

# Patrimonio *Vivo*



GUÍA METODOLÓGICA



# Patrimonio *Vivo*

## GUÍA METODOLÓGICA

---

**Este documento fue preparado por:**

Jesús Navarrete, Rodrigo Caimanque, Luis Sáenz,  
Isidora Larrain y Clara Irazábal

Copyright © 2020 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<https://creativecommons.org/licenses/bync-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.





# Contenido

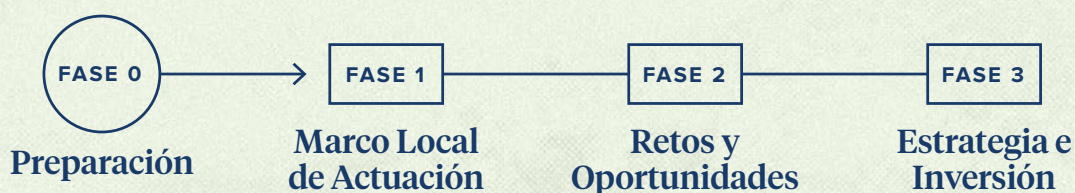
	<b>Introducción</b>	<b>2</b>
	<b>¿Cómo se implementa Patrimonio Vivo?</b>	<b>4</b>
	Conformación de los equipos de trabajo	5
<b>FASE 0</b>	<b>Preparación</b>	<b>10</b>
	ACTIVIDAD 1. Compromiso institucional	11
	ACTIVIDAD 2. Conformación de equipos	11
	ACTIVIDAD 3. Taller de arranque	12
<b>FASE 1</b>	<b>Marco local de actuación</b>	<b>13</b>
	ACTIVIDAD 1. Misión de instalación	14
	ACTIVIDAD 2. Desarrollo del Perfil de Ciudad	15
	ACTIVIDAD 3. Elaboración del plan de trabajo	16
	ACTIVIDAD 4. Plan de comunicaciones	17
	ACTIVIDAD 5. Elaboración de Productos de la Fase 1	18
<b>FASE 2</b>	<b>Retos y oportunidades</b>	<b>19</b>
	ACTIVIDAD 1. Misión de ejecución del diagnóstico rápido	20
	ACTIVIDAD 2. Taller con actores interesados (lanzamiento público de Patrimonio Vivo en la ciudad)	21
	ACTIVIDAD 3. Visitas de campo	22
	ACTIVIDAD 4. Entrevistas y reuniones con actores claves	22
	ACTIVIDAD 5. Definición de la Visión Compartida	23
	ACTIVIDAD 6. Elaboración de Productos de la Fase 2	23
<b>FASE 3</b>	<b>Estrategia e inversión</b>	<b>24</b>
	ACTIVIDAD 1. Misión para la elaboración del Plan Estratégico	25
	ACTIVIDAD 2. Taller para la definición del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento	25
	ACTIVIDAD 3. Definición y diseño del Plan Estratégico	27
	ACTIVIDAD 4. Definición y diseño del Esquema de Financiamiento del Plan Estratégico	28
	ACTIVIDAD 5. Presentación final de productos a autoridades	28
	ACTIVIDAD 6. Elaboración de Productos de la Fase 3	29
	<b>Cuadro Síntesis de implementación del programa Patrimonio Vivo</b>	<b>30</b>





# Introducción

Patrimonio Vivo es un programa de carácter multisectorial del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con apoyo del Gobierno español orientado a fortalecer las capacidades de las ciudades de América Latina y el Caribe (ALC) para impulsar la conservación y revitalización del patrimonio urbano como catalizador para el progreso económico, ambiental y social, y como medio para fortalecer la identidad cultural y el desarrollo urbano sostenible y equitativo. En el marco del programa, la presente guía metodológica entrega los pasos necesarios para la implementación del programa en una determinada área o centro urbano histórico, o ciudad patrimonial, desde la conformación de los equipos de trabajo hasta la elaboración del Plan Estratégico que contiene la priorización de los proyectos para la revitalización patrimonial y el Esquema de Financiamiento requerido para la materialización de las iniciativas.



**Figura 1** – Fases Patrimonio Vivo



Esta guía define los diferentes momentos de la implementación del programa, vale decir, las instancias de planificación, acuerdos y validación con actores locales relevantes en materia de patrimonio, así como la entrega de productos específicos requeridos durante el proceso. Todas estas instancias se enmarcan en tres fases que componen la implementación del programa: (i) marco local de actuación; (ii) retos y oportunidades y; (ii) estrategia e inversión (ver Figura 1). Estas tres fases involucran diferentes actores que irán contribuyendo al proceso de acuerdo con los objetivos y requerimientos de cada una de estas y con los tiempos específicos para su desarrollo. El objetivo de esta guía es clarificar cómo se ejecutarán las distintas etapas que conforman el programa, evitando dar espacio a confusiones procedimentales.

Esta guía metodológica se enmarca en los objetivos y ejes estructurantes del programa (ver Documento de Enfoque), es decir, en los cinco pilares que soportan y dan condición a lo que denominamos un patrimonio vivo: la interacción entre **patrimonio productivo**, **patrimonio inclusivo**, **patrimonio resiliente**, **patrimonio ecoeficiente** y **patrimonio colaborativo**. Estos pilares proveen el marco conceptual general bajo el cual se ejecuta esta guía y que se describen a continuación:

**Patrimonio inclusivo:** promueve la accesibilidad al patrimonio tangible e intangible tanto para visitarlo y habitarlo de forma segura como para aprovechar sus beneficios y servicios, humanizando a las ciudades. Asimismo, da cabida, a través de un desarrollo económico local inclusivo, a la cohesión social y a la productividad económica de diferentes sectores, asegurando la participación y permanencia en el sitio de comunidades vulnerables o grupos económicos excluidos.

**Patrimonio productivo:** es una fuente de actividad económica directa e indirecta y un nutriente para la innovación y para atraer inversiones y nuevos residentes. Recoge y reinterpreta las propiedades y potenciales de un área histórica para gatillar procesos de desarrollo que generen más y mejores oportunidades laborales a sus residentes. Con las ventajas que conlleva el fomento al desarrollo económico local y la generación de nuevos empleos, se

abren también espacios para la cohesión social y la inclusión laboral de segmentos de bajos recursos en la productividad económica.

**Patrimonio ecoeficiente:** promueve la reutilización y reciclaje de la infraestructura y edificaciones patrimoniales para responder a necesidades urbanas actuales y contribuir a la apropiación por parte de la ciudadanía, adecuando nuevos usos sociales, culturales y económicos a estas infraestructuras y proveyendo los servicios básicos requeridos. En sus nuevos usos, estas infraestructuras promueven la adecuada y eficiente gestión de los recursos naturales, especialmente a través de medidas de eficiencia energética e hídrica y de la gestión integral de residuos.

**Patrimonio resiliente:** desarrolla capacidades y articula estrategias efectivas para la gestión del riesgo y la adaptación al cambio climático con la revitalización y preservación del acervo patrimonial. Para esto, el patrimonio resiliente busca fortalecer y aprovechar el conocimiento local como capital para aumentar su capacidad de respuesta y adaptación a shocks externos, naturales y antrópicos, especialmente sobre el cuidado y aprovechamiento de los sistemas ecológicos para el bienestar de futuras generaciones y su patrimonio cultural y natural.

**Patrimonio colaborativo:** es una construcción colectiva y convoca a diversos actores sociales para su uso, protección y desarrollo. El patrimonio colaborativo promueve la acción coordinada de dichos actores a través de estructuras y mecanismos que involucren tanto al sector público como al privado y comunitario, permitiendo una gestión y financiación participativas que contribuyan a la sostenibilidad y efectiva gobernanza del patrimonio en el corto y largo plazo.

El presente documento se estructura en dos partes: (i) la etapa de preparación de la implementación y caracterización de los equipos de trabajo y (ii) la descripción de las fases junto a sus productos asociados, actividades requeridas, los tiempos y las principales herramientas facilitadoras del proceso.



# ¿Cómo se implementa Patrimonio Vivo?

A continuación, se detallan todos los pasos y requerimientos diseñados para la implementación del programa en una ciudad, área patrimonial o centro histórico. Estos pasos comprenden la descripción de las actividades específicas y sus actores responsables, junto con los tiempos esperados para su ejecución. Antes de definir las tareas asociadas a las tres fases de esta metodología, se describen las características principales de los equipos que liderarán el proceso de implementación del programa y las acciones de coordinación que se requieran.



