



# Yura: Relaciones internacionales

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Revista electrónica

N° 41: Enero – abril 2025

Modelo de gestión de competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales hasta cien mil habitantes pp. 85 - 99

Buheli, Hans; Latorre, Franklin; Quintana, Ylenia

Universidad Central del Ecuador

Quito - Ecuador

Av. América y Pérez Guerrero.

[chuheli@uce.edu.ec](mailto:chuheli@uce.edu.ec); [flarorre@uce.edu.ec](mailto:flarorre@uce.edu.ec); [info@yura.com](mailto:info@yura.com)



*Modelo de gestión de competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales hasta cien mil habitantes*

*Bucheli, Hans; Latorre, Franklin; Quintana, Ylenia*

*Universidad Central del Ecuador*

*chbuheli@uce.edu.ec; flarorre@uce.edu.ec; info@yura.com*

### **Resumen**

La cultura en la sociedad entendida como la preservación de costumbres, principios, valores, tradiciones de una sociedad debe entenderse como un patrimonio intangible de incalculable valor, en tal sentido la economía naranja y la economía del conocimiento han sido propuestas como mecanismos teóricos de la preservación del mismo, se vuelve entonces necesario la propuesta de modelos que permitan una interacción desde diferentes visiones, como sostén del legado devenido desde los pueblos originarios y ancestrales, mismos que se han convertido en un punto referencial de lo que somos y de dónde venimos, arraigos que no deben ser olvidados, todo lo contrario deben ser destacados no como folclorismo, sino como medio de comprensión de lo recorrido en una diáspora que a manera de imprinting nos determinó como ecuatorianos. En tal sentido el objetivo de la investigación condujo a la propuesta de un modelo de gestión que garantice la competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales de hasta 100 mil habitantes, al considerar la presencia del patrimonio cultural en cantones del territorio nacional, se evidencia una exuberante riqueza de bienes materiales e inmateriales, que han enfrentado, en forma espontánea por algunos tenedores, el desafío de preservarlo; en la memoria colectiva está presente abundante patrimonio que se ha perdido, estudio de tipo descriptivo, longitudinal, la información primaria se obtiene de expertos en el área, así como también el tratamiento de información secundaria fruto de la investigación bibliográfica y datos establecidos bases especializadas en temas de patrimonio cultural, como principal resultado se obtuvo la propuesta del diseño del modelo de gestión siendo la principal discusión el planteamiento del modelo de gestión por administración directa concentrada en el manejo del patrimonio cultural como parte del sistema organizacional de la municipalidad con recursos compartidos en torno a los diferentes servicios y distintas prestaciones de los GADs de hasta 100 mil habitantes.

### **Palabras clave**

Modelo, Administración, Patrimonio Cultural

### **Abstract**

Culture in society understood as the preservation of customs, principles, values, traditions of a society must be understood as an intangible heritage of incalculable value, in this sense the orange economy and the knowledge economy have been proposed as theoretical mechanisms of preservation. of the same, it then becomes necessary to propose models that allow interaction from different visions, as support of the legacy derived from the original and ancestral peoples, which have become a point of reference for what we are and where we come from, roots that they should not be forgotten, on the contrary they should be highlighted not as folklorism, but as a means of understanding what we have traveled in a diaspora that, as an impression, determined us as Ecuadorians. In this sense, the objective of the research led to the proposal of a management model that guarantees the competence of preservation and conservation of cultural heritage in autonomous decentralized municipal governments of up to 100 thousand inhabitants, when considering the presence of cultural heritage in cantons of the territory. nationally, an exuberant wealth of material and immaterial goods is evident, which have spontaneously faced the challenge of preserving it by some holders; In the collective memory there is abundant heritage that has been lost, a descriptive, longitudinal study, the primary information is obtained from experts in the area, as well as the treatment of secondary information resulting from bibliographic research and data established specialized bases in cultural heritage issues, the main result was the proposal for the design of the management model, the main discussion being the approach of the management model by direct administration concentrated on the management of cultural heritage as part of the organizational system of the municipality with shared resources in around the different services and different benefits of GADs with up to 100 thousand inhabitants.

### **keywords**

Model, Management, Heritage

La UNESCO, entidad adscrita de las Naciones Unidas, encargada de preservar e impulsar procesos culturales mundiales, establece en 1972 su convención sobre patrimonio natural, cultural y mundial, en sus políticas incluye ciertos lugares del planeta tierra por su valor tangible e intangible invaluable e incalculable en el desarrollo de la historia y las relaciones culturales gestadas desde la arquitectura, construcción, representación y construcción. Un patrimonio es un legado entregado por las generaciones que anteceden a las épocas y deben ser precauteladas para generaciones futuras, ya que en el recorrido de la diáspora del tiempo se encuentra la explicación de los que son las sociedades, las explicaciones a sus comportamientos y el entendimiento hacia donde estas se dirigen, la historia más que un cuento mitológico, simbólico y mágico debe gestarse como el imprinting dejado por las sociedades ancestrales y que impulsan comportamientos identitarios que solo pueden ser comprendidos si se los conoce y más aún se los vive.

