales y otras plataformas digitales es esencial para captar la voz del cliente (Oliver, 2014).

**Mejora Continua:** La mejora continua en los servicios museísticos implica adoptar un enfoque sistemático para evaluar y mejorar constantemente la calidad de los servicios. Algunas estrategias y conceptos clave incluyen:

**Benchmarking:** Comparar los servicios y procesos del museo con los de otras instituciones similares puede identificar mejores prácticas y establecer estándares de calidad más altos (Camp, 1989).

**Capacitación y Desarrollo del Personal:** Invertir en la formación continua del personal mejora sus competencias y habilidades, lo que se traduce en una mejor atención al visitante y una mayor satisfacción del cliente (Gronroos, 1990).

**Tecnologías Educativas e Interactivas:** Implementar tecnologías avanzadas en las exhibiciones y otros servicios puede enriquecer la experiencia del visitante y hacer las visitas más atractivas y educativas (Falk & Dierking, 2016).

### ***Modelos de Planes Estratégicos en Museos Internacionales***

La revisión de casos de estudio de planes estratégicos exitosos en museos internacionales puede proporcionar valiosas lecciones y mejores prácticas que pueden ser adaptadas a otros contextos, A continuación, se presenta algunos modelos existentes:

**Tabla 2**

#### *Revisión de Casos de estudios*

<b>Ítem</b>	<b>Nombre del museo</b>	<b>Descripción</b>
1	Museo del Louvre, París	El plan estratégico del Louvre se centra en la innovación, la digitalización y la accesibilidad. Una de las principales estrategias implementadas ha sido la expansión de la presencia digital del museo, incluyendo visitas virtuales y digitalización de colecciones. Esto ha permitido no solo llegar a un público más amplio sino también enriquecer la experiencia del visitante con herramientas interactivas y educativas ( Musée du Louvre, 2016).
2	Museo Nacional de Antropología, México	Este museo ha puesto un fuerte énfasis en la promoción cultural y la educación comunitaria. El plan estratégico del Museo Nacional de Antropología incluye programas educativos interactivos, colaboraciones con comunidades indígenas y exposiciones itinerantes. Estas estrategias han incrementado la participación comunitaria y la apreciación del conocimiento ancestral (Museo Nacional de Antropología, 2015).
3	British Museum, Londres	El British Museum ha implementado un plan estratégico enfocado en la sostenibilidad y la accesibilidad. Este plan incluye la optimización de los recursos energéticos, la inclusión de programas educativos accesibles para personas con discapacidades y la diversificación de fuentes de financiamiento mediante asociaciones y patrocinadores (British Museum, 2018).

Elaboración propia

*Nota:* La tabla describe la revisión de algunos casos de estudio de planes estratégicos exitosos en museos internacionales.

**Adaptación de Modelos:** Adaptar los modelos y estrategias de estos museos internacionales al contexto específico del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider

Uribe" requiere una evaluación cuidadosa de las necesidades y características únicas del museo y su entorno, por ejemplo:

***Innovación y Digitalización:***

Siguiendo el ejemplo del Museo del Louvre, el Museo Nacional del Petróleo podría invertir en la digitalización de sus colecciones y en la creación de visitas virtuales. Esto no solo permitirá llegar a un público más amplio, sino que también proporcionará recursos educativos valiosos para escuelas y universidades.

***Promoción Cultural y Educación Comunitaria:*** Inspirándose en el Museo Nacional de Antropología, el Museo Nacional del Petróleo puede desarrollar programas educativos que involucren a la comunidad local, incluyendo talleres interactivos y colaboraciones con expertos en el sector energético. Además, se podrían organizar exposiciones itinerantes para llevar el museo a diferentes regiones del país.

***Sostenibilidad y Accesibilidad:*** Tomando como referencia el plan del British Museum, el Museo Nacional del Petróleo debería desarrollar iniciativas para mejorar la sostenibilidad de sus instalaciones, como la implementación de tecnologías energéticamente eficientes. También podría aumentar la accesibilidad de sus programas educativos y eventos para personas con discapacidades, asegurando una experiencia inclusiva para todos los visitantes.

***Sentido de Pertenencia y Acervo Cultural***

El sentido de pertenencia se refiere a la conexión y el vínculo emocional que una persona o una comunidad sienten hacia una organización, lugar o grupo social. Este sentimiento es crucial para fomentar la cohesión social y el compromiso hacia la preservación y promoción de valores y tradiciones comunes (Sanchez & Ortega, 2018). Por otro lado, el acervo cultural es el

conjunto de tradiciones, conocimientos, expresiones artísticas y prácticas sociales que son valoradas y transmitidas de generación en generación dentro de una comunidad (Gutierrez & Alvarez, 2019). La relevancia de ambos conceptos radica en su capacidad para fortalecer la identidad cultural, promover el respeto y la valorización del patrimonio cultural, y fomentar la participación activa de la comunidad en la vida cultural.

Estrategias para Fortalecer el Sentido de Pertenencia: Para fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad hacia el museo, se pueden implementar diversas acciones y programas:

**Tabla 3**

*Estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia*

Ítem	Estrategia	Descripción
1	Programas Educativos y Talleres Comunitarios	Ofrecer programas educativos diseñados para diferentes grupos demográficos, incluyendo niños, jóvenes, adultos y ancianos, puede ayudar a establecer una conexión personal y emocional con el museo. Estos programas pueden incluir talleres de historia local, arte, y conservación del patrimonio cultural (Hernández, 2020).
2	Exposiciones Interactivas y Participativas	Crear exposiciones que involucren activamente a los visitantes mediante tecnologías interactivas, oportunidades para el voluntariado y la participación en la curaduría de exhibiciones puede aumentar la sensación de pertenencia y propiedad sobre el museo y sus colecciones (Lévy, 2018).
3	Eventos Culturales y Festividades	Organizar eventos culturales que celebren las tradiciones locales, como festivales, ferias y ceremonias, proporciona a la comunidad un espacio para compartir y expresar su identidad cultural, reforzando así el vínculo con el museo (Martínez, 2017).
4	Colaboraciones con Organizaciones Locales	Establecer alianzas con escuelas, universidades, ONG y otras organizaciones locales puede ayudar a integrar el museo en la vida cotidiana de la comunidad. Estas colaboraciones pueden facilitar programas de extensión comunitaria y el desarrollo de proyectos conjuntos (Ramos, 2019).

5	Rol del Museo en la Comunidad	Los museos desempeñan un papel crucial como custodios y promotores del patrimonio cultural de la región. De acuerdo con Ames (2020), los museos son instituciones esenciales para la conservación de objetos, documentos y tradiciones que conforman la memoria colectiva de una comunidad. Además, su función educativa y su capacidad para estimular el pensamiento crítico y la apreciación cultural los convierten en centros vitales de aprendizaje y diálogo social.
---	-------------------------------	--

Elaboración propia

*Nota:* La tabla describe unas estrategias para fomentar el sentido de pertenencia en museos.

### ***Análisis PESTEL***

El análisis PESTEL es una herramienta crucial para la comprensión del panorama macro ambiental en el que una empresa opera. Este modelo permite evaluar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que pueden afectar de forma directa o indirecta a una organización. El propósito de integrar esta herramienta en cualquier estudio de mercado o planificación estratégica es anticipar cambios, adaptarse a las circunstancias emergentes y elaborar estrategias de mitigación frente a posibles riesgos (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 1994).

**Político:** Los factores políticos incluyen las regulaciones gubernamentales, la estabilidad política del país, las políticas de comercio exterior, entre otros aspectos que pueden influir en las operaciones de la empresa. Este análisis ayuda a identificar cómo y hasta qué punto un gobierno puede influenciar en la industria o en el mercado.

**Económico:** Los factores económicos afectan las bases de la capacidad de compra y costos de operación de la empresa. Incluyen variables como la inflación, tasas de interés, crecimiento económico, el nivel del desempleo y políticas fiscales. Estas condiciones

económicas determinan las oportunidades de negocio y pueden ser un indicador de la estabilidad del mercado.

**Social:** Comprende las tendencias demográficas, culturales, de gustos y preferencias de los consumidores, así como la distribución de la riqueza y la movilidad social. Los cambios en la estructura de la población o en las actitudes sociales pueden afectar significativamente la demanda de productos y servicios de una empresa.

**Tecnológico:** Los factores tecnológicos incluyen innovaciones en digitalización, automatización, investigación y desarrollo y la adopción de nuevas tecnologías que pueden optimizar la producción y los servicios. También se debe considerar la velocidad del cambio tecnológico, que puede alterar rápidamente el entorno competitivo.

**Ecológico:** Este factor toma en cuenta las cuestiones relacionadas con el medio ambiente como el cambio climático, las regulaciones medioambientales, la gestión de desechos y la disponibilidad de recursos naturales. Es fundamental para empresas que buscan sostener prácticas de negocio responsables y sostenibles.

**Legal:** Los factores legales se refieren a las obligaciones legales actuales y futuras, legislación laboral, leyes de protección al consumidor, normas de seguridad y otras regulaciones específicas de la industria que la empresa debe cumplir. Una buena gestión de estos aspectos puede evitar litigios y otras formas de fricción legal.

La integración de todos estos factores en el análisis estratégico de una organización proporciona una visión más clara de los desafíos y oportunidades del entorno. Realizar un análisis PESTEL efectivo requiere una comprensión detallada de los elementos externos que pueden influir en el desempeño de la organización, facilitando así la toma de decisiones informadas en un entorno de negocio cada vez más complejo y globalizado.

## Marco Conceptual

En el ámbito de los museos, el término "cliente" se refiere a cualquier visitante que interactúa con el museo y sus servicios. Esto incluye no solo a los espectadores de las exposiciones, sino también a los participantes en diversos programas educativos y eventos especiales ofrecidos por la institución. La diversidad de los clientes de un museo requiere una comprensión amplia de sus necesidades y expectativas. Esta definición permite al investigador enfocar su análisis en la experiencia global de cada visitante, adaptándose a las múltiples facetas de interacción que pueden ocurrir en un museo (García, López, & Molina, 2020).

La satisfacción del cliente en un museo está intrínsecamente ligada a la experiencia global del visitante durante su estancia. No solo se refiere a su interacción con las obras o exposiciones, sino también con el servicio al cliente, la facilidad de navegación dentro del museo y las instalaciones auxiliares como cafeterías y tiendas de regalos. Medir la satisfacción puede proporcionar información valiosa sobre cómo los servicios del museo cumplen o superan las expectativas de los visitantes, y este conocimiento puede ser utilizado para mejorar continuamente la oferta del museo (Pérez, Gómez, & Luque, 2021).

La calidad en el contexto museístico abarca varios aspectos, desde la autenticidad, conservación y presentación de las exposiciones hasta la calidad de los servicios adicionales proporcionados. Un alto estándar de calidad puede mejorar significativamente la percepción general del museo y fortalecer su reputación, lo cual es crucial para atraer y retener visitantes (Torres, Ramírez, & Solís, 2019).

Los museos son entidades dedicadas a la conservación, investigación, comunicación y exposición del patrimonio cultural y natural. Las funciones modernas de los museos van más allá de la mera exhibición, incluyendo la educación y participación comunitaria. Esta definición

considera el rol de los museos como centros educativos, culturales y sociales, en continuo diálogo con sus visitantes, lo que es esencial para comprender su impacto y responsabilidades en la sociedad contemporánea (Navarro & Hernández, 2018).

