

# Guía Metodológica

para la elaboración de Planes Gestión y manejo  
de los Centros Históricos de las ciudades medias en Ecuador





**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN  
DE PLANES DE GESTIÓN Y MANEJO  
DE LOS CENTROS HISTÓRICOS  
DE LAS CIUDADES MEDIAS EN ECUADOR**



**INPC**  
Instituto Nacional de  
Patrimonio Cultural  
Ecuador

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN Y MANEJO  
DE LOS CENTROS HISTÓRICOS DE LAS CIUDADES MEDIAS EN ECUADOR

**Inés Pazmiño**

DIRECTORA EJECUTIVA DEL INPC

**Juan José Acosta**

ALCALDE GAD MONTÚFAR

**Isabel Rodríguez**

FUNDACIÓN TECNALIA

**Julio Portieles**

COORDINADOR PROGRAMA ART/PNUD

**Ximena Ron Pareja**

COORDINADORA TÉCNICA DEL INPC

**Matilde Fresa**

ANALISTA TÉCNICA ART/PNUD

**Mauricio González**

EDICIÓN

**EQUIPO TÉCNICO**

Ximena Ron, INPC

Marco Silva, INPC

Elena Usobiaga, Tecnalia

Alessandra Gandini, Tecnalia

Matilde Fresa, ART/PNUD

Magdalena Álvarez, AME

Quito, Ecuador, 2011

## PRESENTACIÓN

La presente guía es el resultado del trabajo realizado entre el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural y el Gobierno Municipal de Montúfar en el marco del proyecto *“Fortalecimiento de las capacidades locales para la mejora de la calidad de vida en las ciudades patrimoniales de Ecuador”* que se lo ejecutó con el apoyo económico del Gobierno Vasco a través de los fondos FO-CAD y contó con el apoyo técnico del programa *Articulación de Redes Territoriales, ART*, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la fundación TECNALIA de España.

Se pretende que esta herramienta sea un insumo práctico para que los técnicos de los municipios aborden este proceso, desde la institucionalidad que representan. Pues consideramos, que es la mejor alternativa para lograr el fortalecimiento técnico institucional; y, que en lo inmediato dará frutos en la conservación y puesta en valor de este espacio emblemático de la ciudad y a la vez contenedor de un alto porcentaje de patrimonio cultural material e inmaterial.

Este trabajo sintetiza el proceso metodológico implementado por los técnicos de las instituciones involucradas, para la formulación del plan de gestión del Centro Histórico de San Gabriel. Esta experiencia ha permitido que hoy, el Gobierno Municipal de Montúfar cuente con técnicos calificados para esta tarea y comprometidos con la ejecución, evaluación y actualización permanente del Plan. A su vez ha permitido al INPC fortalecer vínculos con este nivel de gobierno a través de asesoría técnica especializada.

**Inés Pazmiño Gavilanes**  
DIRECTORA EJECUTIVA  
**INPC**



## INTRODUCCIÓN

El centro histórico constituye el área urbana emblemática de una ciudad, los procesos de desarrollo urbano lo van configurando y delimitando su espacio con características únicas. Responden a momentos históricos de la vida de la ciudad y los ciudadanos que ahí habitan. Tanto la arquitectura como sus espacios públicos, lugar de expresión de ciudadanía y cultura, constituyen un legado histórico de enorme simbolismo y que está presente día a día en la dinámica de la ciudad.

En este espacio se emplazan los símbolos de poder público y ciudadano, es el espacio por excelencia donde se visibiliza la vida social urbana y tiene una alta concentración de actividades.

Es así que los centros históricos, requieren de una gestión adecuada y específica que contribuya en la preservación de su legado cultural. Los incluya como partes fundamentales en una propuesta de desarrollo territorial, los que considere en su articulación con el resto de la ciudad, y que garantice en él actividades socio-culturales y económicas equilibradas.

El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, en tanto es la institución estatal encargada de investigar, normar, regular, asesorar y ejecutar las políticas sectoriales para la preservación, conservación y uso adecuado de los patrimonios materiales e inmateriales de nuestro país, ha participado activamente en el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, que tienen entre sus obligaciones la de velar por el cumplimiento del mandato constitucional y del COOTAD, para la conservación de Patrimonio Cultural en su territorio y para la planificación y ordenamiento territorial del mismo. Es así que, la presente guía está formulada como



un apoyo metodológico para técnicos que tienen bajo su responsabilidad la formulación de planes que permitan la gestión de los centros históricos y los patrimonios culturales que en él son contenidos.

Esta guía, aborda de forma clara y sencilla los principales aspectos a considerar para un manejo integral de las áreas históricas de la ciudad y establece mecanismos de coordinación entre las entidades públicas estatales y locales, la ciudadanía y otros actores territoriales que den viabilidad a la gestión del patrimonio cultural en las áreas históricas y en la ciudad en general.

Sin pretender convertirse en una receta, establece lineamientos generales de los puntos más relevantes del proceso para la formulación de un Plan de Gestión de un Centro Histórico, que podrán adaptarse a las realidades territoriales y sociales de cada uno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de las ciudades medias y pequeñas del país.

La guía estructura la formulación de un Plan en cuatro fases: (i) Preparación, (ii) Análisis de la situación de partida, (iii) Elaboración del Plan; y, (iv) Monitoreo y Evaluación. Así también recoge la experiencia de la Municipalidad de Montúfar en la institucionalización de la gestión del Patrimonio Cultural.





## ¿CUÁL ES EL FIN DE ESTA GUÍA BÁSICA?



Poner a disposición de los Gobiernos Autónomos Descentralizados una herramienta útil para que, en apego a los principios constitucionales, puedan impulsar la Gestión de los Centros Históricos para su conservación y puesta en valor.

Esta Guía Básica, define pasos indispensables para la Formulación de un Plan de Gestión de esta área tan importante de la ciudad y que en determinados cantones puede significar la ciudad misma. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, podrán encontrar en ella lineamientos, principios, y herramientas técnicas a considerar el momento de plantear una propuesta para la gestión de su Centro Histórico.

La propuesta metodológica de la guía permite un análisis claro de la situación de los recursos patrimoniales en los centros históricos e identifica estrategias de actuación que permitan incorporarlos en la dinámica de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de cada uno de los niveles administrativos del País (gobiernos parroquiales, gobiernos cantonales y gobiernos provinciales) y que son de obligatorio cumplimiento de acuerdo a sus competencias de Ley.

### Marco legal de actuación

La Constitución de la República establece en varios de sus artículos los principios para la conservación y gestión del Patrimonio Cultural, para la planificación y ordenamiento territorial y para incluir la participación ciudadana.

Para dar cumplimiento con los principios constitucionales se cuenta, por una parte con la Ley de Patrimonio Cultural y su reglamento, que norman, regulan y sancionan las actuaciones

sobre el Patrimonio Cultural del Ecuador.