## Conformación de los equipos de trabajo

La integralidad del proceso de implementación será liderada por el BID, desde la División de Desarrollo Urbano y Vivienda (HUD, por sus siglas en inglés), aunque en términos operativos y prácticos, cada ciudad participante deberá contar con la permanente coordinación y colaboración entre el BID y el gobierno local. Por parte del BID, se contará con un Coordinador General encargado de liderar y monitorear el avance del proceso en las ciudades participantes. Para cada ciudad participante, se contará con un Jefe de Proyecto (especialista sectorial BID), quien liderará técnicamente y coordinará el proceso completo de implementación, y se apoyará en los especialistas sectoriales del Banco para el desarrollo de tareas específicas según sea requerido. Por parte del gobierno local, el proceso será liderado por un Coordinador Local designado por la autoridad correspondiente. Este se encargará de todo el trabajo de recopilación de información y elaboración de los principales productos del programa para la ciudad participante, contando con un equipo local que permita la realización de las tareas requeridas. El Coordinador Local trabajará en directa coordinación con el Jefe de Proyecto BID.

Un actor clave en la implementación y monitoreo de Patrimonio Vivo así como en la articulación entre los diferentes actores involucrados a lo largo de las tres fases será el Gerente de Ciudad Patrimonial (en adelante, GCP). El GCP, cuyo supervisor inmediato será el Jefe de Proyecto BID, será responsable de la coordinación efectiva entre el BID y el gobierno local, así como de estos con otros actores internos y externos en el proceso de implementación. El GCP también deberá velar por el desarrollo y entrega satisfactoria de todos los productos del programa en los tiempos requeridos.

Complementariamente, y de ser requerido según la capacidad local de cada ciudad, se contará con un Enlace Técnico Local. Este será un profesional junior residente de la ciudad participante con formación y

experiencia profesional relevante, que efectúe labores de apoyo al GCP<sup>1</sup>, recolectando información primaria y secundaria, ayudando en la coordinación entre actores y contribuyendo a la preparación de los productos del programa. El Equipo Técnico Local, liderado por el Coordinador Local, estará conformado por funcionarios técnicos locales, quienes apoyarán en el proceso de implementación según su área técnica y ahí donde sea necesario para el buen desarrollo de los productos del programa.

Finalmente, y considerando que Patrimonio Vivo es un programa apoyado por el Gobierno español, la implementación de las ciudades contará con el acompañamiento técnico de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). AECID tiene representantes en la región que trabajan en coordinación directa con la Coordinación General del programa, siendo un valioso facilitador para el acceso a buenas prácticas, así como un gran apoyo para los requerimientos técnicos que puedan surgir desde cada ciudad participante.



1. Este puesto es particularmente importante cuando el GCP no vive en la ciudad/país participante.

# Equipos de Trabajo

## EQUIPO BID


**CG**

Coordinador General


**JP**

Jefe de Proyecto


**GCP**

Gerente de Ciudad Patrimonial


**ETL**

Enlace Técnico Local


**ES**

Especialistas Sectoriales

## EQUIPO DEL GOBIERNO LOCAL


**CL**

Coordinador Local


**ETL**

Equipo Técnico Local

## EQUIPO AECID



Representante AECID

## EQUIPO BID



La estructura general del programa contará con un **Coordinador General**, quien organizará el proceso de implementación en cada ciudad, e impulsará la colaboración e intercambio de conocimiento entre las ciudades participantes y con expertos externos. Sus funciones serán:

- Supervisar el desarrollo del programa en cada ciudad.
- Organizar y liderar reuniones o instancias con actores y autoridades locales, si se estima pertinente.
- Generar y garantizar la relación entre los actores del programa y otros sectores del Banco.
- Generar y garantizar la relación entre los actores del programa y colaboradores externos al Banco.
- Velar que los tiempos y fases de las ciudades avancen en simultáneo, siempre y cuando esto no vaya en desmedro de las ciudades en etapas más avanzadas.
- Organizar y liderar las sesiones de intercambio de experiencias entre ciudades participantes y con expertos externos.
- Velar por que los productos desarrollados en el marco del programa sean de la más alta calidad para beneficio de las ciudades participantes.
- Administrar los recursos de financiamiento del programa para garantizar la implementación efectiva y la elaboración oportuna de los productos del programa en las ciudades participantes.





La conducción del proceso por ciudad será liderada por el **Jefe de Proyecto**, cuyo rol recaerá sobre un especialista sectorial BID. Además de proveer liderazgo técnico, estará encargado de coordinar la participación de expertos sectoriales BID en el programa, así como de la identificación de expertos externos. Sus funciones serán:

- Coordinar la implementación del programa en la ciudad participante, a lo largo de sus tres fases.
- Ofrecer liderazgo técnico y metodológico a los miembros del equipo BID y del gobierno local.
- Identificar, facilitar y coordinar la participación de los especialistas sectoriales del BID.
- Validar los productos elaborados por el Equipo Técnico Local.
- Establecer puentes entre diferentes actores, públicos y privados, involucrados en temáticas patrimoniales y/o urbanas claves para la ciudad participante.
- Validar, en conjunto con las autoridades locales, la Visión Compartida para el Plan Estratégico (ver sección 4.4)
- Liderar la presentación y entrega de los productos finales del programa a las autoridades locales.



Para el cumplimiento de sus responsabilidades, el Jefe de Proyecto contará con el apoyo inmediato del **Gerente de Ciudad Patrimonial** en la coordinación de todas las actividades del proceso. Sus funciones principales son:

- Ejecutar la implementación del programa bajo lineamientos del Jefe de Proyecto.
- Planificar y manejar los tiempos de ejecución y coordinación con equipos locales.
- Supervisar, proveer criterios generales, prestar apoyo técnico y metodológico al Equipo Técnico Local.
- Coordinar y facilitar el trabajo de los especialistas BID cuando sea requerido.
- Hacer seguimiento al trabajo desarrollado a nivel local y apoyar en el desarrollo y la entrega oportuna de productos del programa en la ciudad participante.

- Coordinar y facilitar el trabajo de apoyos externos (consultorías) que garanticen una correcta implementación del programa.
- Organizar reuniones con contrapartes locales y especialistas sectoriales del Banco, según sea requerido para la implementación efectiva del programa.
- Apoyar en la ejecución, redacción (de ser requerido) y ajuste final de informes y productos elaborados por el Equipo Técnico Local, previos a la aprobación final del Jefe de Proyecto.



Por su lado, en su relación con el equipo del gobierno local, el Jefe de Proyecto y el Gerente de Ciudad Patrimonial también contarán con el apoyo del **Enlace Técnico Local (ETL)**. La incorporación de un ETL dentro del equipo local podrá ser una opción de fortalecimiento con miras a mejorar la calidad de los productos del programa. Sus responsabilidades son:

- Apoyar en terreno el trabajo del GCP.
- Apoyar la coordinación interna entre el Coordinador Local y los miembros del Equipo Local, de ser necesario, y de estos con el GCP.
- Levantar la información primaria y secundaria requerida, en coordinación con el Equipo Local y apoyar en su análisis de esa información.
- Apoyar en la elaboración de productos del programa.



El equipo del BID se completa con la participación del equipo de **Especialistas Sectoriales BID**, quienes proveerán asistencia técnica especializada de manera puntual en las etapas de diagnóstico y diseño de estrategias. El equipo de especialistas será identificado considerando los retos y potencialidades patrimoniales de una determinada ciudad participante. Las funciones de estos especialistas sectoriales serán:

- Participar del proceso de diagnóstico, en concordancia con la experticia y experiencia de cada sector.
- Prestar apoyo técnico y metodológico sectorial a los equipos del BID y al gobierno local.

- Validar prioridades sectoriales más relevantes.
- Identificar acciones o proyectos específicos como respuesta a los problemas urbanos identificados, considerando la potencialidad del patrimonio local.
- Participar del proceso de identificación de fuentes de financiamiento y articulación con otros programas sectoriales, tanto del Banco como del país.