La accesibilidad en museos implica la eliminación de barreras físicas, sensoriales y cognitivas que impiden que ciertos segmentos de la población disfruten de las colecciones y servicios del museo. Mejorar la accesibilidad no solo asegura una experiencia inclusiva y enriquecedora para todos los visitantes, sino que también amplía la base de clientes del museo, permitiendo que personas con diversas capacidades puedan beneficiarse de sus ofertas (López, Castro, & Cabrera, 2021).

El turismo se define como las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a sus entornos habituales por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros. Este sector no solo genera ingresos directos, sino que también influye en el desarrollo socioeconómico y cultural de las comunidades que albergan destinos turísticos. Los museos, como atracciones turísticas clave, juegan un papel significativo en atraer visitantes y generar beneficios económicos y culturales (López & Sanz, 2020).

La competitividad en el turismo se refiere a la capacidad de un destino para ofrecer productos y servicios que superen a los de otros destinos en términos de calidad, innovación y satisfacción del visitante, garantizando al mismo tiempo beneficios económicos sostenibles. Esto implica tanto elementos tangibles como la infraestructura y el entorno natural, así como intangibles como la experiencia general y la percepción del visitante. El rol de los museos en esta competitividad es crucial, pues son actores fundamentales en la creación de valor y diferenciación cultural (Gómez & Molina, 2019).

## Marco Normativo

**Tabla 4**

*Marco Normativo y legal del proyecto de investigación*

<b>Normatividad</b>	<b>Descripción</b>
<p>Congreso de la República. (Julio 10, de 2012) “Por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo”</p>	<p>El objetivo principal de esta ley es estimular y gestionar el desarrollo y la promoción del sector turístico. Se busca aumentar la competitividad mediante la implementación de estrategias eficaces que aseguren la creación, mantenimiento, protección y utilización óptima de los recursos y atractivos turísticos del país. Además, se enfatiza la importancia de un desarrollo que sea tanto sostenible como sustentable, garantizando la alta calidad en los servicios ofrecidos. La ley también promueve la colaboración entre los sectores público y privado, fomentando una participación activa y coordinada en todas las actividades relacionadas con el turismo (Función Pública, 2012).</p>
<p>Congreso de la república. (marzo 12, 2008) Ley 1185 de 2008. “Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 – Ley General de Cultura– y se dictan otras disposiciones.”</p>	<p>Los planes de desarrollo formulados por entidades territoriales, así como los planes de comunidades y grupos sociales, deben estar alineados con el Plan Decenal de Cultura y el Plan Nacional de Desarrollo en aspectos culturales. Estos planes deben comprometerse con la asignación de recursos necesarios para la protección y promoción del patrimonio cultural. Esto incluye acciones orientadas a la salvaguardia, conservación, recuperación y protección, así como a la sostenibilidad y divulgación del patrimonio cultural para garantizar su preservación y acceso a las futuras generaciones (Función Pública, 2008).</p>
<p>Congreso de la república. (agosto 7 de 1997) Ley 397 de 1997. “Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura.</p>	<p>La ley establece principios fundamentales sobre la cultura, reconociendo su diversidad como esencia de la nacionalidad colombiana y promoviendo su protección y estimulación sin censura. Se enfatiza la obligación del Estado y los ciudadanos de valorar y preservar el patrimonio cultural, garantizando derechos para grupos étnicos, comunidades y minorías. Además, vincula el desarrollo</p>

	<p>cultural con el económico, social, científico y tecnológico, asegurando la inversión en el campo como gasto público social y promoviendo un ambiente de respeto por los derechos humanos y la interculturalidad. Se compromete a mejorar la infraestructura cultural y ampliar el acceso a ella, considerando las necesidades de todos los colombianos, especialmente los más vulnerables (Función Pública, 1997).</p>
<p>Congreso de la república. (julio 26 de 1996) Ley 300 de 1996.” Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones”.</p>	<p>El turismo es una industria fundamental para el crecimiento y desarrollo de un país, así como de sus entidades territoriales. Cumple un papel social importante y el Estado debe brindarle una protección especial debido a su impacto positivo en la economía y el progreso nacional (República de Colombia, 1996).</p>

Elaboración propia

*Nota:* La tabla describe algunas leyes y normativas para el fortalecimiento de la cultura y el turismo en las regiones y su importancia para el desarrollo del país. Tomado de <https://encolombia.com/derecho/leyes/>.

## **Metodología**

### **Enfoque de la Investigación**

El enfoque de la investigación es mixto, combina la investigación cualitativa y cuantitativa en un mismo estudio con el fin de abordar de manera más completa y profunda la pregunta de investigación planteada. Esta combinación de datos cualitativos y cuantitativos permite obtener una comprensión más amplia y completa del fenómeno que se está estudiando. Hernández (2018).

### **Diseño de Investigación.**

Este estudio es no experimental, es decir, los investigadores no manipulan deliberadamente ninguna variable independiente y no controla las condiciones en las que se lleva a cabo la observación de los sujetos o fenómenos estudiados. En este tipo de estudio, se observa y analiza la relación entre las variables sin realizar una intervención directa en el entorno o en las personas involucradas de la investigación.

### **Tipo de Investigación.**

El tipo de investigación del presente estudio es descriptiva, tiene como objetivo principal describir de manera detallada y precisa características, comportamientos y fenómenos de interés en una población o muestra específica, en este caso los habitantes de Barrancabermeja que de una u otra manera son los clientes principales del museo del petróleo.

En este tipo de investigación, se recopila información a través de diferentes técnicas como encuestas, observación directa, entrevistas, entre otras, con el fin de obtener una visión

general y profunda sobre el tema de estudio. Es importante mencionar que la investigación descriptiva no busca establecer relaciones entre variables o causas, sino más bien proporcionar una descripción detallada de los elementos estudiados. Al ampliar la información, se puede profundizar en aspectos específicos como el contexto en el que se desarrolla el fenómeno estudiado, los factores que pueden influir en él, las diferencias encontradas en distintos grupos de interés, entre otros aspectos relevantes.

### **Población y Muestra.**

La Población que se basa la investigación está compuesta por los habitantes de Barrancabermeja, que es donde se encuentra ubicado el museo del petróleo y son las personas que más frecuentan el museo del petróleo. El total de la población de Barrancabermeja según Alcaldía Barrancabermeja (2024) es de 190.000 habitantes.

El modelo estadístico para la generación de la muestra fue el siguiente:

$$n = \frac{N(p \times q)Z^2}{Z^2(p \times q) + e^2(N-1)} \quad \text{Donde:}$$

n = Muestra

N = Población 190.000

Z = Nivel de confianza 90%

p = Probabilidad de éxito (0,5)

q = Probabilidad de Fracaso (0,5)

$\sigma$  = Error 10%

Teniendo en cuenta la población, un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10% aplicando la formula finita para hallar la muestra, se deben realizar 68 Encuestas.

### **Técnicas de Recolección de Información.**

***Encuestas Cuantitativas:*** Se aplicarán encuestas estructuradas a una muestra representativa de 68 habitantes de Barrancabermeja. Las encuestas incluirán preguntas cerradas y de opción múltiple para medir variables como la frecuencia de visitas al museo, la satisfacción con los servicios y la percepción de calidad.

***Entrevistas Cualitativas:*** Se realizará entrevista a la encargada del Museo del Petróleo, que permitirá profundizar en aspectos subjetivos y contextuales que no pueden ser capturados completamente por las encuestas, ni por información en internet.

***Observación Directa:*** Se realizarán sesiones de observación directa en el museo para registrar comportamientos y patrones de interacción de los visitantes con las distintas exposiciones y servicios del museo. Esta técnica permitirá obtener una visión más integral y detallada del fenómeno en estudio.

***Análisis Documental:*** Se revisarán y analizarán documentos oficiales, informes y registros históricos del museo y la Alcaldía de Barrancabermeja para contextualizar y complementar los datos recolectados mediante otras técnicas.

## Desarrollo de la Investigación

### Diagnostico Situacional del Macro y Microentorno a Través del Análisis PESTEL de la Institución en el Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider Uribe”.

El análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) es una herramienta de evaluación que se utiliza para identificar los factores externos que pueden influir en una organización. En este contexto, se aplica al Museo del Petróleo de Barrancabermeja, una institución cultural ubicada en Colombia, vinculada estrechamente a la industria petrolera. Este análisis proporciona una visión integral del entorno en el que opera el museo, permitiendo identificar oportunidades y amenazas externas que podrían impactar su sostenibilidad y relevancia.

#### Tabla 5

##### *Análisis PESTEL del Museo del Petróleo de Barrancabermeja, Santander, Colombia*

<b>PESTEL</b>	
<b>Político</b>	<p>El Museo del Petróleo de Barrancabermeja está ubicado en un país soberano que es Colombia, por lo que está sujeto a las políticas y regulaciones gubernamentales del país en el entorno empresarial, cultural y turístico.</p> <p>Fomento al turismo y la cultura en el país, por medio de políticas públicas gubernamentales, departamentales y locales.</p> <p>Posibles regulaciones en la industria petrolera podrían afectar la existencia y sostenibilidad del museo.</p> <p>Políticas de protección ambiental que puedan afectar la industria petrolera y, por ende, la relevancia del museo en la comunidad.</p> <p>Posibles impuestos o tasas gubernamentales que puedan afectar el presupuesto y operación del museo.</p> <p>Relaciones políticas con las comunidades locales que puedan impactar en la aceptación y apoyo al museo por parte de la población.</p> <p>Cambio de periodos políticos que influyen en la cooperación e interacción entre el estado y el museo.</p>

<b>Económico</b>	<p>Fluctuaciones en la economía local y nacional podrían tener un impacto en la cantidad de visitantes que el museo recibe, así como en su financiamiento y operaciones.</p> <p>El decrecimiento económico de ECOPETROL puede afectar la financiación y el presupuesto del museo.</p> <p>La pérdida del poder adquisitivo de la comunidad de Barrancabermeja y de los municipios aledaños del Magdalena Medio puede afectar el número de visitantes que puede entrar al museo,</p> <p>Volatilidad de los precios del petróleo, puede afectar las finanzas de ECOPETROL y por ende el museo.</p> <p>La desaceleración económica nacional afecta la inversión en proyectos culturales y turísticos.</p> <p>Las altas tasas de interés en Bancos, desestimula las nuevas inversiones que puede llegar a tener el museo vía financiamiento.</p>
<b>Social</b>	<p>La percepción del público sobre la industria petrolera y su impacto en el medio ambiente podría influir en la popularidad del museo.</p> <p>Nuevas tendencias culturales y turísticas actuales, museos interactivos que generan experiencias.</p> <p>La cultura y la historia del petróleo en Barrancabermeja pueden ser atractivas para un segmento específico de la población.</p> <p>Cambios en las tendencias de viaje o en los intereses de la población pueden impactar en la demanda de visitas al museo.</p> <p>Crecimiento poblacional en Barrancabermeja.</p> <p>Público objetivo con limitado interés en la oferta cultural.</p>
<b>Tecnológico</b>	<p>El uso de tecnologías en la exhibición y promoción del museo podría mejorar su competitividad y atractivo para los visitantes.</p> <p>Avances tecnológicos en la conservación y visualización de artefactos históricos.</p> <p>La implementación de tecnologías innovadoras en las exposiciones del museo puede mejorar la experiencia de los visitantes.</p> <p>El uso de plataformas digitales y redes sociales puede aumentar la visibilidad y promoción del museo.</p> <p>La obsolescencia tecnológica puede requerir inversiones constantes en equipos y programas para mantener el museo actualizado.</p> <p>Falta de aprovechamiento de las tecnologías disponibles.</p>
<b>Ecológicos</b>	<p>El impacto ambiental de la industria petrolera y las medidas de sostenibilidad adoptadas por el museo podrían influir en su reputación y la percepción del público.</p> <p>La sostenibilidad y el impacto ambiental del museo pueden ser un aspecto importante en su gestión y operación.</p> <p>Los cambios en la legislación ambiental pueden requerir ajustes en las prácticas del museo.</p> <p>La ubicación del museo en una región con una historia petrolera puede generar conciencia sobre la importancia de la protección del medio ambiente.</p>

---

La nueva transición energética que se genera desde ECOPEPETROL se puede replicar en el uso de energías renovables en el funcionamiento del museo, como la utilización de paneles solares.