Igualmente la Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES)<sup>1</sup> establece cinco lineamientos que guían la construcción de un nuevo modelo de Estado que articula todos los niveles de gobierno, así:

1. La territorialización de la política pública para reducir brechas de inequidad y satisfacer las necesidades básicas de los territorios y su población;
2. La planificación y el ordenamiento territorial;
3. El reconocimiento y la actuación de las dinámicas regionales que aporten a la concreción de un nuevo modo de acumulación y (re) distribución para el Buen Vivir;
4. El reconocimiento y fortalecimiento del Estado plurinacional e intercultural; y,
5. El diseño de una nueva estructura administrativa que articule la gestión de las intervenciones públicas en todos los niveles de gobierno y que reafirme el rol (re) distributivo del Estado, siguiendo la diferenciación complementaria de competencias.

Por otra parte el COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización) en el Art. 55 señala en sus catorce literales, las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados para la planificación y gestión de su territorio, así en el literal a) expresa:

**“Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los co-**

1) Lineamientos para la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial – SENPLADES, CONCOPE, AME, CONAJUPARE, julio 2010





rrespondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad”;

En relación al patrimonio cultural, el literal h) del mencionado artículo señala:

“Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;

Adicionalmente el artículo 144 del mismo Código señala las acciones que posibiliten su conservación defensa y protección, así:

“Corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, formular, aprobar, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos destinados a la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio arquitectónico, cultural y natural, de su circunscripción y construir los espacios públicos para estos fines”.

Este mismo artículo 144, define como competencia del gobierno central la de emitir políticas nacionales y supervisar las acciones tendientes a la conservación del patrimonio:

“Será responsabilidad del gobierno central, emitir las políticas nacionales, salvaguardar la memoria social y el patrimonio cultural y natural, por lo cual le corresponde declarar y supervisar el patrimonio nacional y los bienes materiales e inmateriales...”



## FORMULACIÓN DEL PLAN

### ¿Qué es un Plan de Gestión del Centro Histórico?

Es un proceso organizado que define las actuaciones necesarias que se deben realizar para conseguir un cambio o evolución desde una *situación de partida*, es decir cómo se encuentra ahora el centro histórico, a una *situación deseada* para ese territorio, para la sociedad que lo habita y el patrimonio cultural que la representa. Estos cambios deben representar un mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes, así como en la preservación y puesta en valor de su Patrimonio Cultural.

### Principios del Plan

El Plan, al constituirse en una herramienta para el manejo integral del centro histórico, debe cumplir con principios fundamentales que van estrechamente ligados al su papel frente a sus beneficiarios y actores directos que es la población en general; así, un plan debe ser:

**Participativo:** para incorporar a la sociedad en la formulación del Plan y que esta actúe con responsabilidades, como veedora de su cumplimiento. (sector público, privado y sociedad civil).

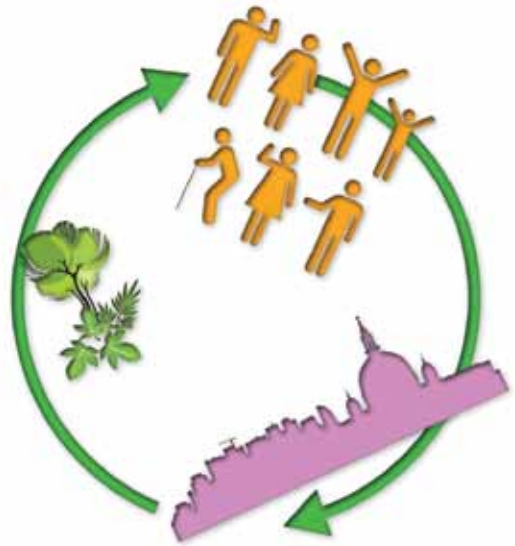
**Sustentable:** Se propenderá al buen uso y cuidado de los recursos territoriales (naturales, culturales, patrimoniales) disponibles para garantizar el disfrute de las generaciones venideras.

**Incluyente:** debe acoger visiones y propuestas desde la diversidad de sociedad civil: étnica, cultural, generacional, género.



**Integral:** debe analizar la problemática y las soluciones tomando en cuenta aspectos socioeconómicos, paisajísticos, ambientales, culturales, funcionales, entre otros, tanto internos como de la ciudad en general y de la región según sea su rol geopolítico.

**Dinámico:** debe ser considerado como un proceso continuo que debe ser evaluado y mejorado constantemente.



## FASES DEL PLAN | FASE 1: PREPARACIÓN



### 1.1. ¿Quiénes participan en el proceso?

El proceso para la Formulación del Plan requiere de la participación de un equipo de trabajo integrado por un lado por profesionales que tienen un rol técnico permanente y se constituyen en el **equipo técnico del plan** y por otro lado está constituido por los diversos actores sociales y políticos que tienen una participación puntual y específica en cada una de las etapas de formulación del plan, y se organizan como el **equipo de Dirección Política Estratégico**.

**Rol del Equipo Técnico:** son los encargados de recopilar, sistematizar e interpretar la información obtenida para el trabajo de formulación del Plan; y de realizar la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Gestión. El Equipo deberá conformarse con técnicos de diversas disciplinas para que permitan un análisis integral del Centro Histórico y, en lo posible, que sean parte de la institución municipal.

Los técnicos involucrados deberán ser de preferencia municipales y contar con el apoyo de expertos externos que permita cubrir las disciplinas con las que no cuenta la institución municipal, esto permitirá que las capacidades desarrolladas durante su formulación se capitalicen al interior de la institución. Este equipo será dimensionado de acuerdo a la complejidad del Centro Histórico analizado.

## ¿Cómo se conforma un equipo técnico?

Un equipo técnico mínimo deberá contar con al menos:

- Un Coordinador, de preferencia profesional, con conocimientos de urbanismo, geografía o ciencias del territorio, vinculado a la institución municipal, quién podría ser en lo posterior el encargado de la gestión y control del Centro Histórico. Su función es la de dirigir los lineamientos generales del plan así como coordinar y organizar las diferentes acciones relativas al Plan con los actores involucrados.
- Dos técnicos del departamento de Planificación y/o de otras áreas vinculadas al ordenamiento territorial con conocimiento en SIG (sistemas de información geográfica).
- Arquitecto y/o urbanista con conocimiento de gestión de Centros Históricos y/o patrimonio cultural, y de manejo de herramientas informáticas como Autocad.
- Un profesional de las Ciencias Sociales, con capacidad para guiar y facilitar la participación de los actores y sistematizar los aportes.
- Profesionales del INPC que brinden asesoría permanente en los procesos de gestión y preservación del Patrimonio Cultural implícito en el Centro Histórico. El INPC como organismo estatal tiene entre sus atribuciones la de brindar asesoría especializada a los GAD's y ciudadanía en general.

*Cada Municipio deberá redimensionar su equipo técnico en función de sus posibilidades y necesidades.*







**Rol de Direccionamiento Político Estratégico:** Son los encargados de impulsar el desarrollo del Plan en todas sus fases, y establecer las directrices en concordancia con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y las metas de desarrollo planteadas. Se conforma con delegados de los actores sociales y políticos.