## EQUIPO DEL GOBIERNO LOCAL



El gobierno local designará un **Coordinador Local** del programa, quien será el punto focal del programa en el gobierno local y responsable de la coordinación del Equipo Técnico Local que deba cumplir con las responsabilidades técnicas, operativas y logísticas en la implementación del programa. Se espera que el Coordinador Local, además de contar con experiencia en temas patrimoniales y/o desarrollo urbano, esté familiarizado con procesos operativos y el acceso a la información a nivel local y de las oficinas gubernamentales. Sus funciones son:

- Coordinar y facilitar la implementación del programa desde el ámbito local.
- Ser el punto de contacto para el BID.
- Coordinar las actividades con el Jefe de Proyecto BID.
- Trabajar en coordinación directa con el GCP.
- Convocar y coordinar las asambleas y reuniones requeridas para la implementación del diagnóstico rápido.
- Facilitar los mecanismos de comunicación entre contrapartes implicadas (equipo BID, funcionarios del gobierno local, actores nacionales, organizaciones sociales).
- Prestar apoyo institucional y logístico.
- Liderar el trabajo del Equipo Técnico local en la implementación del programa.



Para realizar las acciones del programa, el gobierno nombrará un **Equipo Técnico Local**, conformado por técnicos del gobierno local involucrados en la gestión de sectores claves en el proceso de revitalización patrimonial. Las funciones del Equipo Técnico Local serán:

- Elaborar, bajo el liderazgo del Coordinador Local, el perfil de ciudad (Fase 1).
- Elaborar y ejecutar, bajo el liderazgo del Coordinador Local, la estrategia comunicacional.
- Apoyar las coordinaciones necesarias para la implementación del programa.
- Identificar fuentes de datos nacionales e internacionales para la construcción de indicadores que se desarrollarán durante la Fase 2 del diagnóstico rápido.
- Contribuir en la identificación de acciones y proyectos como respuesta a los retos identificados.
- Desarrollar, bajo el liderazgo del Coordinador Local, los informes, presentaciones y productos requeridos en cada fase del programa.

## EQUIPO AECID



La participación de la AECID en la implementación del programa en las ciudades participantes se realizará por vía de un representante del equipo técnico de su oficina local en el país, quien acompañará en las diversas etapas del programa, identificando oportunidades de colaboración y apoyo técnico. El apoyo del representante de AECID se sintetiza en las siguientes funciones:

- Acompañar al proceso de implementación del programa.
- Identificar experiencias españolas relevantes para la atención de problemáticas identificadas.
- Facilitar el enlace entre instituciones/firmas privadas españolas y equipos locales para la atención de problemáticas identificadas.





## FASE

## ACTIVIDAD

## PRODUCTOS

### Preparación

- 1 Compromiso institucional
- 2 Conformación de equipos
- 3 Taller de arranque

N/A

### Marco Local de Actuación

- 1 Misión de instalación
- 2 Desarrollo del Perfil de Ciudad
- 3 Elaboración del Plan de Trabajo
- 4 Plan de Comunicaciones
- 5 Elaboración de Productos de la Fase 1

- 1 **Perfil de ciudad** ●
  - Información existente
  - Recursos humanos y capacidades
  - Área de intervención
  - Actores/as
- 2 **Plan de Trabajo** ●
- 3 **Plan de comunicaciones** ●

### Retos y Oportunidades

- 1 Misión de ejecución del diagnóstico rápido
- 2 Taller con actores interesados (lanzamiento público de Patrimonio Vivo en la ciudad)
- 3 Visitas de campo
- 4 Entrevistas y reuniones con actores claves
- 5 Definición de la Visión Compartida
- 6 Elaboración de Productos de la Fase 2

- 1 **Diagnóstico Rápido** ●
  - Información Secundaria
  - Indicadores
  - Métodos información primaria
  - Visitas de Campo
- 2 **Visión compartida** ●

### Estrategia e Inversión

- 1 Misión para la elaboración del Plan Estratégico
- 2 Taller para la definición del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento
- 3 Definición y diseño del Plan Estratégico
- 4 Definición y diseño del Esquema de Financiamiento del Plan Estratégico
- 5 Presentación final de productos a las autoridades
- 6 Elaboración de Productos de la Fase 3

- 1 **Plan estratégico** ●
  - Síntesis diagnóstico
  - Identificación/territorialización de proyectos
  - Priorización
  - Plan de Monitoreo
- 2 **Esquema de Financiamiento** ●

## RESPONSABLE

- Gobierno Local
- Gobierno Local + BID



## Fase 0.

# Preparación

La fase preparatoria o “Fase 0” corresponde al período previo al lanzamiento de Patrimonio Vivo en las ciudades. En esta etapa, cuyos tiempos son variados según la relación con cada ciudad, se desarrollarán las actividades que establezcan el compromiso institucional entre representantes del gobierno nacional y/o local y el BID para garantizar una implementación adecuada. Esta actividad derivará en la conformación del Equipo Técnico Local y el nombramiento del Coordinador Local del programa por parte del gobierno. En este período, se iniciará la contratación del Gerente de Ciudades Patrimoniales y del Enlace Técnico Local para después proceder con la realización de una primera reunión (presencial o virtual) entre el Jefe de Proyecto BID, el GCP y el Coordinador Local. Como resultado de esta reunión, se alcanzarán los acuerdos y planes para la misión de instalación (participantes, lugares de reunión, agenda, logística y presupuesto), asignándose responsabilidades para su ejecución.



**Actividad 1****Compromiso institucional****FASES**

Preparación

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 día

**ENCARGADOS**

Representante BID  
Jefe de Proyecto BID  
Autoridades nacionales/  
locales

**OBJETIVO**

1. Establecer el compromiso formal entre las autoridades locales y del BID en la implementación del programa Patrimonio Vivo

Para iniciar la primera fase de Patrimonio Vivo, deberá efectuarse una instancia de acuerdos y compromisos entre el BID y los representantes del gobierno nacional/local. El compromiso institucional corresponderá a un documento de acuerdo en el cual se establezcan los compromisos y donde se designen al Jefe de proyecto BID y al Coordinador del gobierno local. Entre las tareas, se deberá:

- Contactar a las partes involucradas
- Ejecutar el acto de compromiso formal, ya sea de manera presencial o de forma virtual
- Elaborar el documento de acuerdo (carta compromiso o ayuda memoria)

**Actividad 2****Conformación de equipos****FASES**

Preparación

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 a 2 semanas

**ENCARGADOS**

Coordinador General  
Jefe de Proyecto BID  
Coordinador Local

**OBJETIVO**

1. Definir los actores que participarán en la implementación de Patrimonio Vivo

En esta etapa, el Coordinador local del programa deberá elegir a los miembros del Equipo Técnico Local. Desde la Coordinación General del programa se realizará, a su vez, un trabajo conjunto con el Jefe de proyecto BID, para la selección del GCP, y el Enlace Técnico, según sea requerido para cada caso.

**Actividad 3****Taller de arranque****FASES**

Preparación

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 día

**ENCARGADOS**

Coordinador General

**OBJETIVO**

1. Definir los actores que participarán en la implementación de Patrimonio Vivo

El taller de arranque marca el inicio de Patrimonio Vivo en la ciudad participante. En este taller se presentarán en detalle las características conceptuales y metodológicas del programa. La presente guía metodológica corresponderá al documento base para explicar la implementación del programa, con relación a los tiempos, actores involucrados, productos, entre otros. Al contar con los Coordinadores Locales de cada ciudad, se prevé avanzar en el plan de implementación del programa, pudiendo cada grupo modificar o fusionar actividades, en la medida que no afecte el cumplimiento de cada producto. En este espacio, se producirán las coordinaciones de trabajo entre el Jefe de Proyecto BID y el GCP, junto con el Coordinador Local del programa, que permitan dar inicio a Patrimonio Vivo en cada ciudad.

# Fase 1.

## Marco local de actuación

La Fase 1 está orientada a establecer las condiciones urbanas y patrimoniales y las capacidades institucionales de la ciudad participante, así como a identificar y desarrollar los instrumentos operativos que permitirán la ejecución efectiva del programa. En esta fase se busca construir los elementos de base para la puesta en marcha del trabajo en la ciudad, a través del desarrollo de actividades internas de diagnóstico y la planificación de su implementación. La responsabilidad principal en el desarrollo de esta etapa la asumirá el Equipo Técnico Local bajo el liderazgo del Coordinador Local del programa y contará con el apoyo técnico y seguimiento del Equipo BID y la colaboración de la AECID. Los productos generados

en esta etapa serán tres: el Plan de Trabajo, el Perfil de Ciudad y el Plan de Comunicaciones. Esta etapa tendrá una duración de dos meses.