La UNESCO propone cinco C desde donde se debe entender el patrimonio mundial: credibilidad relacionada a la constatación desde la geografía de un patrimonio postulado; conservación como garantía de que el patrimonio perdure; creación de capacidades para implementar proceso de comprensión y aplicación de la importancia de la conservación del patrimonio; comunicación como mecanismo de sensibilización para fomentar la participación de la ciudadanía en general en temas relacionados a patrimonio y comunidades como encargadas de la vigilia y la teneduría de los sitios considerados como patrimonio mundial, estas cinco variables interrelacionadas entre si son los pilares fundamentales de los objetivos que se propongan para la postulación y preservación de sitios de gran importancia para la humanidad, no se debe olvidar que solo conociendo el pasado se puede entender el aquí y ahora.

De esta manera el 8 de septiembre de 1978 se marca un hito en el país, el Centro Histórico de Quito (CHQ), fue reconocida como la primera área urbana en el mundo en ser declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. La Declaratoria se realiza en consideración a los criterios segundo y cuarto de su Valor Universal Excepcional (VUE), las condiciones de Integridad y Autenticidad y la disponibilidad de mecanismos de protección y gestión del patrimonio (UNESCO, 2021) “Criterio: atestiguar un intercambio de influencias considerable, durante un periodo concreto o en un área cultural determinada, en los ámbitos de la arquitectura o la tecnología, las artes monumentales, la planificación urbana o la creación de paisajes (VUE criterio ii)”

Este atributo coadyuva en forma gradual a la construcción del marco organizacional que institucionaliza la conservación y preservación del patrimonio cultural en el Ecuador, meses

antes, el 9 de junio del mismo año, mediante Decreto Supremo No. 2600, se crea el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. Posteriormente el 19 de junio de 1979, el Consejo Supremo de Gobierno, expide la Ley de Patrimonio Cultural.

El Ecuador tiene un pasado vivo, un pasado presente, que se manifiesta en la abundancia de bienes del patrimonio cultural. Se encuentra en lo cotidiano de la sociedad ecuatoriana, en torno a expresiones físicas e inmateriales, es un legado que permanece activo, mucho de él en su uso original; en otros casos, desvirtuado completamente de su propósito, o con fuertes modificaciones que han provocado la desaparición de muchos de los bienes patrimoniales (ICOMOS, 2009). El origen de esta abundancia de patrimonio material e inmaterial está demarcado por tres cortes históricos: antes de la colonia, durante la colonia y la época republicana, no obstante, le confiere distinciones transversales el contexto regional y las cosmovisiones e identidades de los pueblos originarios. Hasta el año 2017, entre bienes registrados y bienes inventariados se tiene un total de 167.657 fichas (Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, 2019). Desde lo urbano, el Ecuador dispone de 37 ciudades patrimoniales, dos de ellas con declaratoria universal: Quito y Cuenca; así mismo, hay atributos paisajísticos y geoespaciales, como es la línea equinoccial y el “conocimiento del tiempo”.

A nivel geográfico y político administrativo, el patrimonio se encuentra distribuido en 221 cantones y debe ser gestionado por sus respectivos gobiernos autónomos descentralizados municipales, en los cuales se enfrenta el desafío de preservarlos y, en forma simultánea incorporarles un nuevo valor de uso. El marco legal implementado a partir de la promulgación de la Constitución de la República del año 2008, brinda la oportunidad de asumir la preservación en forma institucionalizada, ventajosamente ya no a la distancia, desde un ente centralizado, sino organizado y programado desde sus tenedores y su gobierno local (UNESCO, 2014).