### **Actores sociales y políticos**

La participación de los actores puede ser directa o indirecta, y participan en distintas instancias del proceso, como entes consultivos y en talleres ciudadanos de información y toma de decisiones; los principales grupos de actores son:

- Participación directa: los modos directos son a través de encuentros barriales, sectoriales, audiencias públicas, foros cívicos, talleres sectoriales, reuniones gremiales.
- Participación indirecta: a través de entrevistas, cuestionarios, grupos focales, etc.

**Autoridades municipales** (Concejo Municipal, Alcalde/sa), son las autoridades las que deben dar los primeros pasos para la formulación del plan y las que deben orientar políticamente su desarrollo. Deben participar en la formulación de la visión, los objetivos y las metas del plan en concordancia con los objetivos generales de desarrollo definidos en el PDOT (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial) y son los que asumen la responsabilidad de aplicación de esta herramienta, al aprobar las normas (resoluciones, reglamentos, ordenanzas) y el control de su cumplimiento.

**Técnicos/as municipales,** de distintas áreas, quienes aportan en función a sus áreas de trabajo, como Cultura, Obras Públicas,

Ambiente, etc, en los talleres y discusiones sobre las problemáticas en el Centro Histórico y posibles soluciones.

**Instituciones públicas**, que deben ser invitadas según el ámbito de la problemática analizada por ejemplo: Salud, Vivienda, Cultura, Producción, entre otros. Se busca que participen las representaciones territoriales de estas instituciones, quienes pueden aportar en el análisis y posibles soluciones y compromisos en el ámbito de su competencia.

**Ciudadanos/as**, que pueden participar como colectivos organizados (asociaciones de diferente tipo, dirigencias barriales, colegios profesionales, gremios, empresarios, etc.) o de forma individual a través de los mecanismos de participación establecidos por el equipo técnico.

## 1.2. Insumos e información previos a la elaboración del plan

- Una oficina o espacio físico dedicado exclusivamente para la elaboración del plan con equipos y mobiliario adecuado (computadores, impresoras de pequeño y gran formato, mesas, sillas, estanterías, archivadores, etc.)
- Un presupuesto municipal mínimo para atender gastos de desplazamiento de técnicos y funcionarios, viáticos, talleres, encuentros ciudadanos, etc.)
- Cartografía de base con información catastral, de servicios, equipamiento, ambiental, de uso de suelo, vialidad, etc., del Centro Histórico y su área de influencia, esta es indispensable pues permite dimensionar y conocer el espacio sobre el que debe actuar el plan. Si no hubieren estos insumos





deberán ser elaborados durante el diagnóstico.

- Planes anteriores del Centro Histórico, u otros planes vinculados con el tema como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- Legislación existente: ordenanzas, reglamentos, resoluciones respecto del Centro Histórico
- Inventario de los recursos patrimoniales existentes en el Centro Histórico.<sup>2</sup>
- Contar con un Sistema de Información Geográfica, que permite procesar la información y facilita la superposición de información gráfica para su análisis.
- Información sobre datos económicos, sociales, ambientales, que se encuentra disponible en sistemas nacionales de información como INEC (Censos), INPC (Abaco)<sup>3</sup>, etc.

### Resultado de la Fase 1: Preparación:

- a) Equipos conformados: técnico y de direccionamiento político estratégico
- b) Cartografía temática e información secundaria recopilada.
- c) Presupuesto municipal asignado
- d) Sistematizado el listado de actores sociales, políticos e institucionales estratégicos para la formulación del Plan.

El desarrollo o ejecución de esta fase deberá realizarse en aproximadamente dos meses.

- 
- 2) El INPC cuenta con metodologías, instrumentos, fichas que permite con un asesoramiento previo que los GAD's municipales puedan realizar sus inventarios
  - 3) El INPC cuenta con el Sistema Nacional de Información para la Gestión del patrimonio –ABACO- en el cual se registra el Inventario de Bienes patrimoniales a nivel nacional; el cual es de acceso a la ciudadanía en general.

## FASE 2: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA

En esta fase se deberá realizar el **análisis, diagnóstico y prospectiva de la situación del Centro Histórico**. Esta fase permite, con la información recopilada y procesada, interpretar ¿cómo ésta? y ¿que ésta causando esa situación?, en diferentes aspectos como: ambientales, de infraestructura y servicios, económicos, socio-culturales, recursos turísticos y patrimoniales, urbano-arquitectónicos, entre otros:

### 2.1. Análisis, Diagnóstico y Prospectiva de las problemáticas del Centro Histórico y sus patrimonios.

En el diagnóstico se buscan las informaciones necesarias sobre la situación real y actual del Centro Histórico, el diagnóstico es siempre una opinión valorativa, detectando problemas (conflictos) y las ventajas (oportunidades) en el Centro Histórico.

El diagnóstico debe reflejar la opinión de los diferentes actores: el de los técnicos, el de los servidores municipales y de la ciudadanía. Las problemáticas y potencialidades identificadas por los diferentes actores debe ser organizado por temas similares y deben así mismo estar priorizados, es decir hay que establecer cuáles son los más importantes, en base a la reflexión: ¿Cuánto incide un problema identificado en la problemática general analizada?

Se deberá analizar y tener en cuenta otros planes y proyectos específicos que incidan en el Centro Histórico, del pro-



---

### ¿QUÉ ES PROSPECCIÓN?

Analizar las posibilidades de solución a los problemas detectados en función de una real capacidad de obtener el resultado deseado para así definir una propuesta realista y objetiva.

---



pio municipio y de otras instituciones públicas como consejos provinciales, ministerios; así como de instituciones privadas. Por ejemplo proyectos sociales, dotación de equipamiento, electrificación, puesta en valor de inmuebles patrimoniales, etc.

Es importante en esta fase comprender:

- ¿De qué vive la población que habita el centro histórico y zonas de influencias? y ¿cómo incide en la vitalidad y conservación del Centro Histórico? Pueden expresarse en planos de uso de suelo en donde se caracteriza las labores económico productivas actuales y prever posibles normativas en la fase de propuesta
- ¿Dónde viven?, ¿cuántas personas lo habitan? ¿Cuál es su situación económica? etc. Pueden expresarse en planos de densidades poblacionales, caracterización económica de sus habitantes, caracterizaciones socio-cultural, índices de pobreza, estratificación etaria, entre otras.
- ¿Cómo viven los habitantes del centro histórico? A través del análisis tipológico-funcional, condiciones de salubridad y servicios, acceso a infraestructura y servicios básicos
- ¿Cuántos recursos patrimoniales se tienen y en qué condiciones de conservación se encuentran? Para lo cual se contará con un inventario pormenorizado de sus recursos patrimoniales, tanto materiales como inmateriales, es de suma importancia; permitirá extraer valiosa información del estado de conservación de estos recursos, sus formas de intervención y valoración, y su potencial en el desarrollo de la ciudad. En este momento es muy importante contar con el apoyo técnico del INPC



- ¿Cómo funciona la movilidad y el transporte en el Centro histórico y su relación con la ciudad? ¿Cuál es la incidencia de este servicio en la conservación y calidad de vida de los habitantes?
- ¿Cuáles son los riesgos en los que se encuentra los habitantes y los bienes patrimoniales? (planos de riesgo, análisis y estudios técnicos de los bienes muebles e inmuebles)
- ¿Con qué espacios cuenta el centro histórico para la recreación y esparcimiento de sus habitantes?
- ¿Cuál es el rol económico y socio-cultural del Centro Histórico en la ciudad?