---

**Legal**

Los documentos legales, permisos y licencias de funcionamiento del museo le permitirán la continuidad en la apertura de este.

El museo debe cumplir con la normativa vigente en cuanto a la protección del patrimonio cultural y el respeto al medio ambiente.

Las leyes de protección del patrimonio cultural y la propiedad intelectual pueden influir en las actividades del museo.

La seguridad de los visitantes y la responsabilidad legal del museo en caso de accidentes son aspectos legales importantes a considerar.

Cambios en la legislación laboral que puedan impactar en la contratación de personal y gestión de recursos humanos en el museo.

---

Elaboración propia

*Nota:* La tabla describe el contexto y análisis externo del museo del petróleo, utilizando la herramienta de gestión estratégica PESTEL. Tomado de Fedesarrollo. (2022), ECOPEPETROL. (2021), Ministerio de Cultura de Colombia. (2020), Asociación de Museos de Colombia. (2021), Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2023), Ministerio del Trabajo de Colombia. (2021).

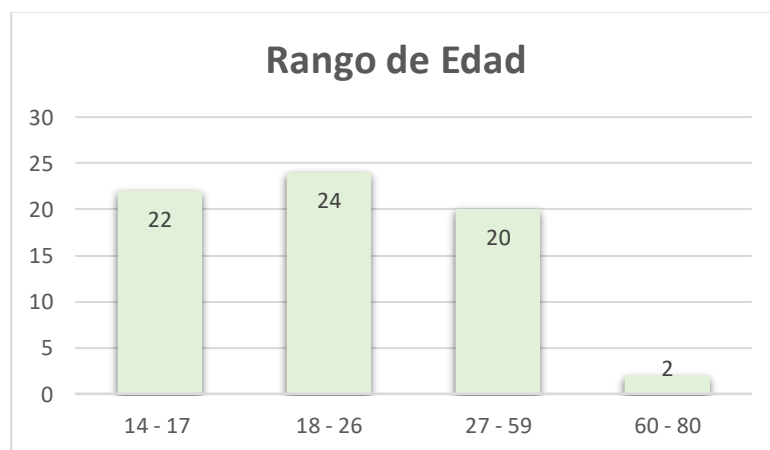
Según lo anterior, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja opera en un entorno influenciado por múltiples factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. En el ámbito político, el museo está sujeto a las regulaciones del gobierno colombiano y las políticas ambientales pueden afectar su sostenibilidad. Económicamente, la fluctuación de la economía y la situación financiera de ECOPEPETROL impactan en el financiamiento y el número de visitantes. La percepción pública sobre la industria petrolera y las tendencias culturales influyen en la popularidad del museo, mientras que el uso de tecnologías avanzadas y plataformas digitales puede mejorar la experiencia del visitante y la promoción del museo. En términos ecológicos, la sostenibilidad y las nuevas legislaciones ambientales son aspectos cruciales. Legalmente, es fundamental cumplir con las regulaciones y garantizar la seguridad del público. Adaptándose a estos diversos factores, el museo podrá asegurar su relevancia y éxito a largo plazo.

## Evaluar la Prestación de los Servicios en el “Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe”.

Este estudio se centró en evaluar la prestación de los servicios en el "Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe" utilizando un instrumento de recolección de información primaria. Dicha evaluación se llevó a cabo con el objetivo de obtener una comprensión detallada y precisa de la calidad de los servicios ofrecidos, así como de identificar áreas de mejora y fortalecer aquellas prácticas que maximizan la satisfacción de los visitantes. A través de este proceso, se buscó recopilar datos relevantes directamente de las experiencias y percepciones de los usuarios del museo, asegurando que los resultados reflejen de manera fidedigna la realidad del entorno de servicios del establecimiento. A continuación, los resultados emanados de la aplicación del instrumento.

### Figura 2

*Edad de los encuestados*



*Nota:* La figura contiene el rango de edad de la muestra encuestada

El análisis de la figura sugiere que la muestra de encuestados tiene una distribución variada en términos de edad, con una mayor concentración de jóvenes adultos (18-26) y adultos en etapa joven (14-17). Esta distribución es significativa porque permite comprender cómo

diferentes segmentos de edad perciben la calidad de los servicios del museo. Las opiniones de los grupos más jóvenes pueden centrarse en aspectos educativos y profesionales, mientras que los adultos pueden valorar tanto los aspectos educativos como los históricos y culturales del museo. Por otro lado, aunque menos representados, los adultos mayores ofrecen perspectivas históricas valiosas que pueden enriquecer el análisis general. Identificar y entender estas diferencias puede ayudar a personalizar y mejorar la oferta de servicios del museo para satisfacer las necesidades de todos sus visitantes.

### Figura 3

*Tipo de población con que se identifican los encuestados*



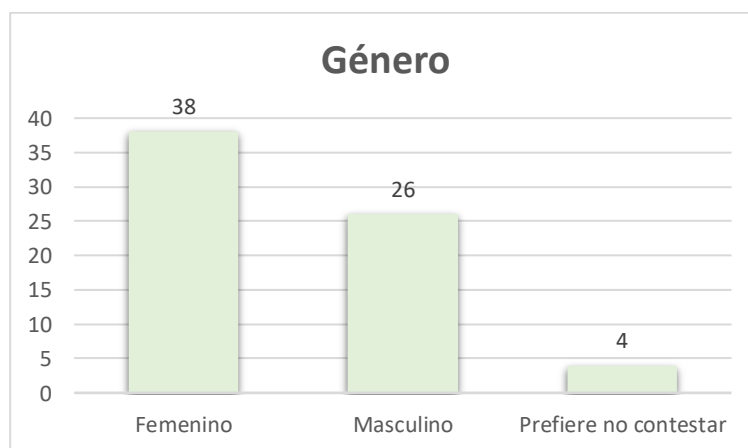
*Nota:* La figura contiene el tipo de población especial de la muestra encuestada

Se evidencia una diversidad de grupos demográficos interesados en la oferta cultural del museo. Los datos muestran una representación variada, con los jóvenes como el grupo más numeroso, seguido de las cabezas de hogar. La presencia de la comunidad afro, desplazados y miembros de la comunidad LGTBIQ+ indica un interés inclusivo y diverso en el museo.

Para satisfacer las necesidades de cada grupo, el museo podría considerar estrategias específicas, como desarrollar programas educativos interactivos para jóvenes, actividades culturales relevantes para la comunidad afro y programas de sensibilización y apoyo para desplazados y la comunidad LGTBIQ+. Además, ofrecer actividades que involucren a cabezas de hogar y aquellos que no se identifican en ninguna categoría especial puede ayudar a mantener un ambiente inclusivo y acogedor para todos los visitantes.

#### **Figura 4**

*Género al que pertenece el encuestado*



*Nota:* La figura contiene el género correspondiente a la muestra encuestada

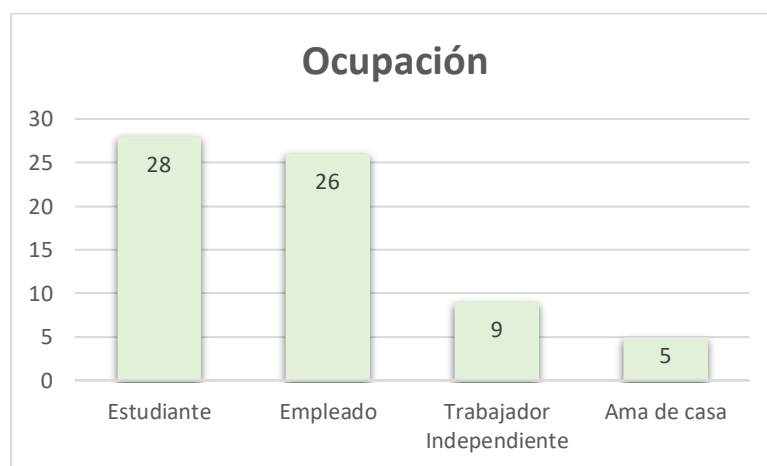
La distribución de género entre los visitantes del museo muestra una predominancia femenina, seguida por una representación significativa de visitantes masculinos y un pequeño grupo que prefiere no especificar su género. Estos datos sugieren que tanto las mujeres como los hombres encuentran valor en las experiencias que el museo ofrece, aunque las mujeres representan un mayor porcentaje de la audiencia.

Para mantener y mejorar esta diversidad, el museo debe continuar desarrollando programas inclusivos y asegurarse de que todos los grupos se sientan bienvenidos y representados. Además, el museo podría explorar estrategias específicas para aumentar la

participación masculina y afianzar un ambiente inclusivo para aquellos que prefieren no divulgar su género. Este enfoque contribuirá a un entorno más equitativo y atractivo, cumpliendo con su misión de ser un espacio cultural accesible para todos.

### Figura 5

*Condición socioeconómica actual de los encuestados*



*Nota:* La figura contiene la condición socioeconómico actual de la muestra encuestada

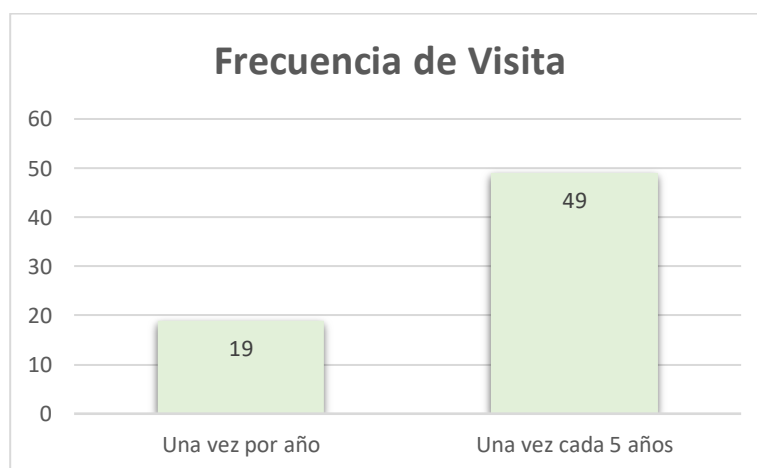
Se resalta la diversidad de perfiles ocupacionales que frecuentan el museo. Los datos muestran una representación variada, con estudiantes y empleados como los grupos más numerosos, seguidos por trabajadores independientes y amas de casa. Esta diversidad ocupacional puede reflejar diferentes intereses y motivaciones para visitar el museo.