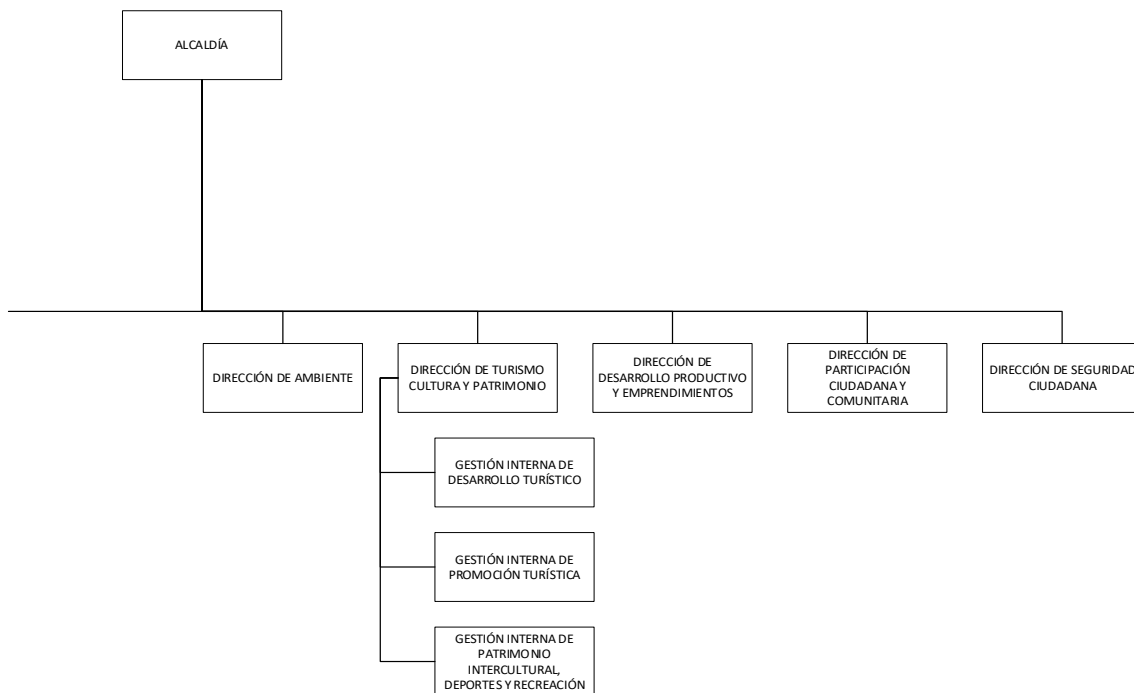
Distintos gobiernos autónomos municipales, han procedido a la institucionalización de la gestión del patrimonio cultural, mediante la incorporación de los conceptos de patrimonio cultural, a través de las unidades de cultura, en las estructuras organizacionales y sus respectivos Estatutos. Sin embargo, la gestión del patrimonio no posee un carácter exclusivo, sino que es parte del sistema organizacional de la municipalidad, por tanto, cuenta con recursos compartidos en torno a los diferentes servicios y distintas prestaciones. Por lo general, su posición en la estructura organizacional no expresa un rol principal, sino comúnmente secundario. Las actividades se circunscriben a cuatro áreas: planificación, tiene como producto

*Modelo de gestión de competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales hasta cien mil habitantes*

el plan de gestión y conservación del patrimonio cultural; regulación, proyectos de normas y ordenanzas de protección de bienes patrimoniales; inventario de los bienes patrimoniales del cantón; y control, a través de permisos de intervención en zonas consideraras patrimonio.

En la ilustración que se incorpora a continuación, se puede apreciar la ubicación de la Jefatura de Patrimonio Cultural y Arquitectónico en la estructura organizacional de un GAD de la sierra norte:

**Ilustración 1**  
*Organigrama GAD*



**Nota.** Denota la ubicación jerárquica y estructural de la unidad de gestión cultural

La limitada representatividad que refleja el manejo del patrimonio cultural en el Organigrama constituye prácticamente una regla en los gobiernos locales, por tanto, bajo tal envergadura, es casi imposible que puedan asumir facultades como rectoría, planificación, normativa, control y gestión.

**Objetivo:** Diseñar un modelo de gestión que garantice la competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales.

**Problemática:** Los gobiernos autónomos descentralizados (GADs), asumen la competencia del manejo de los bienes patrimoniales existentes en su territorio, no obstante, tienen el reto de hacerlo en condiciones técnicas no favorables pues, en muchos casos, se desconoce o se tiene un conocimiento limitado del concepto Patrimonio Cultural, su manejo y su puesta en valor con fines de desarrollo, lo que ha motivado que se produzca alteración, modificación y, en muchos casos, destrucción y desaparición de importantes evidencias de la

cultura heredada. La gestión del patrimonio cultural material e inmaterial en las dos últimas décadas ha evidenciado escenarios marcados por un gradual proceso de descentralización del Estado, se ha consolidado la institucionalidad, primero desde la Constitución de la República, en forma complementaria, a través del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y, en forma operativa, en torno a normas específicas dispuestas por el Consejo Nacional de Competencias, que definen el alcance de atribuciones y facultades respecto a cada uno de los niveles de gobierno.

### **Marco Teórico**

Al caracterizar la situación de desarrollo del Ecuador, se concibe como un país en condición de subdesarrollado (Sunkel & Paz, 1970, pág. 32), sin embargo, en el territorio se establecen heterogeneidades, desde espacios que guardan estándares con países desarrollados y áreas excesivamente deprimidas que demuestran un grave contraste de inequidades. En estas áreas de menor desarrollo relativo, las oportunidades de inserción laboral son limitadas, lo que provoca procesos de movilidad, especialmente a centros urbanos mayores. En áreas de menor desarrollo, las instancias de gestión de los gobiernos locales se limitan a la provisión de servicios y, en parte, a favorecer a un pequeño segmento de la población a través de la demanda de mano de obra, en tanto que actividades alternativas son inexistentes, es decir la propia institucionalidad no provoca desarrollo (Hidalgo-Capitán, 2010, pág. 299).