La Fase 1 incluye cinco actividades operativas, a saber: (i) misión de instalación; (ii) desarrollo del Plan de Trabajo; (iii) desarrollo del Perfil de Ciudad; (iv) diseño del Plan de Comunicaciones y; (v) elaboración de productos de la Fase 1<sup>2</sup>.

La Figura 2 presenta el esquema conceptual de la Fase 1. Las actividades y procedimientos que la conforman se describen en las secciones siguientes.



2. Para la elaboración del producto se entregarán guías para completar el informe correspondiente.



**Actividad 1.****Misión de instalación****FASES**

**Marco local  
de actuación**

**DURACIÓN DE LA MISIÓN**

5 días

**PARTICIPANTES DE LA MISIÓN**

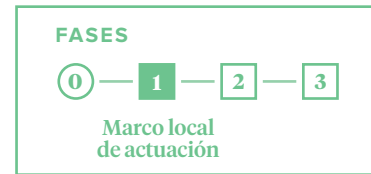
Coordinador General  
Jefe de Proyecto  
GCP

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Presentación del programa Patrimonio Vivo a la autoridad local
2. Presentación de las características urbanas y patrimoniales de la ciudad
3. Reconocimiento del área de intervención
4. Levantamiento de información para elaborar el Perfil de Ciudad
5. Desarrollo del Plan de Trabajo

La primera misión se desarrollará al inicio de la Fase 1 del programa. En esta instancia, los integrantes de la misión realizarán las presentaciones formales a los equipos locales sobre los objetivos y alcances de Patrimonio Vivo, explicando las etapas de implementación y los instrumentos que se utilizarán para la elaboración del diagnóstico de la ciudad o área patrimonial y las tareas previstas por parte del gobierno local. Entre los principales objetivos de la misión está el reconocimiento preliminar de las principales características de la ciudad seleccionada con la finalidad de identificar cuáles son los principales insumos con los que cuenta para la elaboración del diagnóstico, vale decir, los planes y estudios técnicos existentes. Durante la misión, debe definirse junto al Coordinador Local, el área de intervención del programa, la conformación definitiva del Equipo Local y los criterios generales del Plan de Trabajo. Como parte de la misión, también se ofrecerá orientación para la recolección de la información requerida para los indicadores cuantitativos del programa. Las tareas que se realizarán en la misión se detallan a continuación:

- Presentar formalmente el programa a los funcionarios y profesionales del gobierno local.
- Proveer instrucciones relacionadas con los productos que el Equipo Técnico Local deberá desarrollar y las metodologías e instrumentos por usarse, tales como la batería de indicadores del programa.
- Efectuar visitas en las áreas patrimoniales donde el programa se desarrollará.
- Definir el área de intervención.
- Identificar preliminarmente a los actores y capacidades instaladas en torno al patrimonio.
- Identificar la información existente en la ciudad para la elaboración del Perfil de Ciudad.
- Identificar preliminarmente los apoyos técnicos por parte del BID y de posibles consultorías para la Fase 2.
- Desarrollar junto con el Coordinador Local el Plan de Trabajo y el Plan de Comunicaciones.
- Orientar sobre la recolección de información y análisis de los indicadores cuantitativos.

**Actividad 2.****Desarrollo del Perfil de Ciudad****DURACIÓN ESTIMADA**

3 semanas

**ENCARGADOS**

Equipo Técnico Local con apoyo del GCP  
Enlace Técnico Local

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Identificar las características principales del área patrimonial y la ciudad, así como sus actores claves; (ii) identificar a partir de la documentación existente en la ciudad los vacíos conceptuales y de información que deben ser abordados en el diagnóstico

El Perfil de Ciudad corresponde a una caracterización de la ciudad, particularmente del centro o área patrimonial, según corresponda. El perfil de ciudad busca, por una parte, identificar desde qué punto se iniciará la implementación de Patrimonio Vivo, a través de la identificación de los estudios y planes existentes desarrollados en la ciudad, la escala de información existente, las capacidades locales y los recursos humanos efectivos para abordar la implementación y el área definitiva de intervención del programa. Por otra parte, se busca avanzar en la identificación de características urbanas generales de la ciudad, tales como historia, demografía, antecedentes económicos, sociales y culturales generales, morfología urbana, sistema administrativo y de gobierno, entre otros. Se trata en esta instancia de identificar y obtener las fuentes disponibles para completar la información en la Fase 2 de diagnóstico. A partir del Perfil de Ciudad, considerando tanto la información existente y los vacíos de información, se podrá definir de manera concreta el Plan de Trabajo para su implementación. En términos generales, el Perfil de Ciudad debe identificar las fuentes que permitan desarrollar los siguientes puntos durante la Fase 2:

1. Inventario de patrimonio: a través de este inventario, se tiene previsto identificar el patrimonio (cultural material e inmaterial, y natural) existente en la ciudad, sus condiciones actuales y su grado de protección.
2. Marco normativo: identificación de los principales instrumentos o documentos normativos y legales que enmarcan el patrimonio cultural a nivel nacional, regional (estatal, provincial o cantonal, según sea el caso) y local.
3. Relevancia del patrimonio cultural y natural: análisis del grado de importancia del patrimonio en la ciudad, reflejado, en caso de que existan, en sus instrumentos de gestión y planificación así como en otras fuentes (por ejemplo, instituciones extranjeras, expertos y/o saber popular).
4. Mapa de actores: identificación de los principales actores (públicos, privados y ciudadanía) que intervienen e interactúan con el patrimonio de la ciudad y que deberán estar involucrados en la puesta en marcha del programa. En lo posible, se identificarán el nivel relativo de poder y el interés que tienen los actores en el rescate y puesta en valor del patrimonio, así como sus agendas (responsabilidades e intenciones).
5. Mecanismos de participación ciudadana: con base en la experiencia del gobierno e instituciones locales, se busca detectar cómo la ciudadanía podría participar en forma substantiva y efectiva en la concepción, implementación o gestión del programa y en qué momentos específicos. En lo posible, se realizarán esfuerzos especiales para incorporar a grupos vulnerables que tradicionalmente hayan tenido participación limitada o nula en la toma de decisiones urbanas.

Como parte de la elaboración del Perfil de Ciudad, el Equipo Técnico Local deberá iniciar la recopilación de información asociada al instrumento de indicadores del programa Patrimonio Vivo (en adelante, Indicadores PV) en su dimensión cuantitativa. La información de este instrumento será recogida entre las Fases 1 y 2.

El producto final del Perfil de Ciudad corresponderá a un documento que incorpore toda la información solicitada. Este reporte será elaborado con apoyo del GCP y finalmente aprobado por el Jefe de Proyecto BID.

**Actividad 3.**

# Elaboración del Plan de Trabajo

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 semana

**PARTICIPANTES DE LA MISIÓN**

Coordinador Local del programa con apoyo del GCP.

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Definir y planificar las tareas, plazos y responsables en la implementación del programa Patrimonio Vivo

El Plan de Trabajo es un producto derivado de la información recopilada durante el período de la misión de instalación. El Plan de Trabajo corresponde a la planificación completa de la implementación del programa Patrimonio Vivo, enmarcada en sus dos grandes tareas: el diagnóstico y la propuesta de revitalización a través del Plan Estratégico. En este plan, se definen las actividades específicas que se realizarán a lo largo de las dos fases siguientes. El Plan de Trabajo define los objetivos específicos que se espera conseguir, teniendo como base los resultados del Perfil de Ciudad e incluyendo las tareas, plazos y a los responsables a cargo de cada actividad, así como la definición de las consultorías requeridas para el diagnóstico. A modo de referencia, se calcula que el plan distribuya los tiempos de implementación en los próximos siete meses.

El Plan de Trabajo debe ser un breve documento donde se incorpore una carta Gantt con las tareas y tiempos necesarios para la implementación del programa. Se deberá contemplar un grado de flexibilidad con los plazos límites, considerando eventuales reprogramaciones que se produzcan en el transcurso de la implementación del programa.