Para satisfacer las necesidades de cada grupo, el museo podría considerar estrategias específicas, como desarrollar programas educativos dirigidos a estudiantes, ofrecer eventos y exposiciones relacionadas con el trabajo para empleados, crear oportunidades de networking para trabajadores independientes y programas familiares para amas de casa. Adaptar las experiencias

y programas según las ocupaciones de los visitantes puede enriquecer su experiencia en el museo y promover una mayor participación y compromiso con la institución.

### Figura 6

*Frecuencia visita al Museo Samuel Schneider Uribe*



*Nota:* La figura contiene la frecuencia de visita de la muestra encuestada

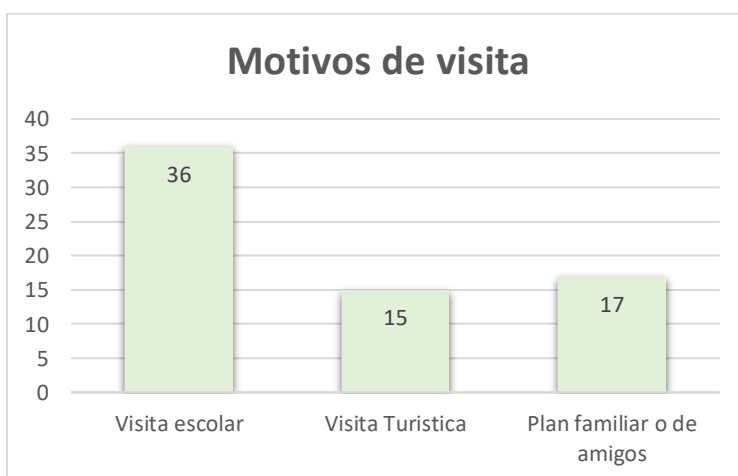
El análisis de la frecuencia de visita al "Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe" proporciona una visión clara sobre los patrones de retorno y el grado de fidelidad de los visitantes. Esta información es crucial para entender cómo perciben el museo y qué medidas se podrían tomar para aumentar la frecuencia de visitas y, por lo tanto, su engagement (nivel de interacción de los visitantes). Un poco más de una cuarta parte de los encuestados y visitantes del museo retorna al museo anualmente.

Este grupo de visitantes frecuentes sugiere que el museo logra mantener un interés sostenido. Sin embargo, la mayor parte de los visitantes no regresa con frecuencia al museo, limitando sus visitas a una vez cada cinco años. Esta baja frecuencia puede indicar varias cosas:

que el museo no tiene suficiente contenido nuevo para atraer visitas más frecuentes, que puede faltarle promoción de nuevos eventos y exposiciones, o que existe una percepción de un valor añadido disminuido para visitas más recurrentes.

### Figura 7

#### *Motivos para visitar el museo*



*Nota:* La figura contiene los motivos que tuvieron los encuestados para visitar el museo.

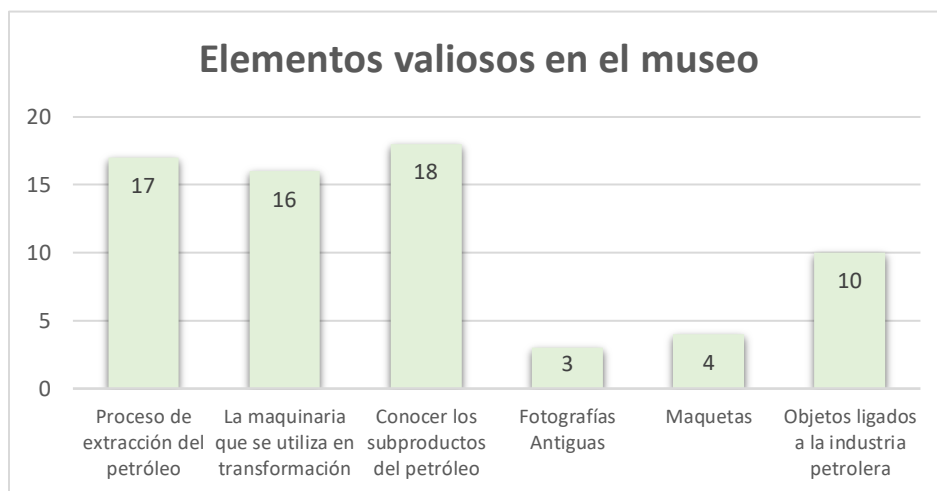
Los datos muestran una variedad de razones detrás de las visitas, con la visita escolar como el motivo más común, seguido por planes familiares o con amigos y visitas turísticas. La presencia destacada de visitas escolares sugiere que el museo es valorado como un recurso educativo importante para instituciones educativas y estudiantes. Por otro lado, los planes familiares y visitas turísticas indican el atractivo del museo como un destino cultural y recreativo para grupos sociales y turistas.

Para ampliar su alcance y atraer a una audiencia diversa, el museo podría desarrollar programas educativos específicos para visitas escolares, eventos familiares y tours turísticos que destaquen los aspectos más atractivos y educativos de la institución. Adaptar las actividades

según los diferentes motivos de visita puede enriquecer la experiencia de los visitantes y promover un mayor compromiso con el museo.

### Figura 8

*Elementos que consideran más valiosos dentro de la colección del museo*



*Nota:* La figura contiene los elementos más valiosos del museo según la muestra encuestada.

Existen una diversidad de intereses, con elementos como el proceso de extracción del petróleo, la maquinaria utilizada en la transformación, y el conocimiento sobre los subproductos del petróleo como los elementos más valorados. La valoración de estos elementos resalta el interés del público en comprender los aspectos técnicos y prácticos de la industria petrolera.

Para fortalecer la experiencia de los visitantes, el museo podría considerar ampliar la información y las exhibiciones relacionadas con estos aspectos específicos, así como destacar la importancia de las fotografías antiguas, las maquetas y los objetos ligados a la industria petrolera para ofrecer una visión completa y enriquecedora de la historia y el funcionamiento de la industria del petróleo. Este enfoque puede mejorar la satisfacción de los visitantes y promover un mayor compromiso con el museo.

**Figura 9**

*Actividades o eventos culturales que le gustaría que promovieran dentro del museo*



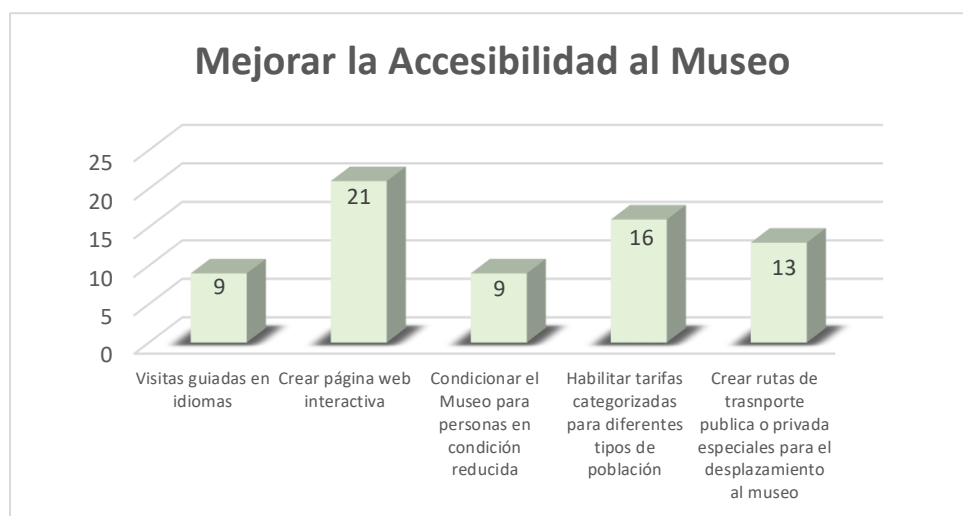
*Nota:* La figura contiene las actividades o eventos culturales que podría promover el museo

Los datos muestran una variedad de eventos solicitados, con la preferencia por visitas guiadas a instalaciones petroleras cercanas como la opción más popular, seguida por la feria gastronómica "Platos típicos en las regiones petroleras" y los documentales sobre "Petróleo y el medio ambiente". Estas preferencias resaltan el interés del público en experiencias prácticas y educativas relacionadas con la industria petrolera, así como en aspectos ambientales y culinarios relacionados con las regiones petroleras.

Para atender estas preferencias, el museo podría considerar la implementación de visitas guiadas a instalaciones cercanas, la organización de ferias gastronómicas temáticas y proyecciones de documentales sobre la relación entre el petróleo y el medio ambiente. Asimismo, la realización de talleres de arte inspirados en el petróleo y conferencias sobre el impacto del petróleo en la economía y sociedad son actividades que podrían enriquecer la oferta cultural del museo y satisfacer las expectativas de los visitantes.

**Figura 10**

*Sugerencias para mejorar la accesibilidad de los servicios del museo*



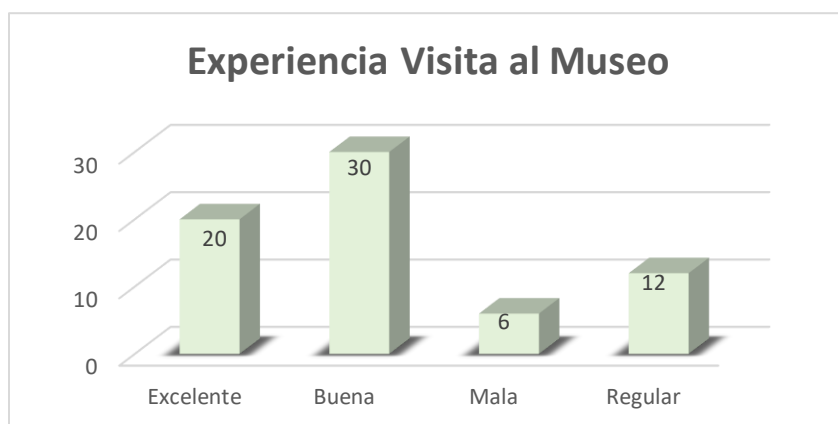
*Nota:* La figura contiene las sugerencias para mejorar la accesibilidad de los servicios del museo según la muestra encuestada.

Para mejorar la accesibilidad de los servicios, el museo podría considerar la implementación de visitas guiadas en varios idiomas, el diseño de una página web interactiva que brinde información accesible y atrayente, la adaptación de las instalaciones para personas con movilidad reducida, la implementación de tarifas diferenciadas para distintos grupos de población y la coordinación de rutas de transporte público o privado que faciliten el desplazamiento al museo.

Estas medidas pueden mejorar la experiencia de los visitantes, garantizar una mayor inclusión y satisfacción, y promover el acceso equitativo a todos los servicios y exhibiciones del museo.