En ámbito de intervención de los gobiernos locales, específicamente municipales, es en aquellos cifrados como bienes públicos o bienes de no mercado, corresponden a bienes de preferencia (*merit wants*) que se caracterizan por ser ofertados por el Estado, sin considerar la percepción de los individuos, sino que responde a la subjetividad de los tomadores de decisión de las políticas públicas que definen en forma discrecional su importancia para la colectividad (Espinal Monsalve, Economía de la Cultura, 2006, pág. 74). Tienen la particularidad de que sus costos marginales tienden a cero y poseen utilidad marginal decreciente, (Económico, 2015, pág. 201).

En el contexto de la economía política de desarrollo, el marco teórico de referencia se circunscribe a al paradigma neoinstitucionalista, que concibe el subdesarrollo como un problema asociado al marco organizacional, por tanto, la correspondencia de la institucionalidad con el desarrollo se correlaciona. Generar institucionalidad en el manejo del patrimonio permite su preservación y provoca un cambio a un uso social (Canclini, 1993), por



tanto, implica la adopción de un modelo para la gestión del patrimonio cultural, desde lo local, que permite el aprovechamiento del acervo cultural histórico de las sociedades locales, a través de su puesta en valor e incorporándolo en las estrategias de desarrollo de la circunscripción territorial.

La gestión del patrimonio cultural material e inmaterial en las dos últimas décadas, ha evidenciado escenarios marcados por un gradual proceso de descentralización del Estado, se ha consolidado la institucionalidad, primero, desde la Constitución de la República del año 2008, en forma complementaria, a través del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) y, en forma operativa, en torno a normas específicas dispuestas por el Consejo Nacional de Competencias, que definen el alcance de atribuciones y facultades del gobierno autónomo descentralizado municipal.

La Constitución de la República en su art. 264, señala las competencias a ser asumidas por los gobiernos autónomos municipales. Entre ellas, en el numeral ocho se aborda aquella relacionada con el patrimonio cultural, con el siguiente texto: “Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines (Constitución de la República del Ecuador, 2008). El COOTAD, en su artículo 55, en el ámbito del patrimonio cultural, define las competencias exclusivas de los gobiernos municipales, así en el literal “h”, reitera la competencia citada en el texto del numeral ocho (Código Orgánico de Organización Territorial, 2010).

A través de la Resolución 004, expedida por el Consejo Nacional de Competencias, el 14 de mayo de 2015, y la Resolución 006, de 30 de agosto de 2017, se resuelve la transferencia de la competencia, a favor de los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales, para preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico y cultural, y, en concomitancia, la construcción de espacios públicos para estos fines. La transferencia de la competencia contempla cinco ámbitos en el quehacer del *Patrimonio Cultural*.

Facultad de rectoría, les permite emitir políticas públicas para la gestión del patrimonio cultural;

Facultad de planificación, les acredita la formulación e implementación de planes, programas y proyectos para la preservación, mantenimiento y difusión;

Facultad de regulación, les habilita la emisión de normativa para la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio cultural, ordenanzas o reglamentos para la protección, normativa para delimitar áreas de influencia de bienes inmuebles, su entorno ambiental y paisajístico y ordenanzas y resoluciones para el uso del suelo en áreas patrimoniales;

Facultad de control, les permite el velar por la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio cultural; la supervisión de lugares, espacios y contenedores en los que existan bienes culturales; la adopción de medidas precautelarias; el monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos; autorizar el cambio de ubicación de bienes; y la autorización y supervisión de intervenciones para restauraciones y rehabilitaciones;

Facultad de gestión, les acredita el intervenir y promover la protección, preservación, conservación, salvaguarda, presentación, restauración, exhibición, investigación y promoción; la restitución y recuperación de bienes; la administración de museos, bibliotecas y archivos; el registro, inventario, catalogación y catastro; la asistencia técnica a tenedores públicos y privados; la realización de declaratorias; la expropiación de inmuebles; y la construcción de espacios públicos para la preservación, mantenimiento y difusión.

Se asegura que los gobiernos autónomos municipales asuman todos los ámbitos, con excepciones puntuales básicamente en temas relacionados con sitios y bienes arqueológicos. Al delimitar el alcance de la competencia y facultades que respectivamente posee el gobierno central y el gobierno autónomo descentralizado municipal, se evidencia que este último, asume facultades complejas que exigen una alta rigurosidad técnica y un marco institucional con una estructura operativa diversificada, especializada y capacidades financieras sostenibles que garanticen los objetivos en torno al patrimonio cultural material e inmaterial (CEPAL, 2018).

### **Materiales y Métodos**

A fin de responder a realidades respecto al modelo a seleccionar, se aplica el método Delphi a experto en el tema de gestión técnica del patrimonio cultural, en atención a su conocimiento y experiencia, de tal forma que califiquen comparativamente entre los tres modelos. El procedimiento contempló las siguientes etapas: Determinación de variables, para efecto del análisis comparativo de los modelos, se consideró los artículos y sus respectivos numerales, respecto a la Resolución 0004 y Resolución 0015 (Consejo Nacional de Competencias, 2015). En caso de los artículos 10 y 11, por no tener numerales se transformaron directamente en preguntas; en los artículos 12, 13 y 14, sus numerales fueron convertidos en preguntas.