**Actividad 4.**

# Plan de Comunicaciones

**DURACIÓN ESTIMADA**

2 semanas

**ENCARGADOS**

Equipo Técnico Local  
Apoyo del GCP  
Enlace Técnico

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Desarrollar una estrategia comunicacional que permita, por un lado, integrar la participación de la ciudadanía en el proceso de implementación del programa Patrimonio Vivo y, por el otro, informar y difundir las actividades que se realizan en dicho proceso.

Durante esta fase, deberá definirse un Plan de Comunicaciones centrado en dos objetivos: i) impulsar la participación de la ciudadanía en el proceso de implementación del programa y ii) informar a los interesados sobre el desarrollo del programa, proveyendo información de las actividades que deberán realizarse, el estado de avance y los resultados obtenidos. El plan será desarrollado por el Equipo Técnico Local, supervisado por el GCP y finalmente aprobado por el Jefe de Proyecto BID. El GCP será el responsable de dar seguimiento y velar por la correcta ejecución del plan en términos de metas y tiempos propuestos. Para su diseño, se tomarán en cuenta los mecanismos de participación y comunicación existentes como parte de la gestión local. La idea es que el plan de comunicaciones se encuentre coordinado con cada uno de los hitos del programa y que contenga los siguientes componentes:

- Establecer el objetivo del plan (se considera como mínimo a los actores locales, académicos y organizaciones sociales activas en temas patrimoniales, así como a los residentes, comerciantes y trabajadores en la zona que se ha de intervenir).
- Definir instancias de comunicación públicas e internas con relación a los objetivos del plan.
- Definir los medios y productos de comunicación y divulgación según los objetivos del plan.
- Programar las acciones de comunicación por ser realizadas.

**Actividad 5.****Elaboración de  
Productos de la Fase 1****DURACIÓN ESTIMADA**

4 semanas (Actividad 2 +  
Actividad 3 + Actividad 4)

**ENCARGADOS**

Equipo Técnico Local  
Apoyo del GCP  
Enlace Técnico

**PRODUCTOS**

1. Consolidado del Perfil de Ciudad, Plan de Trabajo y Plan de Comunicaciones
2. Producto artístico patrimonial (de apoyo al diálogo y disseminación)

Para dar inicio a la Fase 2, deberá contarse con la aprobación del Plan de Trabajo, el Perfil de Ciudad y el Plan de Comunicaciones por parte del Jefe de Proyecto BID. Para esto, el Equipo Técnico Local deberá elaborar un documento que consolide cada una de las actividades de la Fase 1. El GCP y el Enlace Técnico apoyarán la elaboración del informe complementando los contenidos y ajustándolos a los requerimientos del programa. Para este producto, así como para los de las próximas fases, se entregarán índices sugiriendo los contenidos esperados.

Como producto final de la Fase 1 se trabajará en un producto de corte artístico, que presente la riqueza patrimonial de la ciudad participante y enfatice su valor potencial. Este producto servirá como herramienta para apoyar el diálogo y estimular el interés de actores claves en el programa, y podrá ser desarrollado con apoyo de artistas locales.



# Fase 2.

## Retos y Oportunidades

La Fase 2 se centra en la elaboración del diagnóstico rápido del programa que permitirá establecer el estado del arte en la ciudad en relación con la preservación de su patrimonio, contribuyendo a definir los principales retos y oportunidades para su revitalización y puesta en valor. En esta fase, las responsabilidades serán compartidas entre el Equipo Técnico Local y el equipo del BID. Para la realización del diagnóstico, el GCP deberá establecer las condiciones para la realización de una segunda misión que tendrá como objetivo levantar insumos cualitativos y lineamientos generales que ayuden a la construcción de una Visión Compartida. Esta fase tendrá una duración de tres meses.

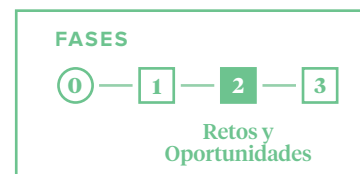
Para la Fase 2 se contemplan seis actividades operativas: (i) misión de ejecución del Diagnóstico Rápido; (ii) taller con actores interesados en el proceso de revitalización; (iii) visitas de campo; (iv) entrevistas

y reuniones con actores claves; (v) definición de la Visión Compartida y; (vi) elaboración de productos de la Fase 2<sup>3</sup>.

El diagnóstico rápido se ejecutará a través de un método que combinará información cuantitativa (recolectada como parte de la Fase 1) y cualitativa, apuntando a la elaboración de un análisis integral de las características de la ciudad participante. Para esta tarea los indicadores PV desempeñan un papel relevante, pero no único, ya que contienen una batería de preguntas que asocian el estado de una ciudad con los objetivos del programa, reflejados además en los pilares de Patrimonio Vivo y sus metas respectivas. Este instrumento será utilizado tanto por el equipo del BID como por el Equipo Técnico Local con el objeto de desarrollar un diagnóstico sólido y completo.



3. Para la elaboración del producto se entregarán guías para completar el informe correspondiente

**Actividad 1.****Misión de ejecución del diagnóstico rápido****DURACIÓN DE LA MISIÓN**

5 días

**PARTICIPANTES DE LA MISIÓN**

Jefe de Proyecto BID  
GCP  
Equipo Técnico Local

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

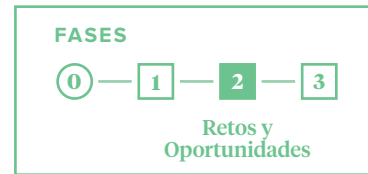
1. Realizar el taller de Fase 2 y recoger información con los diferentes actores claves de la ciudad
2. Realizar visitas de campo específicas y entrevistas para el diagnóstico
3. Consensuar lineamientos generales de la Visión Compartida

El objetivo general de la segunda misión (Misión de Ejecución) es realizar el diagnóstico rápido. Para la misión, se espera que el Jefe de Proyecto BID, coordinado con el GCP y el Coordinador Local del programa, desarrollen un taller público donde se presenten los avances de la Fase 1, como base para ejecutar el diagnóstico rápido del programa. Este taller podrá realizarse a través de una consultoría que apoye toda la organización, metodología y logística de este. Como parte de la misión, se prevé realizar visitas de campo y entrevistas con actores claves, que permitan identificar los retos y las oportunidades de revitalización que serán desarrolladas en el Plan Estratégico de la Fase 3. Esta misión debería realizarse aproximadamente una vez invertida la mitad del tiempo contemplado en la Fase 2, momento en el que el Jefe de Proyecto BID, el GCP y el Coordinador Local habrán levantado y procesado suficiente información secundaria del diagnóstico como para estar en una mejor posición para una futura recolección de información primaria (cualitativa) en el taller. Las tareas específicas de la misión son las siguientes:

- Realizar el taller de trabajo con actores de la ciudad.
- Realizar las visitas de campo con actores claves.
- Realizar entrevistas a informantes claves que permitan completar los indicadores cualitativos de Patrimonio Vivo.
- Realizar encuestas, si se estima necesario.
- Definir los lineamientos generales de la propuesta de Visión Compartida.
- Visualizar preliminarmente los posibles proyectos o iniciativas que podrían conformar el Plan Estratégico

**Actividad 2.**

# Taller con actores interesados (lanzamiento público de Patrimonio Vivo en la ciudad)

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 a 2 días

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
Coordinador Local  
GCP  
Equipo Técnico Local

**OBJETIVOS**

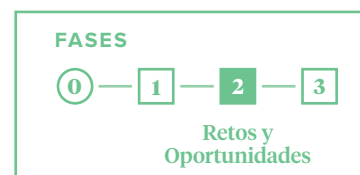
1. Presentar el programa a la sociedad civil y actores asociados a la revitalización del patrimonio
2. Recopilar información cualitativa del diagnóstico

Como parte de la misión se realizará el taller de presentación del programa a actores claves que no pertenecen a los Equipos Técnicos Locales ni al BID. El Coordinador Local del programa es quien se encarga de organizar el taller y convocar a los actores identificados en el Perfil de Ciudad. El objetivo del taller es presentar el programa a representantes del sector privado, la academia y la sociedad civil organizada, que estén involucrados en temas de revitalización patrimonial, así como líderes comunitarios y representantes empresariales y laborales en los lugares de intervención. Acto seguido, el taller será el espacio donde se iniciará la recopilación de información cualitativa respecto al patrimonio de la ciudad, sus problemáticas y sus potenciales de mejora. Dependiendo de la metodología que se defina, vale decir, grupos focales o entrevistas, deberá recopilarse información que también sirva para los indicadores cualitativos del programa.