**Figura 11**

*Calificación de la experiencia en la visita al Museo*

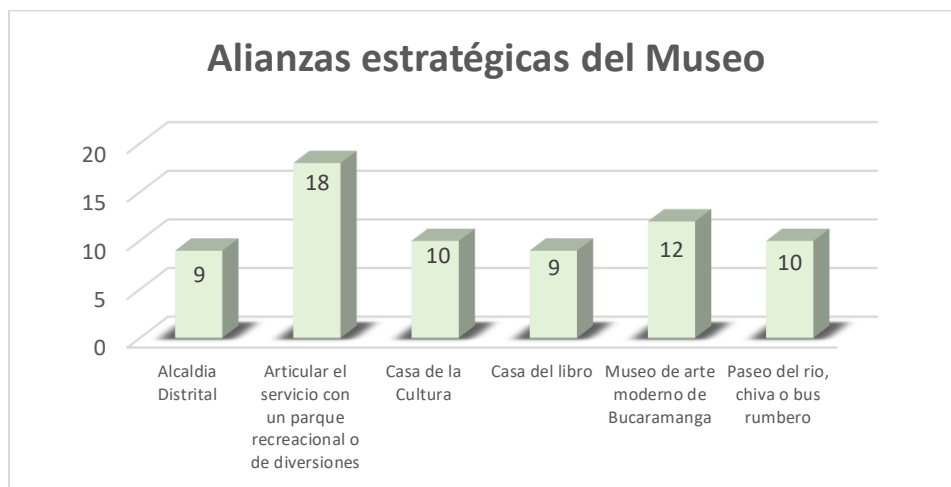


*Nota:* La figura contiene la calificación de la experiencia que han tenido la muestra encuestada, con respecto a la visita al museo del petróleo.

Con respecto a la calificación de la experiencia en la visita al Museo del Petróleo "Samuel Schneider Uribe" ofrece una perspectiva clave sobre la satisfacción de los visitantes y la calidad de su experiencia en el museo. Los datos reflejan una variedad de calificaciones, con la categoría "Buena" como la opción más popular, seguida por "Excelente", "Regular" y "Mala". Estas calificaciones proporcionan información valiosa sobre las áreas en las que el museo destaca y aquellas en las que puede haber oportunidades de mejora. La mayoría de los visitantes han calificado su experiencia como positiva, lo que sugiere que el museo ofrece servicios y actividades que satisfacen a la mayoría de los visitantes. Sin embargo, es importante prestar atención a las calificaciones más bajas, como "Regular" y "Mala", para identificar posibles aspectos que puedan requerir atención y mejoras.

**Figura 12**

*Instituciones culturales o museos de la región que podrían articularse con el Museo para fortalecer su presencia y alcance*



*Nota:* La figura contiene las alianzas estratégicas que podría realizar el museo del petróleo.

Los datos reflejan una variedad de sugerencias, con la opción de articular el servicio con un parque recreacional o de diversiones como la más popular, seguida por el Museo de Arte Moderno de Bucaramanga y la Casa de la Cultura. Estas sugerencias resaltan la importancia de establecer alianzas estratégicas con otras entidades culturales y recreativas para ampliar la visibilidad y el impacto del museo en la comunidad. La colaboración con instituciones como la Alcaldía Distrital, la Casa de la Cultura, la Casa del Libro y el Museo de Arte Moderno de Bucaramanga puede enriquecer la oferta cultural, diversificar las experiencias de los visitantes y fomentar sinergias en beneficio mutuo. Estas alianzas estratégicas pueden crear una red de apoyo y colaboración que enriquezca la oferta cultural, promueva experiencias interdisciplinarias y potencie la proyección y difusión del museo en la región.

## Analizar Modelos de Planes Estratégicos de Museos Internacionales y Adaptarlos al Contexto del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe"

**Tabla 6**

*Análisis de los planes estratégicos de museos internacionales*

<b>Museos Internacionales</b>	<b>Análisis de modelo Plan estratégico</b>
British Museum (Reino Unido)	<p>“El British Museum se destaca por su capacidad para diversificar las fuentes de financiamiento. Esto incluye la obtención de donaciones, patrocinios y ventas de entradas, lo que contribuye a su sostenibilidad financiera a largo plazo. Además, el museo ha demostrado un compromiso con la planificación estratégica a largo plazo, lo que le ha permitido mantener su relevancia y atractivo a lo largo de los años. La integración efectiva de tecnología, como aplicaciones interactivas, tours virtuales y contenido digital, ha mejorado significativamente la experiencia del visitante y ha contribuido a su atractivo global” (British Museum, 2018).</p>
Smithsonian Institution (EE.UU.)	<p>“El Smithsonian Institution ha sido reconocido por establecer colaboraciones y alianzas estratégicas con diversas instituciones culturales y educativas. Esta colaboración ha ampliado su alcance y le ha permitido llegar a nuevas audiencias de manera efectiva. Asimismo, el Smithsonian se ha enfocado en la educación y la diversificación de la programación cultural para involucrar a diferentes segmentos de la sociedad. La inversión continua en investigación y conservación ha sido fundamental para mantener su relevancia académica y preservar su extensa colección para las generaciones futuras” (Washington DC, 2022)</p>
Museo del Louvre (Francia)	<p>“El Museo del Louvre es conocido por su habilidad para gestionar eficientemente sus colecciones y producir exposiciones innovadoras que atraen a un público diverso. Su enfoque en la internacionalización y el intercambio cultural le ha permitido posicionarse como un referente mundial en el ámbito cultural. Además, la integración de nuevas tecnologías en sus exposiciones y programas educativos ha enriquecido la experiencia de los visitantes y ha contribuido a su reputación como uno de los museos más importantes del mundo en términos de arte y cultura” (Louvre, 2019).</p>

---

Guggenheim Museum (EE.UU.)	<p>“El Guggenheim Museum se ha destacado por su arquitectura innovadora y su diseño vanguardista, convirtiéndose en un ícono cultural reconocido a nivel mundial. Su enfoque en la colección y exhibición de arte contemporáneo ha atraído a audiencias jóvenes y ávidas de experiencias artísticas innovadoras. Además, los programas de alcance comunitario implementados por el museo han fomentado la participación y diversidad cultural en sus espacios, promoviendo así un mayor compromiso con la comunidad” (Guggenheim, 2022).</p>
----------------------------	--

---

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene un análisis de los modelos de planes estratégicos realizado por grandes museos a nivel internacional y que han sido exitosos para su desarrollo.

Al estudiar las estrategias y buenas prácticas de estos museos internacionales de renombre, el Museo del Petróleo de Barrancabermeja podría identificar áreas de mejora y enfoques innovadores para fortalecer su posición y relevancia en la comunidad. La implementación de estrategias similares, como la diversificación de fuentes de financiamiento, la colaboración estratégica, el enfoque en la educación y la programación cultural diversa, así como la incorporación de tecnología innovadora, podrían ser clave para mejorar la sostenibilidad y el impacto del museo a largo plazo.

Es así, que la propuesta que se presentará en el siguiente capítulo, se tendrá en cuenta parte de las estrategias encontradas en museos internacionales y que han sido de mucha importancia para el desarrollo y crecimiento de cada uno de ellos.

**Proponer un Plan Estratégico Para el Período 2023-2030, Para el Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider” que Mejore el Sentido de Pertenencia Por el Acervo Cultural de la Región.**

Teniendo en cuenta los insumos suministrados en los objetivos antecesores, como el diagnóstico realizado utilizando la herramienta gerencia PESTEL, la evaluación del servicios del museo que se realizó por medio de la aplicación de un instrumento de recolección de información primaria y el análisis de los planes estratégicos que han desarrollado o museos exitosos a nivel internacional, se propone el siguiente plan estratégico que permitirá mejorar el sentido de pertenencia hacia el museo del petróleo “Samuel Schneider”:

**Misión:** Ser un centro cultural que preserve y difunda la historia e importancia de la industria petrolera en Barrancabermeja, brindando experiencias educativas, significativas y sostenibles para todos los visitantes.

**Visión:** Convertirnos en un referente nacional e internacional en la divulgación de la historia del petróleo en Colombia y en la promoción de la innovación tecnológica, conciencia ambiental y la sostenibilidad en la industria.

**Eje 1. Gobernanza y Relaciones Institucionales**

**Objetivo:** Fortalecer la gobernanza del museo y establecer colaboraciones estratégicas que aseguren su sostenibilidad y relevancia a largo plazo.

**Tabla 7**

*Plan estratégico frente a la gobernanza del museo.*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>
<b>Fortalecer la gobernanza</b>	Crear un comité de gobernanza	Selección de miembros internos y externos	Comité formado y funcional en 2024	Número de reuniones trimestrales realizadas
		Realizar primeras reuniones e identificación de temas prioritarios	Primeras 3 reuniones realizadas en 2024	Informes de reuniones y listas de temas desarrollados
<b>Crear comités y consejos</b>	Formar un consejo asesor internacional	Identificación y contacto con expertos internacionales	3 expertos internacionales integrados al consejo	Número de expertos confirmados
		Organizar reuniones anuales del consejo asesor	Primera reunión celebrada en 2026	Número de reuniones celebradas
<b>Establecer colaboraciones estratégicas</b>	Firmar acuerdos de cooperación con entidades gubernamentales	Negociación y formalización de acuerdos	3 acuerdos firmados en 2025	Número de acuerdos firmados

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene las estrategias, acciones, actividades, metas e indicadores para fortalecer la gobernanza del museo y establecer colaboraciones estratégicas que aseguren su sostenibilidad y relevancia a largo plazo

El alcance con respecto a la gobernanza del museo contempla varias dimensiones del fortalecimiento organizativo y la colaboración externa del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe". Una de ellas, busca implementar una estructura de gobernanza efectiva e inclusiva que asegure la participación de expertos internos y externos en las decisiones clave del museo. El éxito de esta estrategia se medirá a través del número de reuniones trimestrales realizadas y los informes de progreso de estas reuniones. Así mismo, la integración de un consejo

asesor internacional aportará una visión global y multidisciplinaria, esencial para mantener la relevancia y competitividad del museo. Los expertos seleccionados proporcionarán asesoría estratégica, y el número de reuniones anuales celebradas servirá como un indicador clave del éxito de esta iniciativa. También las colaboraciones con entidades gubernamentales fortalecerán la posición del museo a nivel institucional y comunitario, permitiendo una mayor sinergia entre el museo y otros actores clave. La firma de acuerdos y el número de estos acuerdos serán indicadores claros de avance.

## **Eje 2. Desarrollo Económico Sostenible**

**Objetivo:** Diversificar las fuentes de ingresos del museo, reduciendo la dependencia de ECOPETROL y asegurando su viabilidad financiera a través de patrocinios, donaciones y alianzas turísticas.

**Tabla 8**

*Plan estratégico frente al desarrollo económico sostenible*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>
<b>Diversificar fuentes de ingresos</b>	Programas de patrocinio y donaciones	Crear paquetes de membresías y beneficios exclusivos	25 empresas inscritas por cada año.	Número de miembros inscritos
<b>Aumentar la visibilidad turística</b>	Formar alianzas con operadores turísticos	Negociación y formalización de alianzas	5 acuerdos con operadores turísticos	Número de acuerdos firmados
		Crear paquetes turísticos que incluyan visitas al museo	5,000 visitantes por paquetes turísticos en el primero y segundo año	Número de visitantes provenientes de estos paquetes
	Organizar eventos culturales anuales	Planificación y ejecución de eventos anuales	1 evento anual organizado con éxito	Número de asistentes a los eventos

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene las estrategias, acciones, actividades, metas e indicadores para Diversificar las fuentes de ingresos del museo, reduciendo la dependencia de ECOPETROL y asegurando su viabilidad financiera a través de patrocinios, donaciones y alianzas turísticas.