Además de las variables, se incluyeron en cada pregunta, en forma indistinta cinco criterios comparación, los cuales se describen a continuación: especialización institucional, en el marco organizacional todo proceso, sea gobernante, habilitante o de agregación de valor, esté concebido en torno al eje del patrimonio cultural; capacidad técnica, el accionar institucional con la aplicación de métodos y conocimientos acreditados.

El modelo de gestión concomitantemente al generar especialización va induciendo capacidades técnicas de sus recursos; flujos documentales, contempla los pasos que conllevan demandas o decisiones para la consecución de una actividad. El tipo de modelo de gestión puede determinar el nivel de segmentación o simplificación de un proceso; sostenibilidad financiera, la capacidad de que los egresos puedan ser cubiertos con los ingresos generados.

La dimensión de las acciones que implican las múltiples responsabilidades en patrimonio cultural, difícilmente pueden solventarse a través de la base de rentas que posee la municipalidad, en vista de que ello implica distraer recursos de diferentes áreas de la institución; capacidad de tomar decisiones de política, es una condición para la gestión, por tanto el empoderamiento de un marco institucional en la colectividad, así como su grado de apertura del modelo de gestión hacia lo comunidad, coadyuva en la interacción para la consecución de acciones.

- a. La puntuación tuvo un rango del 1 al 5, mientras mayor sea la condición del criterio respecto al modelo de gestión, el puntaje es mayor.
- b. Se seleccionaron siete funcionarios del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, en calidad de informantes calificados. A cada uno se le entregó un formulario para que sea llenado.
- c. Los resultados fueron sistematizados, generando una matriz de sumatoria de los puntajes.
- d. La conclusión de los resultados contempla que aquel modelo que registra un puntaje más elevado constituye el seleccionado.

### **Resultados**

La alternativa que registra un mayor puntaje corresponde a “Administración Directa: unidad o dependencia desconcentrada con parcial autonomía administrativa y financiera que puede ser denominado Instituto o Agencia. Cabe mencionar algunas conclusiones respecto a los resultados de la comparación de alternativas:

- Se considera que el modelo de gestión “Instituto o Agencia”, puede escenificar una mayor especialización institucional, respecto al manejo del patrimonio cultural. Lo cual se atribuye a que el manejo institucional es autónomo y exclusivo;
- En planificación, prevé que el modelo “Instituto o Agencia”, gracias a su autonomía organizacional, permita construir mayor capacidad técnica para la formulación de planes, programas y proyectos, tanto de la unidad creada, como de dependencias desarrolladas en otras instituciones en el ámbito del patrimonio cultural;

- En regulación, se considera el modelo de gestión Instituto o Agencia, aquel más acreditado para la expedición de la base normativa dirigida a preservar el patrimonio cultural y, por tanto, prevé que construirá mayor capacidad técnica institucional;
- Control se determina que el modelo, conlleva a futuro una mayor capacidad técnica, simplificación de trámites y puede generar mayor sostenibilidad financiera;
- En gestión, reúne a futuro, tanto los criterios señalados para el cumplimiento de los otros componentes de la transferencia de competencias, como una mayor capacidad de decisión política.

La transferencia de competencias en torno a una modalidad desconcentrada permite asumir atribuciones y responsabilidades relacionadas con la gestión de recursos y de operaciones del patrimonio cultural, remarcándose un concepto de eficiencia y una interrelación directa con la población.

### **1.1. Modelo de gestión en la estructura del GAD**

El marco institucional público constituido para la rectoría, normativa, planificación, control y gestión del patrimonio cultural, genera toda una estructura económica de flujos y existencias. Las formas de medición de valores de uso de bienes del patrimonio cultural cuya conservación y preservación proviene de subsidios públicos, están dirigidos a corregir fallas del mercado, por tanto, sus precios están en función del desplazamiento de la demanda en torno a una oferta fija.

La protección, salvaguarda y gestión del patrimonio cultural, garantizan su sostenibilidad, definida como conservación, cuya importancia radica en proyectar el legado histórico y cultural y constituir un subsistema que coadyuba al desarrollo económico sostenible (Hierro & Fernández, 2013, pág. 1135). Para garantizar la sostenibilidad, se ha configurado un modelo de gestión en el marco de la descentralizado del Estado, en torno a la transferencia de competencias en el ámbito del patrimonio cultural desde el Gobierno Central a los gobiernos autónomos descentralizados municipales. Éstos constituyen entes institucionales con capacidad de ejercicio directo en el perímetro cantonal, no solo urbano, debido a que, entre otras facultades, debe administrar el conjunto de bienes materiales e inmateriales contemplados en el inventario del patrimonio del Cantón.