Para tener acercamiento integral del territorio se recomienda contar con los siguientes estudios:

### 2.1.1. Recursos Patrimoniales

Se deberá contar con la información sobre los bienes patrimoniales existentes, es válida la identificación y catalogación del tipo de recursos con los que se dispone, para lo cual se sugiere tomar en consideración las siguientes definiciones:

#### ¿Qué es el patrimonio cultural?

“Se entiende por patrimonio la apropiación y gestión de las manifestaciones materiales e inmateriales heredadas del pasado, incluyendo los valores espirituales, estéticos, tecnológicos, simbólicos y toda forma de creatividad, que los diferentes grupos humanos y comunidades han aportado a la historia de la humanidad”. (Pág. 13: En Descubre tu Patrimonio Preservamos nuestro Patrimonio, Planes



de Manejo, en instrumento de gestión y participación, 2003).

El Patrimonio Cultural puede agruparse en dos grandes ámbitos:

- Patrimonio Material.
- Patrimonio Inmaterial.

### **PATRIMONIO MATERIAL**

El Patrimonio Material está compuesto por todos los objetos, formas expresivas o bienes culturales perceptibles por los sentidos y que se presentan de manera material. Éstos pueden ser muebles e inmuebles.

#### **Patrimonio Material Mueble**

Constituye la evidencia material de un proceso de evolución de los pueblos y su entorno; la expresión artística, social, económica y cultural de un período histórico, además de un ámbito geográfico determinado. Se los llama así porque pueden ser movilizables. Entre ellos se identifican: armamento, equipo industrial, escultura, filatelia, instrumentos científicos, instrumentos musicales, metalurgia, mobiliario utilitario, decoración mural, numismática, orfebrería, pintura de caballete, retablos, textiles, vitrales, medios de transporte, etcétera.

#### **Patrimonio Material Inmueble**

Se refiere a los bienes culturales que no pueden trasladarse de sitio. Encierran características y valores únicos con los cuales es posible interpretar el desarrollo de las sociedades a través del tiempo. En esta categoría se ubican los pueblos y ciudades; parques, plazas; caminos, vías; diferentes tipos de arquitectura, los



cementerios, haciendas y molinos; que provienen de diversos momentos de la historia.

El Patrimonio Inmueble tiene características que lo hacen único, sobre todo, en conocimiento y aplicación de materiales y tecnologías propios de la época, clima y ambiente en las cuales el bien se sitúa. Su clasificación es la siguiente:

1. **Monumentos:** Obras arquitectónicas, esculturas o pinturas significativas desde el punto de vista histórico, científico o artístico.
2. **Conjuntos:** Grupos de construcciones aisladas o reunidas, incluyendo las ciudades históricas, que por razones de su arquitectura, unidad e integración al paisaje tengan un valor histórico, científico o artístico.
3. **Sitios:** Sitios arqueológicos erigidos como testimonio de civilizaciones del pasado, los industriales como demostración del centro de producción. Hoy en día las estaciones ferroviarias, las factorías y los antiguos puertos también son considerados como sitios culturales, pues certifican no solo la arquitectura de un período en sí, sino la vida social y económica.
4. **Paisajes culturales:** Refieren a la percepción que tiene una sociedad sobre un territorio definido; que a la vez es producto de las dinámicas interrelaciones entre el ser humano y su entorno natural. A manera de ejemplo se puede señalar el paisaje cafetero, cacaotero, etc.

## PATRIMONIO DOCUMENTAL

Dentro de este apartado encontramos todos los bienes que de alguna manera transmiten información gráfica (escrita, dibujada o graficada) de nuestro actuar como civilización.







Un documento es el testimonio material de un hecho o acto realizado en el ejercicio de sus funciones por instituciones o personas físicas, jurídicas, públicas o privadas, registrado en una unidad de información en cualquier tipo de soporte: papel, cintas, discos magnéticos, películas.

Dentro del Patrimonio Documental encontramos parte del Patrimonio Histórico con aquellos documentos fechados a partir de la Colonia.

1. *Cine*: El cine producciones en celuloide y formatos análogos; cortos, medio y largometraje.
2. *Escritos*: Manuscritos, dactilográficos e impresos.
3. *Archivos y fondos históricos*: Mapas, planos, dibujos.
4. *Material sonoro*: Instrumentos musicales, conjunto de bienes tangibles o intangibles que el hombre ha creado para comunicarse culturalmente, a partir del sonido. Expresiones auditivo – orales de las culturas vivas. Soportes audiovisuales como: partituras, discos y textos.
5. *Fotografía*: Negativos, placas. Documento de memoria histórica y social, que tiene un papel fundamental en la transmisión, conservación y visualización de los sucesos políticos, sociales, científicos, culturales y de la vida cotidiana.

### **PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO**

Comprende bienes muebles y bienes inmuebles. Los bienes inmuebles son los sitios o yacimientos que evidencian testimonio de sociedades pasadas. Los bienes muebles son los objetos que se encuentran en los sitios o yacimientos arqueológicos o de los que se extrajeron de ellos, pudiendo ser de cerámica, metal, hueso, concha u otro material.



Los bienes arqueológicos son de gran diversidad y tamaño, generalmente están hechos de piedra, concha, hueso arcilla y metales. Su trabajo artesanal les proporciona características propias que los diferencian de artefactos hechos con maquinaria o instrumentos modernos. Por lo tanto, podemos afirmar que los objetos arqueológicos son únicos.

### **PATRIMONIO INMATERIAL**

Corresponde a todos los saberes ancestrales que forman parte del Patrimonio Cultural Inmaterial de nuestros pueblos. El Patrimonio Cultural Inmaterial, se manifiesta en los siguientes ámbitos:

#### **Tradiciones y expresiones orales**

Es la transmisión de generación en generación del conocimiento y del saber de las diversas sociedades y grupos que tiene relación directa con relatos de hechos históricos, acontecimientos míticos y expresiones del sentir popular. Se incorporan aquí los mitos, leyendas, cuentos, las plegarias y expresiones de la poesía popular como coplas, amorfinos, creencias, así como narraciones de la historia local. Las lenguas y dialectos son considerados como vehículos de la transmisión de los conocimientos.

#### **Artes del espectáculo**

Son las manifestaciones propias de un pueblo que tiene que ver con la creatividad, que se han ido transmitiendo de generación en generación y que han ido adquiriendo nuevos significados con el pasar del tiempo. Aquí se incluyen la puesta en escena de expresiones de danza, música, teatro, literatura y juegos tradicionales.



### **Usos sociales, rituales y actos festivos**

Actividades que estructuran la vida de las comunidades y grupos sociales reafirmando su identidad, realizados en espacios públicos o privados, en contextos sagrados o profanos, en el área rural o urbana y que pueden estar asociadas al ciclo vital de los individuos y grupos, al calendario agrícola o estacional y otros sistemas espaciales y temporales entre las que se puede incluir: las fiestas, las prácticas comunitarias tradicionales, los ritos.