El alcance frente al desarrollo económico busca diversificar fuentes de ingresos y aumentar la visibilidad turística, que son pilares fundamentales para impulsar la prosperidad económica y el desarrollo sostenible del museo. Estas iniciativas buscan no solo generar nuevas oportunidades de ingresos, sino también promover la atracción de visitantes, la creación de alianzas estratégicas y el fomento de la cultura local.

### **Eje 3. Innovación Tecnológica y Modernización**

**Objetivo:** Modernizar las actividades, exhibiciones y elementos del museo para mejorar la experiencia del visitante.

**Tabla 9**

*Plan estratégico frente a la innovación tecnológica y modernización*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>
<b>Modernizar exhibiciones</b>	Introducir tecnologías interactivas (pantallas, AR)	Selección de proveedores e instalación de tecnología	50% de exhibiciones modernizadas al año 2030.	Porcentaje de exhibiciones actualizadas
		Capacitación del personal en nuevas tecnologías	100% del personal capacitado	Número de empleados capacitados
<b>Incrementar la visibilidad digital</b>	Desarrollar una aplicación de tour virtual y plataforma educativa	Contratar desarrollo y lanzar aplicaciones móviles y web	10,000 descargas en los primeros 3 años.	Número de descargas

<b>Aumentar la visibilidad turística</b>	Organizar eventos tecnológicos anuales	Planificación y ejecución de eventos anuales	1 evento anual organizado con éxito	Número de asistentes a los eventos
--	--	--	-------------------------------------	------------------------------------

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene las estrategias, acciones, actividades, metas e indicadores para Modernizar las actividades, exhibiciones y elementos del museo para mejorar la experiencia del visitante.

El alcance de la modernización de exhibiciones busca enriquecer la experiencia del visitante mediante tecnologías interactivas, con respecto a la mejora de la visibilidad digital tiene como objetivo atraer y comprometer a una audiencia más amplia a través de aplicaciones interactivas y plataformas educativas, mientras que el aumento de la visibilidad turística se traduce en la organización de eventos tecnológicos anuales para atraer tanto a locales como a turistas, consolidándose así como un destino cultural relevante y atractivo en el panorama internacional.

#### **Eje 4. Sostenibilidad Ambiental**

*Objetivo:* Incorporar prácticas sostenibles en las operaciones del museo y sensibilizar sobre el impacto ambiental de la industria petrolera.

**Tabla 10**

*Plan estratégico frente a la sostenibilidad ambiental*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>
<b>Prácticas sostenibles</b>	Realizar auditoría ambiental y ejecutar mejoras	Contratar auditoría y plan de implementación	Auditoría completada e implementación iniciada	Informe de auditoría y lista de mejoras
		Instalar paneles solares y sistemas de reciclaje	100% de energía solar y reciclaje implementado	Proporción de energía solar y reciclaje

<b>Educación y concienciación ambiental</b>	Crear y lanzar exposiciones sobre sostenibilidad	Diseñar y montar exposiciones temáticas	2 exposiciones al año con éxito	Número de visitantes y feedback
---	--	---	---------------------------------	---------------------------------

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene las estrategias, acciones, actividades, metas e indicadores para Incorporar prácticas sostenibles en las operaciones del museo y sensibilizar sobre el impacto ambiental de la industria petrolera.

Las iniciativas mencionadas en la tabla antecesora buscan no solo implementar mejoras medioambientales, sino también educar al público y fomentar la participación activa en la preservación del entorno, consolidando al museo como un agente de cambio en la promoción de prácticas sostenibles y la sensibilización ambiental.

## Eje 5 - Educación y Responsabilidad Social

**Objetivo:** Mejorar la percepción pública de la industria petrolera y ampliar el impacto educativo del museo.

**Tabla 11**

*Plan estratégico frente a la educación y responsabilidad social*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>
<b>Mejorar percepción pública</b>	Implementar programas educativos para escuelas y universidades	Diseño curricular y materiales educativos interactivos	1 programas educativos interactivos por año	Número de programas educativos lanzados
		Realizar visitas guiadas y talleres educativos periódicos	50 visitas guiadas y 5 talleres anuales	Número de visitas y talleres realizados
<b>Inclusión y accesibilidad</b>	Desarrollar actividades para grupos sociales específicos	Planificación de actividades inclusivas	1 programa anual específicos lanzados	Número de participantes por grupo social
		Colaborar con ONG y comunidades para la implementación	Establecer convenios con 5 ONG	Número de convenios firmados

Mejorar la accesibilidad en las instalaciones	Adaptación de infraestructura para personas con discapacidad	Infraestructura certificada como accesible	Certificación de accesibilidad obtenida en 2026
---	--	--	---

Elaboración propia

*Nota:* La tabla contiene las estrategias, acciones, actividades, metas e indicadores para Mejorar la percepción pública de la industria petrolera y ampliar el impacto educativo del museo.

Las estrategias mencionadas en la tabla anterior, busca la inclusión social desde el desarrollo de programas educativos interactivos hasta visitas guiadas y talleres periódicos, con el propósito de involucrar a diversos grupos sociales y fortalecer la conexión con la comunidad. Asimismo, se prioriza la colaboración con organizaciones no gubernamentales (ONG) para fomentar la participación activa y la implementación de programas específicos, consolidando al museo como un espacio inclusivo y accesible para todos. Además, el proyecto se compromete con la mejora de la accesibilidad de las instalaciones, adaptando la infraestructura para personas con discapacidad y buscando obtener la certificación de accesibilidad, lo que refleja el compromiso del museo con la equidad y la diversidad en sus servicios y espacios.

## Lecciones Aprendidas

El análisis del macro y microentorno del Museo nacional del petróleo “Samuel Schneider Uribe” a través del Análisis PESTEL proporciona una visión profunda de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en la institución. Este análisis ha permitido identificar oportunidades y amenazas externas que impactan en la sostenibilidad y relevancia del museo. A través de esta evaluación, se ha podido comprender mejor el entorno en el que opera el museo, permitiendo adaptarse a los cambios y desarrollar estrategias efectivas.

Al estudiar los resultados obtenidos del diagnóstico situacional utilizando el Análisis PESTEL, se ha podido identificar la influencia de factores políticos como las regulaciones gubernamentales, económicos como las fluctuaciones económicas locales y la dependencia de ECOPETROL, sociales como la percepción pública sobre la industria petrolera, tecnológicos como el avance tecnológico en la exhibición y promoción del museo, ecológicos como la sostenibilidad ambiental relacionada con la industria petrolera y factores legales como los permisos y licencias de funcionamiento.

La evaluación de la prestación de servicios en el Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider Uribe” nos ha permitido comprender la calidad de los servicios ofrecidos y detectar áreas de mejora. El análisis de los datos recolectados con respecto a la edad, tipo de población, género, condición socioeconómica, frecuencia de visita, motivación para visitar, elementos valiosos, sugerencias de mejora en la accesibilidad, experiencia de la visita y alianzas estratégicas sugeridas nos brindó una visión detallada de las preferencias y percepciones de los visitantes, lo

que facilitará la creación de estrategias personalizadas para mejorar su experiencia y promover la participación activa.

Por último, al analizar los planes estratégicos de museos internacionales como el British Museum, Smithsonian Institution, Museo del Louvre y Guggenheim Museum, se han identificado prácticas exitosas que podrían adaptarse al contexto del Museo Nacional del Petróleo “Samuel Schneider Uribe”. La diversificación de fuentes de financiamiento, la colaboración estratégica, el enfoque en la educación y la programación cultural diversa, así como la incorporación de tecnología innovadora son ejemplos de estrategias que podrían fortalecer la posición y relevancia del museo en la comunidad.

## Conclusiones

En el primer objetivo específico de la presente investigación se identificaron múltiples aspectos, en un nivel político, se determinó que las políticas gubernamentales, la regulación de la industria petrolera y las relaciones con las comunidades locales pueden afectar la aceptación y el apoyo al museo. Desde una perspectiva económica, se exploraron factores como las fluctuaciones económicas locales, la situación financiera de ECOPETROL, y la influencia de los precios del petróleo en el museo. En el ámbito social, se destacó la importancia de la percepción pública sobre la industria petrolera, las tendencias culturales y el interés de la población en la oferta del museo. A nivel tecnológico, se enfatizó la relevancia de la innovación tecnológica en la promoción y la experiencia de los visitantes. En cuanto a los aspectos ecológicos, se resaltó la preocupación por el impacto ambiental de la industria petrolera y la necesidad de adoptar prácticas sostenibles. Por último, en el ámbito legal, se hizo hincapié en la importancia del cumplimiento normativo, la protección del patrimonio cultural y las implicaciones legales en la gestión del museo.

En el segundo objetivo específico, luego de evaluar la prestación de servicios en el Museo Nacional del Petróleo Samuel Schneider Uribe, se obtienen conclusiones detalladas y significativas que proporcionan una visión de la operación y la interacción del museo con sus visitantes, la diversidad demográfica entre los visitantes, revelada por factores como la edad, el género, la condición socioeconómica y la frecuencia de visita, destaca la necesidad de personalizar la oferta de servicios. El museo puede adaptar sus programas educativos, exposiciones y actividades culturales para satisfacer las preferencias y necesidades de cada segmento demográfico, lo que contribuirá a una experiencia más enriquecedora y satisfactoria para todos los visitantes. Así mismo, la presencia de diferentes grupos poblacionales, como los

jóvenes, la comunidad afrodescendiente, desplazados y la comunidad LGTBIQ+, ofrece al museo la oportunidad de fomentar la inclusión y diversidad en su programación. Al desarrollar programas educativos específicos, eventos culturales relevantes y espacios acogedores para cada grupo, el museo puede fortalecer su conexión con la comunidad y asegurar que todos se sientan representados y bienvenidos. En lo que respecta a la mejora continua y satisfacción del visitante, las calificaciones positivas de la experiencia en el museo indican que la mayoría de los visitantes valoran los servicios ofrecidos. Sin embargo, las sugerencias de mejora proporcionan orientación clave para el museo en áreas como la accesibilidad, la promoción de eventos culturales, la diversificación de actividades y la creación de alianzas estratégicas. Estos datos indican un compromiso con la mejora continua y la búsqueda de la excelencia en la experiencia del visitante. También, la posibilidad de establecer alianzas con instituciones culturales y recreativas locales ofrece al museo la oportunidad de ampliar su alcance, fortalecer su presencia en la región y enriquecer su oferta cultural. La colaboración con entidades como parques recreacionales, museos de arte y casas de la cultura puede potenciar la diversidad de experiencias y fortalecer el posicionamiento del museo como un destino cultural integral.