El objeto del modelo de gestión es el patrimonio cultural material e inmaterial del Cantón. En torno a éste, a nivel de meso planificación, se delimita la misión institucional que incorpora las facultades de rectoría, ejercicio de políticas públicas, planificación, regulación, control y gestión, y se establece el escenario de visión descrito en forma cualitativa y

cuantitativa, que contempla los conceptos preservación, conservación, difusión y espacio públicos.

Los objetivos estratégicos, para el largo plazo, se articulan a la visión y misión y constituyen medios para alcanzar dichos fines. Son descritos en forma cualitativa y cuantitativa, están dirigidos a generar sostenibilidades dinámicas. Buscan que el patrimonio perdure en el tiempo, se materialicen escenarios, muchos cotidianos, tanto en la rutina de la convivencia social: habitabilidad, espacios públicos, religiosidad, arquitectura, expresiones artísticas, formas de comunicación y expresión social, como mensajes y hechos que trascienden la historia, que quedaron impregnados en la memoria social y son transmitidos en forma oral o escrita o que están presentes en los espacios que usamos de distintas formas, que provocan en los individuos una percepción de identidad, respecto a otras culturas, entendimiento del pasado de las sociedades y, a su vez, enseñan valores estéticos (Towse, 2011, pág. 265)

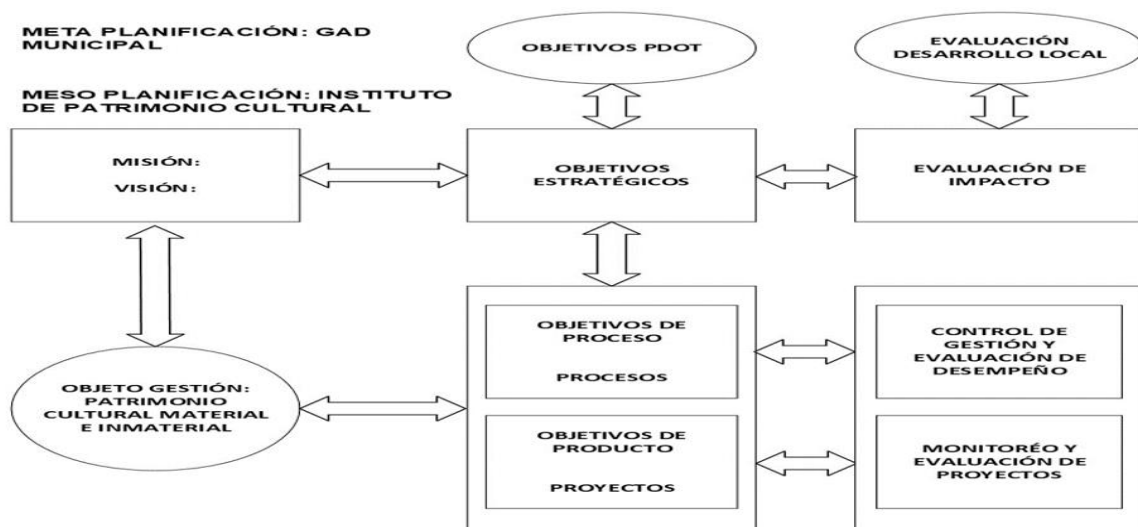
A su vez, los objetivos estratégicos coadyuban a la meta planificación.

El nivel estratégico es evaluable ex – post, tanto “durante” en cortes en el mediano plazo, como “final”, posterior al horizonte demarcado por las expresiones cuantitativas en función de metas, tiempos, calidad de impactos, coberturas espaciales y beneficiarios e indirectos.

En el marco operativo, los objetivos estratégicos se derivan en objetivos de producto y objetivos de proceso. Los primeros, en torno a proyectos de inversión y los segundos, a procesos cotidianos y consecutivos enmarcados en las facultades atribuidas a la competencia en la gestión del patrimonio.

**Figura 1**

*Modelo de gestión de patrimonio cultural*



## **Modelo verbal de la propuesta de un Modelo de Gestión para la Preservación del Patrimonio Cultural**

Modelo de Gestión para la Preservación del Patrimonio Cultural\n- Marco Normativo\n- Leyes Nacionales\n- Ordenanzas Municipales\n- Convenios Internacionales\n- Identificación y Registro\n- Inventario de Bienes Culturales\n- Diagnóstico del Estado de Conservación\n- Mapeo de Zonas Patrimoniales\n- Estrategias de Conservación\n- Restauración y Mantenimiento\n- Protección del Espacio Urbano\n- Uso Sostenible del Patrimonio\n- Educación y Sensibilización\n- Campañas Comunitarias\n- Programas Educativos\n- Capacitación Técnica\n- Gestión y Financiamiento\n- Fondos Públicos\n- Alianzas Público-Privadas\n- Cooperación Internacional\n- Participación Ciudadana\n- Consejos Consultivos\n- Voluntariado Cultural\n- Redes de Gestión Patrimonial\n- Monitoreo y Evaluación\n- Indicadores de Gestión\n- Auditorías Patrimoniales\n- Informes de Impacto

### **1.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El Instituto de Patrimonio Cultural, se agrega a la estructura organizacional del GAD municipal, con autonomía administrativa y financiera, dependiente de la Alcaldía. Se conforma un sistema organizacional y flujos para el ejercicio de las facultades de rectoría, planificación, regulación, control y gestión local, en torno a la competencia exclusiva de “preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico y cultural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines”, con sujeción a su plan de desarrollo y de ordenamiento territorial.