Como el taller es la primera acción pública del programa, es deseable que se cuente con la presencia del alcalde o gobernador local y otros funcionarios públicos pertinentes, así como representantes de medios locales de comunicación social, si se estima pertinente, de modo que se pueda dar un fuerte impulso tanto político como comunicacional al trabajo que se está realizando. La preparación del taller deberá ser un trabajo coordinado con antelación, teniendo ya definidos en parte los temas centrales y datos asociados al diagnóstico desde las fuentes secundarias. El taller será conducido por el Coordinador Local del programa en coordinación con el Jefe de Proyecto BID y el GCP, y tendrá la siguiente estructura básica:

- Bienvenida: idealmente ofrecida por el alcalde de la ciudad o gobernador local.
- Presentación general del programa y presentación de los equipos: a cargo del Jefe de Proyecto BID/GCP.
- Presentación de hallazgos preliminares del diagnóstico (basados en los indicadores cuantitativos): Coordinador Local del programa.
- Facilitación de un espacio para que los participantes puedan realizar preguntas y aportar información cualitativa que complementen los hallazgos preliminares presentados.
- Presentación de los pasos requeridos para el diagnóstico rápido (tiempos, actividades e instrumentos): Jefe de Proyecto BID o GCP.
- Construcción de agenda y coordinación de reuniones específicas y entrevistas con actores claves.
- Anuncio de próximas actividades.



**Actividad 3.****Visitas de campo****DURACIÓN ESTIMADA**

1 día

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto  
Coordinador Local  
GCP

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Reconocimiento de las dinámicas generales de la ciudad con los actores locales
2. Identificación de los potenciales sectores de intervención

Las visitas tienen la función de recoger, a partir de las experiencias locales, una mayor comprensión y una mejor perspectiva del alcance que podría tener la intervención de revitalización patrimonial en la ciudad seleccionada. Estas visitas serán coordinadas por el Coordinador Local del programa, en el marco de la misión y el taller ya descritos. Se invitará a los actores más pertinentes acorde con el grado de conocimiento que tengan de cada caso. Idealmente, las visitas deberían realizarse antes de las reuniones, grupos focales o entrevistas o del mecanismo que se defina por ciudad (ver sección siguiente) para que todas las partes tengan un mayor conocimiento de los sitios específicos en cuestión, aunque podría haber un traslape de fechas.

**Actividad 4.****Entrevistas y reuniones con actores claves****DURACIÓN ESTIMADA**

2-3 días

**ENCARGADOS**

Equipo Técnico Local, GCP y  
Enlace Técnico.

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Recopilación de información cualitativa para la elaboración del diagnóstico para completar Indicadores PV

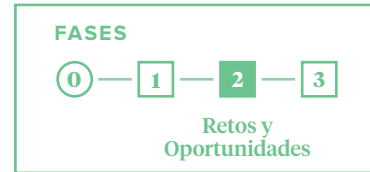
En esta instancia se espera recopilar información cualitativa necesaria para el diagnóstico, incluyendo el uso de las preguntas formuladas en los indicadores PV. Los métodos pueden ser entrevistas a actores claves de forma individual o a través de grupos focales. Para fortalecer la calidad de la información, y a criterio del Jefe de Proyecto, se podrán realizar encuestas u otros instrumentos metodológicos. La aplicación de este tipo de herramientas metodológicas podrá contar con financiamiento por parte del programa.

Con relación a la información de los indicadores, se entiende que la información irá variando en términos de conocimientos local y relevancia por cada ciudad. A su vez, dado que algunos aspectos sujetos a debate podrían no estar cubiertos por los indicadores, podrían surgir nuevos temas de interés que deberían ser recopilados durante las entrevistas para complementar el diagnóstico.

Una vez recopilada toda la información primaria recogida de los talleres, visitas de campo y los métodos seleccionados, deberá realizarse una última reunión entre el Jefe de Proyecto, el Equipo Técnico Local y el GCP. En esta instancia se revisarán de manera preliminar los antecedentes recogidos, comprobando si faltó alguna información o quedó información que pudiese requerir reforzamiento. De ser así, el Equipo Técnico Local con apoyo del Enlace deberá continuar recopilando la información necesaria para completar el diagnóstico.

**Actividad 5.**

## Definición de la Visión Compartida



**DURACIÓN ESTIMADA**  
1 día (al final de la Fase 2)



**ENCARGADOS**  
Equipo Técnico Local  
GCP  
Jefe de Proyecto

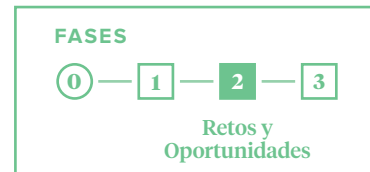


**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**  
1. Definir la visión común a futuro de la ciudad o centro histórico

La Visión Compartida es la síntesis de las aspiraciones comunes de los diferentes actores respecto al futuro del centro urbano o ciudad patrimonial, definiendo el objetivo mayor al cual se quiere llegar. Con base en la información recopilada y preliminarmente procesada en la misión BID, se elaborará la propuesta preliminar de la visión, que deberá incorporar la definición de las principales metas asociadas con la revitalización del patrimonio de la ciudad. La visión se entiende como el primer paso para la construcción del Plan Estratégico en la Fase 3, por lo que deberá validarse con actores locales y autoridades al inicio de esta, en el Taller para la definición del Plan Estratégico.

**Actividad 6.**

## Elaboración de Productos de la Fase 2



**DURACIÓN DE LA MISIÓN**  
4 semanas



**ENCARGADOS**  
Equipo Técnico Local  
GCP  
Jefe de Proyecto



**OBJETIVO**  
1. Procesar información recogida en el diagnóstico para elaborar informe de Fase 2

Durante este período, se procesará la información recogida en el taller, visitas de campo y métodos como entrevistas o encuestas, y se analizarán junto con los datos obtenidos en los indicadores cuantitativos. Los resultados de este análisis, hallazgos y conclusiones se presentarán como un reporte síntesis correspondiente al diagnóstico del área patrimonial, donde además se presentará la Visión Compartida. Si bien se espera que toda la información asociada a los indicadores y el diagnóstico se haya recogido en este punto, es posible que aún falte información en ámbitos específicos. De ocurrir, el Equipo Técnico Local con apoyo del GCP deberá completar dicha información e incluirla en el informe.

El desarrollo de los productos de esta fase servirá como insumos para la Fase 3. Por lo tanto, el Equipo Técnico Local, en coordinación con el GCP, deberá incluir en el informe, a modo de propuesta preliminar, las áreas de intervención y una batería de potenciales proyectos asociados a esas áreas, presentados únicamente como un listado para la discusión en la Fase 3. Con la entrega y aprobación de estos productos se podrá finalizar la Fase 2 y dar inicio a la siguiente.

# Fase 3.

## Estrategia E Inversión

La última fase de implementación del programa corresponde a la elaboración de la estrategia de revitalización para la ciudad participante. La Fase 3 busca consolidar toda la información analizada en las etapas anteriores como insumo para el desarrollo de un Plan Estratégico que sea realista y atinente a las condiciones, necesidades y potencialidades de cada ciudad. Esta fase es ejecutada por el Jefe de Proyecto BID y el Equipo Técnico Local, con el apoyo del GCP y el Enlace Técnico. Los productos de esta fase corresponden a la definición del Plan Estratégico y su Esquema de Financiamiento. Esta etapa tendrá una duración de tres meses.

Para el desarrollo de la Fase 3 se contemplan seis actividades para el cumplimiento de los productos requeridos: (i) misión para la elaboración del Plan Estratégico; (iv) talleres para la definición del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento; (ii) definición del Plan Estratégico; (iii) definición del Esquema de Financiamiento; (v) reunión con autoridades; y (vi) elaboración de Productos de la Fase 3<sup>4</sup>.