Con respecto al objetivo específico del análisis de los modelos de planes estratégicos de museos internacionales y su adaptación al contexto del Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe" revela conclusiones fundamentales para fortalecer la institución y su impacto en la comunidad, Siguiendo el ejemplo del British Museum, el Museo del Petróleo podría explorar la obtención de donaciones, patrocinios y diferentes mecanismos de financiamiento para garantizar su sostenibilidad financiera a largo plazo, permitiéndole ampliar sus actividades y alcance. Inspirándose en el Smithsonian Institution, el museo podría establecer alianzas con instituciones culturales y educativas locales para ampliar su visibilidad y llegar a nuevas

audiencias de manera efectiva, enriqueciendo su programación y promoviendo una mayor participación y diversidad. Siguiendo el ejemplo del Museo del Louvre, el museo podría concentrarse en la creación de programas educativos innovadores y en la diversificación de su programación para involucrar a diferentes segmentos de la sociedad, enriqueciendo la experiencia de los visitantes y promoviendo una mayor apreciación por la cultura y el patrimonio petrolero. Tomando como referencia al Guggenheim Museum, el Museo del Petróleo podría incursionar en la integración de nuevas tecnologías en sus exposiciones y programas educativos, así como en el diseño de espacios innovadores que atraigan a audiencias jóvenes y fomenten experiencias culturales dinámicas y participativas. Al adaptar y aplicar estrategias similares a las utilizadas por estos museos internacionales exitosos, el Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider Uribe" podría mejorar su sostenibilidad, aumentar su relevancia y consolidarse como un referente cultural en la comunidad.

Con respecto al desarrollo del plan estratégico para el Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider" para el período 2023-2030, se fundamenta en pilares que fortalecen la gestión organizativa, la sostenibilidad económica, la innovación tecnológica, la responsabilidad ambiental, la educación y la inclusión social, con el fin de transformar al museo en un referente cultural nacional e internacional, y en un espacio enriquecedor y significativo para la comunidad local y más allá.

Ahora bien, La creación de un plan estratégico se presenta como una respuesta oportuna a los desafíos y oportunidades identificados en el entorno económico, social y cultural del Museo del Petróleo de Barrancabermeja. Esto permitirá establecer una ruta clara y efectiva para abordar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades de desarrollo presentes en su entorno. A través del plan estratégico, el museo busca mejorar su gestión, aumentar la participación

comunitaria, garantizar su sostenibilidad financiera y diversificar su oferta educativa y cultural. Estos objetivos se alinean con la misión del museo y sirven como pilares para impulsar su crecimiento y relevancia en la región. Es así que, la elaboración del plan estratégico para el Museo del Petróleo de Barrancabermeja durante el período 2023-2030 representa un paso crucial para fortalecer su gestión, optimizar recursos y definir una dirección clara para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

## Recomendaciones

Con respecto al diagnóstico y evaluación de servicios, se recomienda que el Museo Nacional del Petróleo "Samuel Schneider" continúe utilizando herramientas como el análisis PESTEL y la evaluación de servicios para comprender mejor su entorno, identificar áreas de mejora y mantenerse relevante en la comunidad. Es aconsejable que el museo siga personalizando sus servicios y programas educativos de acuerdo con la diversidad demográfica de sus visitantes, garantizando una experiencia enriquecedora y satisfactoria para todos. Se sugiere que el museo fortalezca aún más su conexión con diferentes grupos poblacionales, como jóvenes, afrodescendientes, desplazados y la comunidad LGTBQ+, a través de programas educativos específicos y eventos inclusivos para construir un ambiente acogedor y representativo.

En el análisis de modelos de planes estratégicos internacionales, se recomienda que el museo se inspire en los enfoques exitosos de museos internacionales como el British Museum, el Smithsonian Institution, el Museo del Louvre y el Guggenheim Museum para diversificar estrategias de financiamiento, establecer alianzas estratégicas, enfocarse en la educación y cultura, e integrar tecnología innovadora en sus exposiciones y programas educativos. Es recomendable adaptar estas estrategias exitosas a las necesidades y contexto del Museo del Petróleo "Samuel Schneider", priorizando la diversificación de fuentes de ingresos, el fortalecimiento de alianzas locales, el enfoque en la educación y la cultura, y la mejora de la experiencia del visitante a través de tecnologías modernas.

En el desarrollo del plan estratégico 2023-2030, se aconseja que el museo se comprometa con la implementación efectiva de su plan estratégico, enfocándose en fortalecer la gestión organizativa, garantizar la sostenibilidad económica, fomentar la innovación tecnológica y

responsabilidad ambiental, promover la inclusión social y la educación, y enriquecer su oferta cultural para transformarse en un referente relevante tanto a nivel nacional como internacional. Se sugiere que el Museo del Petróleo continúe revisando y actualizando su plan estratégico de manera periódica, adaptándolo a cambios internos y externos, y asegurando su alineación con la misión y visión institucional para alcanzar los objetivos propuestos en el período establecido.

Así mismo, es fundamental involucrar a todas las partes interesadas relevantes en el proceso de planificación estratégica del museo, incluyendo a la comunidad local, expertos en el sector petrolero, autoridades locales y representantes de instituciones culturales. Su participación activa garantizará una mayor diversidad de perspectivas y promoverá el apoyo y compromiso hacia la implementación del plan estratégico.

Se recomienda priorizar la diversificación de fuentes de financiamiento para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del museo. Esta diversificación puede incluir la búsqueda de donaciones, patrocinios, alianzas con entidades privadas, así como el desarrollo de eventos culturales y educativos que generen ingresos adicionales.

Para fomentar la participación comunitaria y atraer a nuevos públicos, se sugiere el desarrollo de programas educativos creativos e innovadores. Estos programas pueden incluir visitas guiadas interactivas, talleres educativos, conferencias, exposiciones temáticas y actividades especiales para diferentes grupos de edad.

Es esencial considerar la modernización de las instalaciones y la incorporación de tecnología avanzada para mejorar la experiencia del visitante. Esto puede incluir la implementación de sistemas interactivos, tours virtuales, aplicaciones móviles y exposiciones digitales que enriquezcan la visita y brinden un mayor valor educativo y cultural.

Se recomienda establecer un sistema de evaluación y seguimiento constante para medir el progreso con respecto a los objetivos establecidos en el plan estratégico. La revisión periódica de los indicadores de desempeño permitirá identificar áreas de mejora, realizar ajustes y asegurar que el museo esté avanzando en la dirección deseada.

Se sugiere promover la colaboración con otros museos y entidades culturales a nivel nacional e internacional, permitiendo el intercambio de experiencias, conocimientos y buenas prácticas. Esta colaboración puede enriquecer la oferta cultural del museo, facilitar la creación de alianzas estratégicas y fortalecer su posición como un centro cultural de referencia.

Implementar estas recomendaciones permitirá al Museo del Petróleo de Barrancabermeja avanzar hacia su misión de ser un espacio cultural relevante, enriquecedor y sostenible, contribuyendo así al desarrollo social, educativo y cultural de la región y porque no del país

## Referencias Bibliográficas

- Albelo, J. (2015). *Croma cultura*. Obtenido de <https://www.cromacultura.com/tipos-de-museos/#:~:text=Existen%20numerosas%20categor%C3%ADas%20de%20museos,de%20manifiesto%20la%20diversidad%20cultural>.
- Amador, C. Y. (05 de Enero de 2022). El Análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico*, 1. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>
- Badell, J. I. (2015). Los museos de Cataluña en las redes sociales: resultados de un estudio de investigación. *Revista UDEA*, 159. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/22587/18660>
- British Museum. (2018). *Strategic Plan 2018-2023*. *British Museum*. Obtenido de [https://www.britishmuseum.org/sites/default/files/2019-11/British\\_Museum\\_Strategic\\_Plan\\_2018-2023.pdf](https://www.britishmuseum.org/sites/default/files/2019-11/British_Museum_Strategic_Plan_2018-2023.pdf)
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (5th ed.)*. John Wiley & Sons. doi:<https://doi.org/10.1002/9781119078844>
- Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. (Q. Press., Editor)
- Canal Tro. (18 de Junio de 2021). *Historia l Museo Nacional del Petróleo, Barrancabermeja*. Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?v=HRy\\_jIbKAhU](https://www.youtube.com/watch?v=HRy_jIbKAhU)
- Centro de Estudios Regionales. (2016). *Dinámica demográfica del municipio de Barrancabermeja*. Obtenido de <https://www.cer.org.co/wp->

content/uploads/2020/07/Din%C3%A1mica-Demogr%C3%A1fica-de-la-Ciudad-de-Barrancabermeja.pdf

Centro de Estudios Regionales. (2020). *Visión Prospectiva*. Obtenido de

<https://www.cer.org.co/wp-content/uploads/2020/07/11-Visi%C3%B3n-Prospectiva-Barrancabermeja-2032.pdf>

Drucker, P. F. (2002). *Managing in the next society*. Truman Talley Books/St. Martin's Press.

Falk, J. H., & Dierking, L. D. (2016). *The museum experience revisited*. (Routledge., Editor)

doi:<https://doi.org/10.4324/9781315417851>

Función Pública. (7 de Agosto de 1997). *LEY 397 DE 1997*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=337>

Función Pública. (12 de Marzo de 2008). *Ley 1185 de 2008*. Obtenido de

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=29324](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=29324)

Función Pública. (10 de Julio de 2012). *LEY 1558 DE 2012*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48321#:~:text=M odifica%20la%20Ley%20300%20de,de%20los%20recursos%20y%>

Garcia, F., Lopez, M., & Molina, A. (2020). Análisis del comportamiento del visitante en museos. *Revista de gestión Cultural*, 34-52.

Garzon Fuentes, M. K. (2019). *Diseño de un museo del petróleo para reconocer el valor*

*histórico-patrimonial del oro negro, ubicado en la parroquia San José de Ancón, cantón*

*Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018*. Ecuador: La Libertad: Universidad

Estatal Península de Santa Elena, 2019.