Su rol será identificar, proteger, conservar, relieves, transmitir el patrimonio cultural a las generaciones futuras y su puesta en valor y uso social, conforme al marco jurídico definido para el efecto. Las atribuciones corresponden a aquellas establecidas en las resoluciones del Consejo Nacional de Competencias.

Para cumplir su rol y asumir las competencias se perfila una estructura óptima, que incorpora una Dirección Técnica; una unidad administrativa financiera simplificada para la gestión de recursos materiales y financieros y logística; cuatro unidades técnicas, agregadoras de valor: Conservación, Preservación, Fomento y Uso Social.

Administrativo financiero apoya la gestión de bienes públicos, cuyo flujo de ingresos se institucionaliza a través de presupuestos públicos de inversión para la conservación del bien – puesta en valor – y presupuestos corrientes para la preservación del bien – mantenimiento y operación.

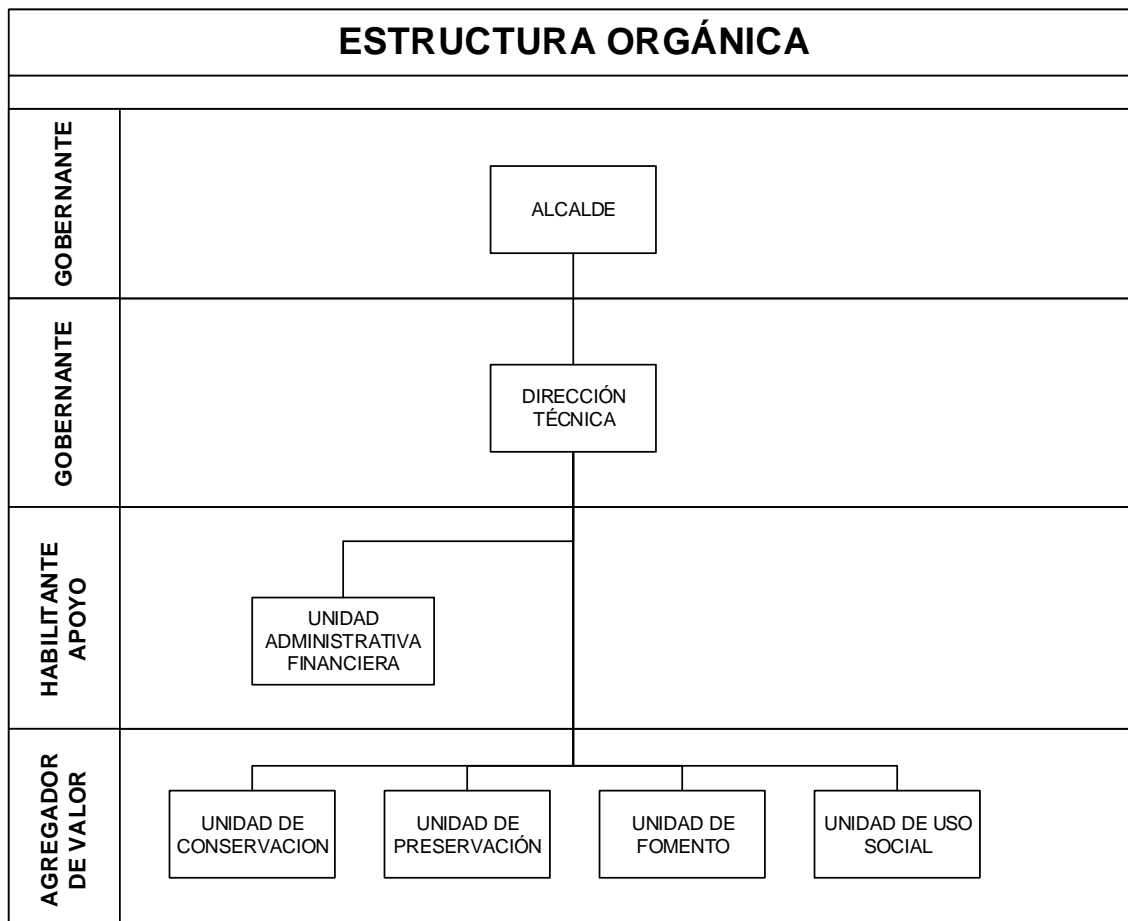
*Modelo de gestión de competencia de preservación y conservación del patrimonio cultural en gobiernos autónomos descentralizados municipales hasta cien mil habitantes*

Conservación, formula normas, planifica, gestiona riesgos, realiza investigaciones para declaratorias, delimitación de áreas, expropiación, preinversión, fiscaliza e interviene para garantizar la sostenibilidad del patrimonio.