### **Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo**

Es el conjunto de conocimientos, técnicas, competencias, prácticas y representaciones desarrolladas y mantenidas por las comunidades en la interacción con su entorno natural y que se transmiten de generación en generación. Entre ellos están los conocimientos sobre alimentos y cocina (gastronomía), medicina tradicional, espacios simbólicos, toponimia, técnicas productivas tradicionales y sabiduría ecológica tradicional.

### **Técnicas artesanales tradicionales**

Conjunto de actividades de carácter esencialmente manual entre las que se encuentran las técnicas artesanales y constructivas. Se trata de las manifestaciones más “tangibles” del Patrimonio Inmaterial; sin embargo, de lo que se ocupa a este ámbito es de los conocimientos y el saber hacer transmitidos de generación en generación más que de los objetos o productos de la artesanía.



### 2.1.2 Estudio Histórico- Urbano

Busca comprender desde una mirada histórica los diferentes procesos sociales, económicos, ambientales, culturales, etc, que fueron configurando la ciudad y su centro histórico. Permite identificar elementos fundamentales para la comprensión de las relaciones de la sociedad y su territorio. Aporta con una mirada diacrónica de estos procesos, lo que favorece a la formulación y sustentación de propuestas para el desarrollo de la ciudad misma y de su centro histórico.

### 2.1.3. Estudio de la situación socio-económica

El diagnóstico socio-económico, trata de dar una mirada integral para ver las condiciones, los recursos que se usan, la manera de usarlos, la propiedad y tenencia de los mismos, las actividades y los resultados que se obtienen. Como recursos económicos consideramos la tierra, el agua, el patrimonio cultural, el clima, la biodiversidad, el conocimiento, la información, la infraestructura, la población entre otros. Hacer un diagnóstico económico incluye describir la disponibilidad y acceso a tales recursos, la calidad de los mismos y su utilidad en el proceso productivo. Se deberán considerar los siguientes temas:

- Análisis demográfico desagregado, por sexo, grupos de edad
- PEA, empleo, desempleo, pobreza.
- Actividades económicas administrativas que se desarrollan





en el centro histórico como: administrativas, políticas, comerciales, culto, producción.

- Características económicas y ocupacionales de la población, tales como
  - a) Actividades terciarias o de ocupación
  - b) Actividades productivas
  - c) Comercio formal e informal
  - d) Industria
  - e) Niveles de ingresos
  - f) Ingresos por arriendo
  - g) Ingresos por remesas
  - h) Ingresos por otras actividades
  - i) Iniciativas de economía popular y solidaria
  - j) Aspectos macroeconómicos (situación económica regional, provincial y local), Sectores económicos ligados al bien y área patrimonial.

#### 2.1.4. Estudio de la situación ambiental y de Riesgos



En el análisis de la situación ambiental y de riesgos se deberá analizar los conflictos y potencialidades relativos al uso de recursos naturales existentes por ejemplo:

- a) Análisis de la situación del manejo de los residuos sólidos urbanos, calidad del aire, calidad del agua, calidad del suelo.
- b) Impacto de las actividades de industria y comercio en el medio ambiente y cultural.
- c) Análisis de la situación de sitios y paisajes naturales que se vinculen al centro histórico.

d) Análisis de Riesgos: Movimiento de Masas, Sismicidad, Inundaciones, Deslaves, fallas geológicas, pendientes, etc.

ESTUDIOS

- Estudio Histórico - Urbano
- Estudios económicos-productivos
- Estudios sociales
- Estudios ambientales y de riesgos
- Inventario de los patrimonios culturales
- Cuadros y gráficos que demuestren la realidad socio-económica de la población.
- Inventario de Patrimonios

## 2.2. Cartografía Temática

La información que se obtiene en los estudios realizados y por otras fuentes permitirán elaborar planos, mapas, gráficos, estadísticas que serán analizadas para la elaboración de la propuesta, a manera de guía se puede considerar la siguiente cartografía básica



TEMATICA	PLANOS
<p>ANALISIS DEL MEDIO FISICO AMBIENTAL A NIVEL CANTONAL</p>	<p>Plano de Geomorfología,                      Plano de Hidrología                      Plano de Uso Actual del Suelo                      Plano de Climatología                      Plano de Riesgos</p>
<p>ANALISIS SOCIO- URBANO</p>	<p>Plano Base Catastral                      Plano de delimitación del Centro Histórico                      Plano de Equipamiento y servicios                      Plano de Densidad Poblacional                      Plano de actividades económicas                      Plano de Riesgos del Patrimonio Edificado.                      Plano de Traza o amanzanamiento                      Plano de uso del suelo urbano.                      Plano de lotes baldíos                      Plano de altura de edificación                      Plano del nivel de conservación de las edificaciones.                      Plano de Espacios Públicos                      Levantamiento de Fachadas                      Plano de circulación y movilidad                      Plano de conjuntos urbanos                      Plano de densidad patrimonial                      Delimitación de conjuntos urbanos patrimoniales o de interés patrimonial.</p>

### Plano de altura de edificación



### Plano de uso de suelo





### Plano de espacio público y áreas verdes



### Plano de estado de la edificación



### Análisis Morfológico



### 2.3. Análisis y Diagnóstico de situación de partida desde el punto de la ciudadanía

Reconociendo como premisa, que quien mejor conoce los problemas de un lugar, es la persona que ahí habita, la participación de la ciudadanía es de vital importancia para contrastar los análisis realizados por el equipo técnico en los diferentes ámbitos de interés para el Plan.

Este trabajo puede realizarse a través de talleres y mesas de diálogo, organizados por temáticas y por sectores de la población sean estos: barrios, gremios, organizaciones sociales de distinto tipo, organizaciones empresariales, etc. Para lograr un

trabajo ordenado y proactivo es importante que el equipo técnico tenga identificados los actores estratégicos en este proceso.

### 2.3.1. Mapa de Actores

El equipo técnico, en el proceso de análisis de las problemáticas del centro histórico, debe identificar los actores territoriales y su relación con la dinámica de la ciudad en general y del Centro Histórico en particular. Esta información permitirá establecer estrategias de participación e inclusión en el proceso de formulación del Plan.

Para facilitar el trabajo y organizar la información obtenida, aunque se trata de una aproximación se puede tratar de diferenciar entre actores internos y externos, pues su mirada sobre las problemáticas será en función de la relación que estos tienen con el área de estudio.

Actores	
Internos	Externos
Tomadores claves de decisiones, miembros del Gobierno Municipal, funcionarios, equipos de investigación, equipos técnicos de las diferentes áreas operativas, habitantes del Centro Histórico, entre otros.	Gobierno Provincial, entidades del Gobierno Central, ciudadanos en general, partidos políticos, organismos nacionales e internacionales, asociaciones civiles, entidades educativas, empresarios, habitantes del Organizaciones no gubernamentales, entre otros.

Es necesario que el equipo técnico previo a las convocatorias a los talleres participativos, analice las posturas de los actores sociales (a favor, indefinidos, no de acuerdo) para que se busque las mejores estrategias de comunicación y negociación en beneficio de los intereses colectivos.