Durante esta fase, se realizará una tercera misión con la función de coordinar el proceso de definición de los principales lineamientos estratégicos, lo que implicará instancias de priorización de proyectos y definición de criterios de monitoreo con los actores claves, así como con autoridades locales.



4. Para la elaboración del producto se entregarán guías para completar el informe correspondiente.



**Actividad 1.**

# Misión para la elaboración del Plan Estratégico

**DURACIÓN DE LA MISIÓN**

3 días

**PARTICIPANTES DE LA MISIÓN**

Jefe de Proyecto BID  
Equipo Técnico Local  
GCP

**OBJETIVOS DE LA MISIÓN**

1. Liderar el proceso de definición del Plan Estratégico y su Esquema de Financiamiento
2. Presentación de resultados generales a las autoridades locales.

La tercera misión al inicio de la Fase 3 se enfocará en la definición y consenso del Plan Estratégico. Para esto se realizará un nuevo taller con los actores con los cuales ya se ha estado trabajando. Durante el taller, y con base en metodologías participativas, se identificarán y priorizarán los proyectos específicos con capacidad de atender los retos y aprovechar las oportunidades identificadas durante la fase anterior. Durante la misión se prevé desarrollar una síntesis coherente que sirva como base para los futuros documentos del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento. Las tareas específicas durante la misión se detallan a continuación:

- Liderar el taller de trabajo con actores de la ciudad, identificando y priorizando los proyectos de revitalización patrimonial.
- Identificar proyectos prioritarios por pilar temático.
- Sintetizar la información recogida de talleres junto al Equipo Técnico Local.

**Actividad 2.**

# Taller para la definición del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 a 2 días

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
Coordinador Local  
GCP.

**OBJETIVO**

1. Definición de lineamientos generales del Plan Estratégico.
2. Priorización de proyectos.

Durante la misión de la Fase 3 se realizará un taller que permitirá abrir el debate respecto a las características generales que debiese tener el Plan Estratégico de la ciudad participante, así como la definición de los proyectos requeridos y prioritarios para iniciar el proceso de revitalización.

Este taller, que debiese realizarse antes del primer mes de la fase, está organizado por el Coordinador Local del programa apoyado por el GCP y conducido por el Jefe de Proyecto BID. El taller incluye a todos los actores que participaron en la Fase 2 y se concentrará en trazar los lineamientos generales del Plan Estratégico, es decir, validar la Visión Compartida, priorizar los proyectos claves para la revitalización de la ciudad o área patrimonial y definir ideas para un plan de control y monitoreo. Se propone que el programa de las actividades del taller se ordene de la siguiente manera:

Bienvenida: ofrecida por la autoridad local/representante

[Continúa](#)

(Continúa)

**Actividad 2.****Taller para la definición del Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento**

- Presentación de la Visión Compartida: a cargo del Jefe de Proyecto BID
- Presentación de los proyectos preliminares de revitalización patrimonial: a cargo del Jefe de Proyecto BID
- Priorización de proyectos: discusión en plenaria o grupos de trabajo, dependiendo de la cantidad de actores y de la escala del proyecto
- Identificación de posibles proyectos de innovación o experimentación: a cargo del facilitador de discusión plenaria
- Definición de los lineamientos generales del plan de monitoreo y evaluación

**REUNIÓN PARA LA DEFINICIÓN DEL ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO**

Con posterioridad al taller y habiendo definido de manera preliminar los proyectos, se deberá realizar una reunión para tratar alternativas que permitan elaborar el Esquema de Financiamiento del Plan Estratégico consensuado en el taller. Este taller es de carácter estrictamente técnico entre el Equipo Técnico Local y otros especialistas locales de la ciudad, el GCP y el Jefe de Proyecto BID. El taller deberá abordar los siguientes temas:

- Validación técnica y síntesis de proyectos priorizados<sup>5</sup>
- Búsqueda y acuerdo de fuentes de financiamiento de las iniciativas seleccionadas

**RECOPIACIÓN Y PROCESO DE SÍNTESIS**

Esta actividad de un día, desarrollada como trabajo de escritorio, corresponde al proceso de síntesis de la información recogida en el taller. El proceso de recopilación y síntesis lo realiza el Jefe de Proyecto BID en coordinación con el Equipo Técnico Local y el GCP. Esta instancia permitirá poner en orden la información existente como base para la elaboración final del Plan Estratégico.

---

5. Este punto podría ser controversial en caso de que algunos proyectos priorizados en el primer taller no sean incorporados por variables técnicas. Para estos casos, el Plan Comunitacional cumple un papel clave en explicar y transparentar los procesos.

**Actividad 3.**

# Definición y diseño del Plan Estratégico

**DURACIÓN**

2 meses

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
GCP  
Equipo Técnico Local

**OBJETIVO**

1. Definir los lineamientos generales y particulares del Plan Estratégico.

El Plan Estratégico es el instrumento que guiará el proceso de revitalización patrimonial de la ciudad seleccionada. Contiene, basado en la identificación de retos y oportunidades derivados del diagnóstico, los principales lineamientos y requerimientos necesarios para lograr el objetivo de un patrimonio vivo. Estos se materializan a través de: (i) una cartera de proyectos priorizados y (ii) la agrupación de proyectos territorialmente en programas multisectoriales. Además, el plan identificará los proyectos de innovación<sup>6</sup>, necesarios para promover soluciones apropiadas e innovadoras. Finalmente, la estrategia incluirá planes de monitoreo e inversión. La definición de los componentes del Plan Estratégico se habrá realizado durante el taller para la definición del Plan Estratégico; por lo tanto, este período debe centrarse en la materialización y detalle de cada componente, de modo que se garantice la factibilidad del instrumento. Los componentes mínimos esperados son los siguientes:

1. Síntesis Fase 2: en esta sección se resumen los principales hallazgos del diagnóstico, incluyendo los retos y oportunidades que presenta la rehabilitación patrimonial de la ciudad seleccionada, así como la Visión Compartida.
2. Proyectos priorizados: corresponde a la selección de proyectos identificados –que podrán ser de inversión o de fortalecimiento institucional– ordenados en función de su pertinencia y relevancia, en concordancia con los resultados de los talleres de esta fase. Los proyectos deberán contar con una estimación de costo y una propuesta de implementación, incluyendo la identificación de actores claves y roles. Los criterios de priorización serán el costo-beneficio de los proyectos, su potencial de generar un ‘quick win’ y el interés político que estos puedan poseer.
3. Territorialización de proyectos: en este ejercicio se agruparán territorialmente los proyectos priorizados en programas multisectoriales, buscando el mayor impacto en las zonas del área de intervención consideradas críticas y con mayor potencial, aprovechando la sinergia entre los proyectos que la conformen. Para facilitar
4. Proyectos de innovación: el plan incorporará propuestas innovadoras en la puesta en valor del patrimonio, para lo cual se apoyará en el LAB-Ciudades del BID para su identificación y futura ejecución. El LAB-Ciudades es una plataforma que busca explorar y experimentar a través de productos participativos de innovación urbana, agregando valor a proyectos y operaciones que promueven el desarrollo urbano sostenible en la región.
5. Plan de monitoreo y evaluación de intervenciones: como mecanismo que ayude a asegurar la sostenibilidad de las inversiones, el Equipo Técnico Local con ayuda del equipo BID desarrollará un plan de monitoreo que, basado en la información obtenida de los indicadores, podrá ayudar a medir y evaluar los impactos efectivos de la intervención en el patrimonio.

6. El proyecto de innovación corresponde un tipo de iniciativa, desarrollada por el LAB-Ciudades del BID, que busca identificar las potencialidades específicas de una intervención urbana a través de ejercicios de experimentación y exploración. Un buen ejemplo de esto es el proyecto “más allá del MARTA” en Ciudad de Panamá, que busca proveer un nodo de renovación urbana con fines culturales alrededor de la rehabilitación del Museo Antropológico Reina Torres de Araúz (MARTA), que se enmarca en una operación del BID.