Preservación, gestiona mantenimiento preventivo y correctivo, promueve asistencia técnica y capacitación, gestiona seguridad, realiza supervisión de sitios arqueológicos, contenedores, museos, bibliotecas y archivos y espectáculos públicos.

Fomento, busca relieves la identidad local, a través del empoderamiento en los ciudadanos su patrimonio, y posicionar el patrimonio en el entorno nacional e internacional.

Uso social del Patrimonio Cultural, contempla la administración de bienes públicos – inmuebles destinados a exhibición o recreación, así como eventos desarrollados en el ámbito del patrimonio cultural inmaterial.



## **Discusión**

El modelo permite una autonomía administrativa parcial, en función de la envergadura y complejidad de procesos y decisiones, que son gestionados o resueltos, mediante su escalamiento a instancias concentradas del Municipio.

Ha sido definida la estructura organizacional, como una unidad administrativa dependiente de la Municipalidad, dispone de tres macroprocesos: gobernante, habilitante de apoyo y de agregación de valor. El primero, contempla el direccionamiento estratégico, así como su administración, tanto de recursos, como en su operación, en cuanto a la prestación de servicios.

El proceso habilitante de apoyo agrupa los subprocesos gestión administrativa, financiera y tecnologías de la información y la comunicación, los cuales están dirigidos a la provisión de recursos materiales, tecnológicos y servicios; recursos financieros y procesos de pago. El modelo considera cuatro procesos de agregación de valor, que corresponden gestión técnica, normativa y control, sistema de inventario de patrimonio cultural y fomento.

Los principales desafíos incluyen la falta de financiamiento, la capacidad técnica limitada y la necesidad de mayor articulación interinstitucional. No obstante, las oportunidades radican en la digitalización del patrimonio, la implementación de normativas de protección más estrictas y la conciencia ciudadana sobre su importancia cultural y económica (López & Fernández, 2022)

Finalmente, se debe considerar que las variables necesarias para cualquier modelo de gestión, se ciñen a: Planificación estratégica como herramienta administrativa que permite visualizar los escenarios futuros; Gestión participativa y gobernanza gestada a través de los stakeholders; Capacitación y fortalecimiento institucional a fin de que se comprenda los objetivos y parámetros del modelo en todos los niveles de una GAD y La movilización de recursos y financiamiento sostenible como parte de la responsabilidad social de la organización.



### **Lista de referencias**

- Bécares, E. (2004). *Función de la vegetación y procesos de diseño de humedales construidos de flujo subsuperficial horizontal y flujo superficial*. En García, J., Morató, J & Bayona, J., *Nuevos Criterios para el Diseño y Operación de humedales Construidos*. . Catalunya, Barcelona: M Editores.
- Canclini, N. (1993). Los usos sociales del patrimonio cultural. *Cuadernos Etnología*, 16-33.
- CEPAL. (2014). *Planificación para el desarrollo en América Latina y Caribe: regreso al futuro*. Santiago: Naciones unidas.
- CEPAL. (2018). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina*. Santiago: Naciones Unidas.
- Código Orgánico de Organización Territorial, A. y. (19 de Octubre de 2010). Registro Oficial Suplemento 303. Quito.
- Consejo Nacional de Competencias. (2015). *Resolución 0004*. Quito: Registro Oficial.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Hidalgo, M. (2010). *Diagnóstico de la contaminación por aguas residuales domésticas, cuenca baja de la quebrada la Macana, San Antonio de Prado. Municipio de Medellín. Monografía. Universidad de Antioquia. Facultad de Ingeniería*.
- Hidalgo-Capitán, A. L. (2010). *Economía Política del Desarrollo, La construcción retrospectiva de una especialidad académica*. Huelva: Universidad de Huelva.
- ICOMOS. (2009). *Lineamientos para las evaluaciones de impacto en el patrimonio relativas a los bienes del patrimonio mundial cultural*. París.
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. (2019). *Sistema de Información del Patrimonio Cultural Ecuatoriano*. Quito.
- Silva, J. (2009). *Humedales construidos, Colombia. Escuela de Ingeniería de Recursos Naturales y del Ambiente*. Valle del Cauca.
- Sunkel, O., & Paz, P. (1970). *El Subdesarrollo Latinoamericano y la Teoría del Desarrollo*. México: Siglo XXI.
- UNESCO. (2014). *Gestión del Patrimonio Cultural Mundial*. París.
- UNESCO. (20 de Octubre de 2021). *UNESCO*. Obtenido de UNESCO LISTA DE PATRIMONIO MUNDIAL: <http://whc.unesco.org>
- ninguna fuente en el documento actual.