### **2.3.2 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)**

Esta es una herramienta muy difundida y utilizada en la planificación y la participación ciudadana que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, bajo la premisa de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles.<sup>4</sup> Así:

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al plan, programa o proyecto de otros de igual clase.
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al plan, programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

---

4) El equipo técnico podría proponer otras herramientas que permitan construir con los actores un análisis objetivo de la problemática

		Factores Externos	
		Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	Oportunidades	<p><b>FO</b></p> <p>Estrategia para maximizar F y O</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Estrategia para minimizar D y maximizar O</p>
	Amenazas	<p><b>FA</b></p> <p>Estrategia para maximizar F y minimizar A</p>	<p><b>DA</b></p> <p>Estrategia para minimizar D y A</p>

**Esquema de Matriz FODA**

Para la elaboración de esta matriz, se deben convocar a los actores a talleres a través de mesas temáticas de discusión que deben responder a los aspectos tratados en el diagnóstico, en los que cada participante analiza de forma clara y objetiva con respecto al tema tratado, estas opiniones y análisis se organizan en la matriz FODA de tal manera que el resultado sea una visión amplia y clara de la situación del tema tratado y que a la vez sintetice el análisis de la situación del centro histórico.

**2.3.3 La Cartografía Social**

Otra forma dinámica y lúdica de recopilar información de la ciudadanía es **La Cartografía Social**<sup>5</sup>. Mediante talleres participativos, los habitantes del Centro Histórico elaboran mapas de conocimiento y reconocimiento de ese espacio de la ciudad. Es dibujar su realidad empezando por lo más simple, para ir crean-



5) Planeación Estratégica Territorial. Dirección Nacional de Servicios Académicos virtuales. Universidad Nacional de Colombia. <http://www.virtual.unal.edu.co>

do poco a poco un campo estructurado de relaciones; permite formar conciencia acerca del espacio en que se habita, del tiempo en que se vive y del entorno natural y cultural en el que se encuentra.

“La cartografía social es una metodología que permite a las comunidades construir conocimiento integral de su territorio para que puedan elegir una mejor manera de utilizarlo. Les permite recuperar el sentido multidimensional de la realidad y en consecuencia posibilita visualizar el impacto de muchas prácticas, programas y proyectos. Por eso mismo sirve para mejorar la capacidad de negociación y concertación de los pobladores entre sí y con actores externos”.

### Productos de la Fase 2: Diagnóstico:

- Análisis socio-económico
- Análisis ambiental y de riesgos
- Análisis de bienes patrimoniales del Centro Histórico
- Diagnóstico Participativo
- Cartografía temática del Centro histórico

Esta fase debería realizarse en aproximadamente cinco meses, incluyendo el inventario de patrimonio arquitectónico, arqueológico y de patrimonio cultural inmaterial (PCI).





### FASE 3: ELABORACIÓN DEL PLAN

De la comprensión de la *situación de partida* se puede intuir los posibles escenarios, de desarrollo del Centro Histórico, que de manera sintética se puede expresar en tres escenarios posibles los cuales sirven de base para concertar y concretar una sola propuesta elegida y discutida por todos los actores, estos son:

*Escenario Tendencial:* Entendemos como tendencial, a un patrón de comportamiento que tiene un entorno particular en un periodo de tiempo. Este escenario expresa la continuidad de lo diagnosticado acentuando los problemas. Es aquel escenario que se daría naturalmente si no ocurre ninguna intervención que mejore el rumbo actual.

Es útil para tener conciencia de la gravedad de los problemas y conflictos actuales y en que podrían convertirse si continúan su tendencia.

*Escenario Deseado:* Es el escenario deseado de los ciudadanos, generalmente se enmarca en una idealización del entorno y la solución de todos los problemas. Este escenario lo expresan con frecuencia el estrato más joven de la ciudadanía, quienes tienen mayores expectativas de su entorno.

*Escenario Concertado:* es el resultado de las reflexiones sobre los escenarios anteriores, realizado con los actores claves del proceso y los técnicos. En este escenario se deberá formular la "Visión del Centro Histórico", que no es otra cosa que la idea de futuro en el mediano plazo de las autoridades y ciudadanía para el Centro Histórico para lo cual el plan de gestión definirá las estrategias a seguir.

### 3.1. La propuesta: el plan de gestión

La propuesta del Plan debe recoger de forma clara la **visión de mediano plazo, objetivos, líneas estratégicas, y metas alcanzables** en un tiempo definido.

Se debe iniciar con la **definición de la visión**, para lo cual es importante preguntarse ¿Cuál es la ciudad que queremos? ¿Cuál es el rol del Centro Histórico en la Ciudad? ¿Cuál es el rol de la ciudad en la Región? ¿Cómo quieren vivir los pobladores del Centro Histórico?; entre otras que se pueden definir con el equipo técnico y la ciudadanía. Es importante que los estudios realizados orienten sobre temas como la identidad, la vocación de la población y el territorio que puede ser agrícola, turística, industrial, artesanal, los principales recursos con que cuenta, etc.

**Los objetivos**, se deben plantear pensando que representen los resultados en el mediano plazo. Los objetivos definen la finalidad del Plan y determinan las estrategias a seguir para cumplirlos y alcanzar la visión concertada del Centro Histórico.

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel.

**Las estrategias**, son un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Establecen el camino a seguir para el logro de los objetivos

En la definición de la visión y estrategias se puede **buscar y definir los valores patrimoniales** más importantes a conservar y potenciar con el plan, para ello es importante identificar el







tipo de recurso patrimonial cultural o natural (material, inmaterial), su importancia y relación con el centro histórico de la ciudad, así como su carácter y carga simbólica en la identidad de la población.

Se puede hablar, en el contexto de formulación del Plan, de dos clases de valores; por un lado están los *valores locales*, que son aquellos identificados como parte de lo cotidiano. Se comparte con otras ciudades y son valorados, en tanto son parte de su cotidianidad (gastronomía, oficios artesanales, etc.). Los *valores territoriales*, se pueden identificar como aquellos exclusivos de la ciudad y que se reconoce en un territorio más amplio, (provincial, regional, nacional), son útiles a la hora de pensar en la imagen particular de la ciudad que busca posicionarse en la región. Los encargados de la gestión deben tomar en cuenta las dos clases de valores y diseñar estrategias específicas para la promoción de cada uno.

La **especificación de metas** debe considerar lo siguiente:  
Ubicar el punto de partida de forma objetiva y clara, es decir objetivamente cómo estamos y cómo se va a medir el avance que se propone

**Programa** es un conjunto de proyectos que responden a un mismo objetivo y se enmarcan en la visión del Centro Histórico, es el que se define la política a seguir

**Proyectos** es una respuesta planificada para dar solución a un problema o satisfacer una necesidad, que al ejecutarlos contribuyen al logro de los objetivos.

Tanto los programas como los proyectos deben:

- Definir contenidos (QUÉ)  
Identificar los actores responsables y los directa o indirectamente involucrados (CON QUIÉN)
- Definir los recursos necesarios (CÓMO)
- Establecer programación y cronogramas (CUÁNDO)
- Identificar los impactos esperados a nivel económico, social, medioambiental y cultural (POR QUÉ).