**Actividad 4.**

## Definición y diseño del Esquema de Financiamiento del Plan Estratégico

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 mes

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
GCP  
Equipo Técnico Local

**OBJETIVO**

1. Definir los lineamientos generales para el Esquema de Financiamiento.

Para la materialización del Plan Estratégico, el Equipo Técnico Local, junto al Jefe de Proyecto BID y el GCP, deberá diseñar el esquema operativo que coordine las posibles inversiones sobre la base de las distintas partes interesadas (públicas, privadas y comunitarias) identificadas tanto para la ejecución de los proyectos priorizados como para su gestión y manutención. Bajo este esquema o plan de inversiones se definirán:

- Las principales fuentes de financiamiento de los proyectos, contemplando futuros préstamos asociados a los diferentes mecanismos existentes del BID<sup>1</sup>
- Otras fuentes de organizaciones nacionales, internacionales o el sector privado
- Tiempos asociados a cada proyecto

<sup>1</sup>. Por ejemplo, a través de una única operación de financiamiento, o en componentes de varias, sirviéndose de instrumentos del BID como la Línea de Crédito Condicional (CCLIP, por sus siglas en inglés) multisectorial para su implementación.

**Actividad 5.**

## Presentación final de productos a las autoridades

**DURACIÓN ESTIMADA**

1 día

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
Coordinador Local del Programa  
GCP

**OBJETIVO**

1. Definir los lineamientos generales para el Esquema de Financiamiento

Se realizará una reunión final con las autoridades locales, coordinada por el Coordinador Local del Programa, donde se expondrán cada uno de los puntos claves que conforman el Plan Estratégico. Esta instancia es la última donde participará el Jefe de Proyecto BID, quien realizará la presentación. Durante esta reunión se acordará un Plan de Acción específico orientado a asegurar la fase de implementación del Plan Estratégico de Revitalización.

**Actividad 6.****Elaboración de Productos de la Fase 3****DURACIÓN ESTIMADA**

1 mes

**ENCARGADOS**

Jefe de Proyecto BID  
Coordinador Local del Programa  
GCP

**OBJETIVO**

1. elaborar los informes finales de la Fase 3: Plan Estratégico y Esquema de Financiamiento y su Resumen Ejecutivo.

Con toda la información procesada, priorizada y validada, el Equipo Técnico Local, apoyado por el GCP, deberá desarrollar el Plan Estratégico y el Esquema de Financiamiento como un documento donde se recoja cada uno de los puntos descritos en las secciones 6.2 y 6.3. El documento debe graficar claramente cómo se priorizará la cartera de proyectos y, principalmente, cómo se espera financiar cada uno de estos. En ese sentido, el Esquema de Financiamiento tendrá especial importancia, ya que servirá de guía para la gestión futura del municipio. Este informe será aprobado por el Jefe de Proyecto BID.

Durante este período, también deberá desarrollarse como perfil la o las alternativas seleccionadas como el proyecto de innovación o experimentación. A su vez, se espera que el informe incluya fichas de los proyectos priorizados por el Plan Estratégico definido.

El Informe Final servirá de base para la elaboración de un Resumen Ejecutivo tipo cuadernillo, que sintetice los contenidos principales de cada fase. Con la aprobación de este producto junto con el Informe Final se dará por finalizada la implementación del programa en la ciudad participante.

# Cuadro síntesis de implementación del programa Patrimonio Vivo

FASES	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTORES INVOLUCRADOS	MÉTODOS	APOYO	PRODUCTOS	TIEMPOS	TOTAL FASE
FASE 0	<b>Compromiso Institucional</b>	Coordinador General Jefe de Proyecto BID	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local Autoridad local Representante BID	Reunión	--	Acta compromiso institucional	1 día	Variable
	<b>Taller de arranque</b>	Coordinador General del programa	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local	Taller con ciudades participantes	KIC	Plan de trabajo y actividades ajustadas	1 día	
FASE 1	<b>Perfil de Ciudad</b>	Equipo Técnico Local	GCP Enlace Técnico	Recopilación de documentos públicos e informes nacionales e internacionales. Indicadores PV	Especialista HUD y sectores del Banco  Red de ciudades	Documento Informe Fase 1	3 semanas (misión, primeros 3 días)	4 semanas (1 mes)
	<b>Plan de Trabajo</b>	Coordinador Local del Programa	Jefe de Proyecto BID GCP	Coordinación presencial y a distancia	--		1 semana	
	<b>Plan de Comunicaciones</b>	Coordinador Local del Programa	Jefe de Proyecto BID GCP Equipo Técnico Local	Revisión de casos y coordinación a distancia	Red de ciudades		2 semanas	

Continúa →



FASES	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTORES INVOLUCRADOS	MÉTODOS	APOYO	PRODUCTOS	TIEMPOS	TOTAL FASE
FASE 2	<b>Diagnóstico: análisis y síntesis de información secundaria. Inicio del llenado de Indicadores PV</b>	Coordinador Local del programa GCP Enlace Técnico	Coordinador Local del Programa GCP Enlace Técnico	Revisión fuentes secundarias existentes	--	Diagnóstico rápido ejecutado	4 a 6 semanas	12 semanas (3 meses)
	<b>Diagnóstico: Taller Inicio diagnóstico rápido</b>	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local del programa	GCP Equipo Técnico Local Representantes del gobierno local Sector privado Sociedad civil Academia	Instancias de información, validación y acuerdos entre las partes involucradas	Depto. de comunicaciones locales.  Red de ciudades		5 días (misión Equipo BID)	
	<b>Diagnóstico: visitas de campo</b>	Coordinador Local del programa GCP	GCP Equipo Técnico Local	Recorridos, notas, fotografías	--			
	<b>Diagnóstico: métodos de recolección de información primaria: actores claves</b>	Jefe de Proyecto BID GCP	GCP	Entrevistas, grupos focales, encuestas, notas, grabaciones, y uso de los indicadores PV	Coordinador Local del programa			
	<b>Visión Compartida</b>	Equipo Técnico Local	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local del Programa Equipo Técnico Local	Actividad del taller	--		1 día	
	<b>Elaboración Productos Fase 2 + Indicadores PV</b>	Equipo Técnico Local GCP	Equipo Técnico Local GCP Jefe de Proyecto BID	Trabajo de escritorio	Equipo BID	Documento síntesis diagnóstica, Visión Compartida, y áreas (proyectos) de intervención	4 semanas	

Continúa →

FASES	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTORES INVOLUCRADOS	MÉTODOS	APOYO	PRODUCTOS	TIEMPOS	TOTAL FASE
FASE 3	<b>Taller Plan Estratégico</b>	Coordinador Local del programa GCP	Jefe de proyecto BID (misión) GCP Equipo Técnico Local Representantes del gobierno local Sector privado Sociedad civil Academia	Instancias de información, validación y acuerdos entre las partes involucradas. Sesiones de priorización y definición de lineamientos	Lab de ciudades	Validación de Visión Compartida  Priorización de proyectos + piloto  Plan de monitoreo	1 día (misión)	12 semanas (3 meses)
	<b>Reunión Esquema de Financiamiento (municipio)</b>	Coordinador Local del programa GCP	Jefe de proyecto BID (misión) GCP Equipo Técnico Local Representantes del gobierno local	--	--	Esquema de Financiamiento	Medio día (misión)	
	<b>Recopilación y proceso de síntesis</b>	Equipo Técnico Local	Jefe de Proyecto BID (misión) GCP Equipo Técnico Local	Trabajo de escritorio	--	Insumos para el Plan Estratégico	1 días (misión)	
	<b>Reunión con autoridades</b>	Jefe de Proyecto BID	Jefe de Proyecto BID (misión) GCP Coordinador Local del programa	Presentación del Plan a autoridades	--	Consolidación del Plan Estratégico	1 día (misión)	
	<b>Plan Estratégico y Esquema de Financiamiento</b>	Equipo Técnico Local GCP	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local del programa	Trabajo de escritorio	Jefe de equipo BID y Coordinador Local del programa	Documento final (Plan Estratégico y Esquema de Financiamiento)	10 semanas	
	<b>Resumen Ejecutivo</b>	Equipo Técnico Local GCP	Jefe de Proyecto BID GCP Coordinador Local del programa	Trabajo de escritorio	Jefe de equipo BID y Coordinador Local del programa	Documento final		

# Patrimonio *Vivo*



**Banco Interamericano de Desarrollo**

Departamento de Cambio Climático y Desarrollo Sostenible

División de Vivienda y Desarrollo Urbano