- Garzón Fuentes, M. K. (20 de Noviembre de 2019). *DISEÑO; MUSEO; TURISMO CULTURAL E INDUSTRIAL; VALOR HISTÓRICO-PATRIMONIAL*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5183>
- Garzon, M. (2019). *Diseño de un museo del petróleo para reconocer el valor histórico-patrimonial del oro negro, ubicado en la parroquia San José de Ancón, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018*. Ecuador.
- Garzon, M. (2019). *Diseño de un museo del petróleo para reconocer el valor histórico-patrimonial del oro negro, ubicado en la parroquia San José de Ancón, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018*. Ecuador: La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2019.
- Gómez, M., & Molina, S. (2019). La competitividad en el turismo internacional: Un estudio comparado. *Revista de Estudios de Gestión Turística*, 12 - 29.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. (L. Books., Editor)
- Gulati, R. (2018). *Structure, Culture, and Alignment: The Impacts on Museum Quality*. (4. 2.-2. Journal of Museum Management, Editor)  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.musmanc.2018.03.00>
- Gutierrez, M., & Alvarez, J. (2019). *Acervo cultural y su impacto en la identidad comunitaria*. (E. Complutense., Editor)
- Hernández, L., Jiménez, R., & Pérez, F. (s.f.).
- Hernández, L., Jiménez, R., & Pérez, F. (2020). *Programas educativos en museos: Estrategias para la integración comunitaria*. (E. A. Española., Editor)

- Hernández, L., Jiménez, R., & Pérez, F. (2020). *Programas educativos en museos: Estrategias para la integración comunitaria*. (E. A. Española., Editor)
- Hrebiniak, L. G. (2005). *Making strategy work: Leading effective execution and change*. (W. S. Publishing, Editor) doi:<https://doi.org/10.2307/20159048>
- Humphrey, A. S. (1960). *SWOT analysis*. *SRI International*. Obtenido de [www.sri.com/wp-content/uploads/2020/12/SWOT\\_Analysis\\_Overview.pdf](http://www.sri.com/wp-content/uploads/2020/12/SWOT_Analysis_Overview.pdf)
- Iborra, M., Dasí, ä., Dolz, C., & Ferrer, C. (1994). *Fundamento de Dirección de Empresas (conceptos y habilidades directivas)*. Madrid España: Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=X9v7CAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR19&dq=Fundamentos+de+direcci%C3%B3n+de+empresas.+Conceptos+y+habilidades+directivas&ots=wKc6KDT554&sig=0GzvvqNUhtFDrmvRmntLyUG26c-w#v=onepage&q=Fundamentos%20de%20direcci%C3%B3n%20de%20emp>
- ICOM. (2022). *Concejo internacional de museos*. Obtenido de <https://icom.museum/es/news/el-icom-aprueba-una-nueva-definicion-de-museo/>
- Innovación, E. M. (2019). *¿Qué es museología?* Obtenido de <https://evemuseografia.com/2015/07/23/que-es-museologia/>
- Javier Albelo. (2015). Obtenido de <https://www.cromacultura.com/tipos-de-museos/#:~:text=Existen%20numerosas%20categor%C3%ADas%20de%20museos,de%20manifiesto%20la%20diversidad%20cultural.>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1962). *The balanced scorecard: Measures that drive performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79. (7.-7. Harvard Business Review 70(1), Editor)

- López, A., & Sanz, I. (2020). Nuevas tendencias en la gestión turística: Hacia un turismo sostenible y responsable. *Anuario de Turismo y Sociedad*, 35 - 49.
- López, S., Castro, J., & Cabrera, N. (2021). Accesibilidad en museos: Avances y desafíos. *Revista de Inclusión y Desarrollo Social*, 56 -77.
- Musée du Louvre. (2016). *Plan stratégique 2016-2025. Musée du Louvre*. Obtenido de [https://www.louvre.fr/sites/default/files/2018-01/Plan\\_strategique.pdf](https://www.louvre.fr/sites/default/files/2018-01/Plan_strategique.pdf)
- Museo Nacional de Antropología. (2015). *Plan Estratégico 2015-2025. Instituto Nacional de Antropología e Historia*. Obtenido de <https://www.inah.gob.mx/museos-nacionales/antropologia>
- Navarrete, M., Cevallos, S., Rodríguez, L., & Tito, M. (2023). *Planificación Estratégica*. Paraguay: CID - Centro de Investigación y Desarrollo. Obtenido de <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2023/07/Planificacion-Estrategica.pdf>
- Navarro, R., & Hernández, F. (2018). Museos y educación: Un enfoque contemporáneo. *Revista Iberoamericana de Educación y museos*, 28 -45.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. (M. Hill., Editor)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Obtenido de *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice (4th ed.)*. (S. Publications., Editor)
- Pedraza, P. (21 de 02 de 2024). Situación que afronta actualmente el museo del petróleo. (D. Daza, & H. Jaime, Entrevistadores) Barrancabermeja.

- Pérez, C., Gómez, M., & Luque, T. (2021). La satisfacción en el sector cultural. Un estudio de museos. *Revista Española de Investigación en Marketing*, 215-231.
- Poister, T. H. (2010). *The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance*. (7. s.-s. Public Administration Review, Editor)  
doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02284.x>
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y .* Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- República de Colombia. (26 de Julio de 1996). *Ley 300 de 1996*. Obtenido de [https://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item\\_109/Ley%20300%20de%201996%20-%20Ley%20general%20de%20turismo.pdf](https://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item_109/Ley%20300%20de%201996%20-%20Ley%20general%20de%20turismo.pdf)
- Revista Digital Digame. (25 de Abril de 2018). *Entrada gratis al Museo del Petróleo en Barrancabermeja*. Obtenido de <https://www.digame.com.co/entada-gratis-al-museo-del-petroleo-en-barrancabermeja/>
- Revista Portafolio. (08 de Enero de 2024). *¿Colombia, con alarmas de una recesión? Cifras para entender el panorama económico*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/revista-portafolio/economia-colombiana-las-alarmas-que-hay-por-una-posible-recesion-en-el-pais-595414>
- Rivas, P. (2015). *Museo Tecnológico del Petróleo como Estrategia para la Transferencia del*. Venezuela: SPE international.
- Rivas, P. M., & Barrios, J. L. (2015). *Museo Tecnológico del Petróleo como Estrategia para la Transferencia del Conocimiento y el Desarrollo del Turismo Tecnológico. Caso*

Venezuela. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/285054382\\_Museo\\_Tecnologico\\_del\\_Petroleo\\_como\\_Estrategia\\_para\\_la\\_Transferencia\\_del\\_Conocimiento\\_y\\_el\\_Desarrollo\\_del\\_Turismo\\_Tecnologico\\_Caso\\_Venezuela](https://www.researchgate.net/publication/285054382_Museo_Tecnologico_del_Petroleo_como_Estrategia_para_la_Transferencia_del_Conocimiento_y_el_Desarrollo_del_Turismo_Tecnologico_Caso_Venezuela)

Romero, A., Álvarez, G., & Álvarez, S. (2018). Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio. *Revista Dilemas*, 1- 4. Obtenido de

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/843>

Salazar Duque, B. (2021). La transformación de los museos en tiempos de pandemia. El caso del Museo de Antioquia. *Revista de Extensión Cultural*, 2. Obtenido de

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80357/8%20La%20transformaci%20de%20los%20museos%20en%20tiempos%20de%20pandemia.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Sanchez, A. (2018). *Síntesis del sector turístico en Barrancabermeja*. Barrancabermeja.

Sanchez, T., & Ortega, J. (2018). *Sentido de pertenencia y cohesión social en comunidades culturales*. (U. N. México., Editor)

Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. Holt, Rinehart and Winston.

Suarez, S. (2018). *Museo del Petróleo reabre sus puertas*. Obtenido de

<https://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/museo-del-petroleo-reabre-sus-puertas-FEVL431499>

Torres, P., Ramírez, M., & Solís, R. (2019). Calidad del servicio y gestión cultural en museos.

*Revista de Administración Cultural*, 89 - 107.

Vanguardia Liberal. (15 de Diciembre de 2019). *En estas vacaciones visite el Museo del Petróleo*. Obtenido de <https://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/en-estas-vacaciones-visite-el-museo-del-petroleo-CD1775260>

## Apéndices

### Apéndice A Instrumento *de recolección de información primaria*

*Encuesta de percepción para la reactivación  
"Museo de petróleo Samuel Schneider Uribe"*

*Estimado visitante o miembro de la comunidad, su opinión es crucial para para contribuir con el fortalecimiento del Museo Samuel Schneider Uribe.*

*Agradecemos amablemente, se tome unos minutos para diligenciar esta encuesta. Sus respuestas serán anónimas y confidenciales. \* Indica que la pregunta es obligatoria*

*1. Su edad se clasifica entre: \* Marca solo un óvalo.*

- a. Adolescencia (12 a 18) años*
- b. Juventud (14 a 26) años*
- c. Adulthood (27 a 59) años*
- d. Persona Mayor (60 o más) años*

*2. De las siguientes opciones \**

*¿Con qué tipo de población social se identifica? Marca solo un óvalo.*

- a. Cabeza de hogar*
- b. Jóvenes*
- c. Adulto mayor*
- d. Comunidad Afro*
- e. Con condiciones especiales*
- f. Desplazados*
- g. Extranjeros*
- h. Ninguna de las anteriores*

*3. ¿A qué género pertenece? Marca solo un óvalo.*

- a. Femenino*

- b. *Masculino*
- c. *Prefiero no decir*
- d. *Otro*

*Si a la pregunta anterior responde otro, especifique cuál*

*4. De las siguientes opciones: ¿Cuál es su condición socioeconómica actual? Marca solo un óvalo.*

- a. *Estudiante*
- b. *Empleado*
- c. *Trabajador independiente*
- d. *Pensionado*
- e. *Desempleado*

*5. ¿Con qué frecuencia visita el Museo Samuel Schneider Uribe? \* Marca solo un óvalo.*

- a. *Una vez al mes*
- b. *Una vez por semestre*
- c. *Una vez por año*
- d. *Una vez cada cinco años*

*6. ¿Qué aspectos le motivaron a visitar el museo? Marca solo un óvalo.*

- a. *Por visita escolar*
- b. *Por visita empresarial*
- c. *Por visita turística*
- d. *Como plan familiar o de amigos*
- e. *Otro.*

*7. ¿Qué elementos considera más valiosos dentro de la colección del museo? Marca solo un óvalo.*

- a. *Ver el proceso de extracción del petróleo,*
- b. *La maquinaria que se utiliza en el proceso*

- c. Conocer los subproductos del Petróleo*
- d. Las fotografías antiguas*
- e. Las maquetas*
- f. Objetos de gran valor ligados a la industria*
- g. Otro*

*Si a la pregunta anterior se responde otro, especifique cuál*

- 8. ¿Qué actividades o eventos culturales le gustaría que promoviera el museo del petróleo?*
- a. Conferencias y charlas sobre la importancia del petróleo en la economía y la sociedad.*
  - b. Visitas guiadas a instalaciones petroleras cercanas*
  - c. Proyecciones de documentales relacionados con el petróleo y el medio ambiente*
  - d. Ferias gastronómicas con platos típicos de las regiones petroleras*
  - e. Talleres de arte inspirados en el petróleo y su impacto en la cultura local*
  - f. Interactuar directamente con los procesos de desarrollo de subproductos por medio de un simulador.*
  - g. Otro.*

*Si a la pregunta anterior se responde otro, especifique cuál*

- 9. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la accesibilidad de los servicios del museo del petróleo?  
Marca solo un óvalo.*
- a. Ofrecer visitas guiadas en diferentes idiomas para atraer a turistas internacionales.*
  - b. Crear una página web interactiva con información detallada sobre las exposiciones.*
  - c. Asegurarse de que todas las áreas del museo sean accesibles para personas con condiciones especiales, promoviendo la inclusión.*
  - d. Habilitar tarifas categorizadas con precios accesibles para toda la comunidad.*
  - e. Crear rutas especiales para el desplazamiento al museo.*
  - f. Otro*

*Si a la pregunta anterior se responde otro, especifique cuál*

10. *¿Cómo califica la experiencia en su visita al Museo del Petróleo “Samuel Schneider Uribe”? Marca solo un óvalo.*

- a. Excelente*
- b. Buena*
- c. Regular*
- d. Mala*

*De acuerdo a su respuesta anterior, argumente*

11. *¿Qué instituciones culturales o museos de la región considera que podrían articularse con el Museo del Petróleo “Samuel Schneider Uribe” para fortalecer su presencia y alcance?*

*Agradecemos sinceramente su participación y sus valiosas opiniones. Sus ideas y sugerencias serán fundamentales para guiar nuestras acciones futuras y enriquecer la experiencia cultural ofrecida por el Museo Samuel Schneider Uribe.*