### Productos de la Fase 3

- Visión,
- Objetivos
- Líneas Estratégicas
- Metas y resultados
- Programas y proyectos

Esta fase se la puede desarrollar aproximadamente en tres meses.





## FASE 4: SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN

El plan debe entenderse siempre como un instrumento flexible y perfectible, por lo tanto es recomendable someterlo a procesos de seguimiento y actualización. Estos procesos proveen de información actualizada sobre la evolución de la gestión de centro histórico, el alcance de las metas y el apareamiento de nuevas necesidades.

Para que se pueda hacer efectivo el seguimiento y evaluación se requiere que el Municipio cuente con un área especializada y dedicada a la gestión de su centro histórico. En caso de no contar con una, se señalan algunos aspectos importantes que contribuyeron en la conformación de la oficina de gestión en el Municipio de San Gabriel y que pueden guiar en la creación de esta oficina, como un elemento importante en la institucionalización de la Gestión del Patrimonio y el Centro Histórico.

### 4.1. Institucionalización para la gestión del patrimonio y del centro histórico

La creación de un departamento u oficina para la Gestión Patrimonial y del Centro Histórico, responde a la necesidad de que las Municipalidades trabajen en la conservación y preservación del Patrimonio, previsto en el COOTAD, proceso que conlleva una articulación de actores, recursos, voluntad política, el conocimiento y comprensión de las particularidades del patrimonio y el centro histórico como ámbito del trabajo.

La gestión del Patrimonio Cultural está definida por el carácter particular del mismo, es decir, que se expresa en su condición de recursos no renovable e insustituible. Dependiendo de la manera en que se gestione generará efectos (positivos o negativos) sobre el propio bien y su contexto en términos sociales, económicos y urbanísticos.

La creación de una dependencia para de gestión del patrimonio Cultural y el Centro Histórico conlleva una serie de acciones, como son:

- Definir el **espacio físico** para la oficina o departamento
- Integrar esta dependencia en la **estructura orgánica funcional** del Municipio: definir competencias y atribuciones, definir su creación en el marco jurídico correspondiente (ordenanza).
- Definir **misión y visión** de la oficina, la labor o competencias de esta dependencia deberá contemplar el preservar, mantener y difundir el Patrimonio Cultural, como lo establece el Art 55 del COOTAD, mediante la gestión y coordinación con el resto de las áreas municipales, y garantizar el desarrollo socio-económico equilibrado y sostenible del patrimonio cultural y el Centro Histórico. En este contexto se puede pensar que la misión y visión podrían ser:

*La Misión, velar por la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón, mediante su correcta gestión y coordinación con el resto de las áreas municipales.*

*La visión, garantizar el uso y disfrute del patrimonio cultural y natural por parte de la sociedad actual y las generaciones venideras,*



*así como garantizar el desarrollo socio-económico equilibrado y sostenible del patrimonio Cultural y el Centro Histórico.*

- Definir las **competencias** de esta oficina o departamento
- Contar con **financiación**, se le deberá asignar partidas presupuestarias, como al resto de las direcciones o departamentos del municipio, que garantice la permanencia del personal necesario y el desarrollo de los programas y proyectos.
- Los **objetivos principales** a los que debe responder la gestión patrimonial se encuentra en conceptos claves como:
  - Conservar y proteger
  - Salvaguardar
  - Usar y disfrutar
  - Difundir y promover
  - Administrar
  - Rentabilizar
  - Dinamizar
- Definir las **responsabilidades** de las personas que forman parte de la oficina.
- Elaborar las **herramientas e instrumentos de gestión interna** y de organización que les ayuden a coordinar al personal de esta oficina con otras dependencias municipales como son el departamento de Planificación, Obras públicas, Tránsito y Transporte, Vialidad; y con otros niveles de gobierno del mismo territorio como son, el GAD Provincial y Parroquial o nacionales como el INPC. A manera de ejemplo se puede pensar en herramientas como: software de seguimiento de tareas, formatos para síntesis de reuniones de trabajo, diagrama de flujo de procesos, etc.
- Articulación de esta dependencia con las instituciones y ac-

tores que influyen en la gestión del Patrimonio Cultural. El patrimonio cultural no es un ente aislado sino que tiene un carácter transversal en el territorio. Así mismo, el patrimonio cultural no representa a un único propietario sino a la colectividad. La conservación y promoción del patrimonio se debe apoyar por tanto en todos y cada unos de los actores locales como nacionales.

Se deberían tener en cuenta entre otros los siguientes actores:

- Instituciones Nacionales: Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
- Gobiernos Autónomos Descentralizados: Provincial, Municipal, parroquial
- Consejos del Centro Histórico o de Protección del Patrimonio
- Organizaciones o Asociaciones en defensa del patrimonio
- Organizaciones o asociaciones vinculadas a oficios tradicionales: artesanía, gastronomía, turismo
- Asociaciones ciudadanas
- Población en general como usuarios del patrimonio

## 4.2. Seguimiento y evaluación

Los Planes de Gestión guían un propósito, y su puesta en marcha requiere de decisión y coordinación institucional en el desarrollo y seguimiento de las actuaciones previstas. Asimismo, requiere que cuente con los instrumentos de revisión y actualiza-

ción que permitan corregir acciones o proyectos que se revelen mal o débilmente enfocados sin por ello tener que renunciar al desarrollo del conjunto de propuestas.

Por este motivo, se plantean a continuación unas medidas concretas de vigilancia y revisión de los Planes.

#### 4.2.1. Comisión de seguimiento

La función de una Comisión Técnica de Seguimiento del Plan es asegurar que las pautas de actuación definidas en el plan se apliquen en cada obra o intervención. Esta comisión participará en las decisiones técnicas en los casos en los que el propio Plan lo requiera.

La Comisión Técnica de Seguimiento se formará en cuanto el Plan entre en vigencia, y estará **compuesta por**:

- I El órgano de Gestión del Patrimonio Cultural y el Centro Histórico del Municipio, en el caso de estar conformado, o el Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.
- II El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador, como ente asesor
- III Un concejal/la asociado a la temática o delegado de la comisión del Centro Histórico, si existiera en el Municipio.
- IV Dos representantes de organizaciones sociales.

Dicha comisión tiene un carácter técnico y sus **funciones principales** serán las siguientes:

- Convocar a reuniones periódicas de evaluación del avance del Plan.
- Analizar los avances en la consecución de metas y contras-

tar con los impactos deseados.

- Redireccionar estrategias en caso de ser necesario en base a los análisis técnicos presentados y la opinión ciudadana.
- Solicitar la información que se considere necesaria para ejercer sus funciones de seguimiento y evaluación.

### 4.2.2 Indicadores y Metas

Un **indicador** es un instrumento para monitorear, predecir, administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada, en este caso el cumplimiento en la implementación del Plan del Centro Histórico. Los indicadores deberán cumplir con las siguientes características:

- Se deben definir indicadores proactivos que establezcan mediciones tempranas que permitan proveer si se va a alcanzar el resultado acordado.
- La documentación del indicador debe detallar la fuente de obtención de la información (institución, responsable), método de cálculo, unidad de medición y línea de base.
- El Indicador debe tener una frecuencia adecuada para permitir la toma de decisiones preventivas o correctivas durante la vigencia del Plan<sup>6</sup>.

Una **meta** es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicado a un indicador.

La determinación de las metas involucra un análisis previo de resultados alcanzados en períodos anteriores relacionados al manejo del Centro Histórico, una vez evaluados se recomienda

6) Gobierno por Resultados GPR. Guía Metodológica. Secretaría de la Administración Pública. Noviembre del 2011.



definir tres escenarios relacionados al indicador y su meta, “pessimista”, “realista” y “optimista”. El análisis de estos escenarios permite determinar el rango de posibles resultados y seleccionar una meta entre realista y optimista para el indicador.

A continuación se detalla un ejemplo de la matriz del proceso de Planificación Operativa de un Plan de Gestión del Centro Histórico.

### EJEMPLO DE MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EL MARCO DEL PLAN DE GESTIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	INDICADOR	META	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Revitalizar el espacio público del Centro Histórico	Alianzas con la empresa privada para fomentar el uso adecuado del espacio público	Comercio ordenado y seguro	Capacitación para mejorar los servicios al cliente	No. de cursos realizados en una año a grupos de comerciantes para el mejoramiento de la calidad de los servicios	10 cursos realizados con participación de comerciantes del Centro histórico en un año	2.000 dólares americanos	Dirección de Planificación del GAD Municipal y Prefectura
	Incentivos para el fomento de economías creativas vinculadas a la dinamización de los recursos patrimoniales		Mejora de servicios en locales comerciales	No. de locales comerciales con mejoras en sus servicios	10 locales comerciales mejoran su calidad de servicio en sitios patrimoniales	30.000 dólares americanos.	Dirección de OO.PP GAD Municipal y comerciantes
			Incentivos tributarios municipales	No. de incentivos promovidos por ordenanza.	5 incentivos implementados		
		Espacios públicos accesibles y funcionales	Mejora de infraestructura del espacio público	Porcentaje de infraestructura renovada	50% de cableado subterráneo soterrado, 30% alcantarillado pluvial y sanitario.	150.000 dólares americanos.	Dirección de OOPP del GAD Municipal
	Mejora de las condiciones físico funcionales de los espacios públicos		Rehabilitación de plazas y parques	No. de plazas y parques rehabilitados	5 plazas y 2 parques intervenidos.	50.000 dólares americanos.	Dirección de Planificación
			Identificación y Adecuación de circuitos peatonales	% de circuitos peatonales implementados respecto al total vías de transporte.	20% de circuitos peatonales adecuados y rehabilitados	20.000 dólares americanos	Dirección de Planificación
	Fomento del disfrute del espacio público por la ciudadanía	Cultura y espacio público	Recuperación de la gastronomía tradicional en espacios patrimoniales	No. de ferias anuales gastronómicas realizadas	2 Encuentros culturales y artesanales promovidos en sitios patrimoniales	5000.000 dólares americanos.	Dirección de Planificación, Dirección de Cultura
			Ferias artesanales vinculadas al patrimonio cultural inmaterial	No. de ferias anuales artesanales realizadas	3 ferias anuales patrimoniales	10.000 dólares americanos	Dirección de Cultura

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	INDICADOR	META	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Proteger y conservar el Patrimonio Cultural en armonía con el desarrollo del centro histórico	Prevención y mitigación de riesgos en el Patrimonio Edificado	Recuperación y puesta en valor del Patrimonio Edificado	Rehabilitación de bienes inmuebles patrimoniales de propiedad pública.	No. de bienes inmuebles restaurados y en uso	5 bienes inmuebles rehabilitados vs. El total por rehabilitar	100.000 dólares americanos.	GAD Municipal, INPC. Banco del Estado
			Incentivos para la rehabilitación de bienes inmuebles privados	No. Inmuebles rehabilitados bajo los incentivos creados	Incentivos desarrollados, 3% de muebles rehabilitados	20000.000 dólares americanos.	GAD Municipal, Banco del Estado
Fortalecer los compromisos de la sociedad civil con el GAD Municipal para conservar, valorar y transmitir el legado del patrimonio cultural	Desarrollo de espacios para la difusión de los valores del patrimonio cultural en la sociedad.	Difusión del Patrimonio Cultural	Proyecto editorial patrimonio cultural y ciudad	No. de publicaciones difundidas	10 publicaciones realizadas en el año	25.000 dólares americanos.	Dirección de Cultura del GAD Municipal, Ministerio de Cultura
			El cine: ciudad y ciudadanía. (cine foro)	No. de eventos realizados	12 cine foros realizados en el año	35.000 dólares americanos.	
			Apoyo y difusión de fiestas tradicionales y de tradiciones	No. de eventos auspiciados	6 eventos auspiciados por año	60.000 dólares americanos.	



## ÍNDICE

<b>Presentación</b>	<b>5</b>
<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>¿Cuál es el fin de esta Guía Básica?</b>	<b>9</b>
Marco legal de actuación	9
<b>Formulación del Plan</b>	<b>13</b>
¿Qué es un Plan de Gestión del Centro Histórico?	13
Principios del Plan	13
<b>Fases del Plan</b>	<b>15</b>
<b>Fase 1: Preparación</b>	<b>15</b>
1.1. ¿Quiénes participan en el proceso?	15
¿Cómo se conforma un equipo técnico?	16
Actores sociales y políticos	17
1.2. Insumos e información previos a la elaboración del plan	18
Resultado de la Fase 1: Preparación	19
<b>Fase 2: Análisis de la situación de partida</b>	<b>20</b>
2.1. Análisis, Diagnóstico y Prospectiva de las problemáticas del Centro Histórico y sus patrimonios	20
2.1.1. Recursos Patrimoniales	22
¿Qué es el patrimonio cultural?	22
Patrimonio material	23
Patrimonio documental	24
Patrimonio arqueológico	25
Patrimonio inmaterial	26
2.1.2 Estudio Histórico- Urbano	28
2.1.3. Estudio de la situación socio-económica	28
2.1.4. Estudio de la situación ambiental y de Riesgos	29

2.2. Cartografía Temática	30
2.3.1. Mapa de Actores	35
2.3.2 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)	36
2.3.3 La Cartografía Social	37
Productos de la Fase 2: Diagnóstico	38
<b>Fase 3: Elaboración del Plan</b>	<b>39</b>
3.1. La propuesta: el plan de gestión	40
<b>Fase 4: Seguimiento y actualización del Plan</b>	<b>43</b>
4.1. Institucionalización para la gestión del patrimonio y del centro histórico	43
4.2. Seguimiento y evaluación	46
4.2.1. Comisión de seguimiento	47
4.2.2 Indicadores y Metas	8
Ejemplo de matriz de programas y proyectos en el marco del plan de gestión	50



## Guía Metodológica

para la elaboración de Planes Gestión y manejo  
de los Centros Históricos de las ciudades medias en Ecuador

