

---

# HACIA UNA METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN EN SITIOS DEL PATRIMONIO MUNDIAL DE ESCALA TERRITORIAL

LUIS IGNACIO GÓMEZ ARRIOLA  
Centro INAH Jalisco



## INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha habido una extraordinaria expansión conceptual en la forma de concebir lo que es el patrimonio cultural ampliando sus límites y alcances de una manera significativa. Lo mismo sucede con la evolución de los sistemas de protección y gestión de la herencia colectiva que se han desarrollado de igual manera, buscando adecuarse a las nuevas miradas sobre el patrimonio colectivo. En este contexto, en México se ha ido perfilando una propuesta metodológica para la elaboración de *Planes de Gestión* para sitios del Patrimonio Mundial de escala territorial que se ha aplicado en algunos planes de manejo complementarios a los expedientes de postulación a la *Lista del Patrimonio Mundial* de sitios con características territoriales, desarrollados en el seno del Instituto Nacional de Antropología e Historia con el acompañamiento y asesoramiento de la Dirección de Patrimonio Mundial del propio instituto.

En lo que se refiere a la evolución conceptual de lo que se puede asumir por la colectividad como patrimonio, a continuación se hace un brevísimo recorrido por la historia de esta actividad: Durante el siglo XIX la valoración de lo que hoy entendemos como patrimonio cultural se circunscribía al término “Obra de Arte” que se refería a las obras maestras de la pintura o la escultura o, en el caso de la arquitectura, concebidas bajo la noción de monumento. Esta idea se mantuvo hasta antes de la segunda guerra mundial y es a partir de la divulgación de la *Carta Internacional sobre conservación y restauración de Monumentos y Sitios* conocida como la “Carta de Venecia”, promulgada en 1964, que se amplía el concepto del monumento ampliando a los sitios, es decir a los conjuntos urbanos con valores arquitectónicos o espaciales. Esta ampliación del concepto permitió el reconocimiento no solo a las grandes edificaciones arquitectónicas, sino también el de las ciuda-

des históricas, los conjuntos de carácter urbano o los sitios arqueológicos.

En los últimos años se han identificado nuevas categorías o tipologías sobre el patrimonio cultural como expresiones del genio creador humano que no eran abarcadas bajo el concepto tradicional. La *Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural* aprobada en el seno de la UNESCO el 16 de noviembre de 1972 constituyó un gran avance en la conservación de la herencia colectiva ya que asume como objeto de preservación a las categorías de patrimonio cultural que se han ido identificado al paso del tiempo como los grandes monumentos arquitectónicos; las ciudades históricas; los sitios arqueológicos; sitios mixtos de valor cultural y natural; el patrimonio subacuático; el patrimonio industrial; el patrimonio del siglo XX; los paisajes culturales o los itinerarios culturales. Estas categorías están vinculadas particularmente a *lo tangible*, situación debida tal vez a la natural evolución del concepto del patrimonio cultural que solo recientemente ha asumido a *lo intangible* como parte esencial del mismo. Actualmente se ha formalizado la percepción como patrimonio a las *manifestaciones culturales inmateriales* que caracterizan y distinguen a las diferentes comunidades.

Sí se agrupan desde el punto de vista de la escala territorial las diferentes tipologías o categorías patrimoniales, la idea de patrimonio cultural se ha expandido -como si fueran las capas de una cebolla- desde la noción del monumento como unidad espacial delimitada hacia el conjunto o sitio, como un grupo de elementos distribuidos en un espacio urbano o rural hasta llegar a expresiones de la actividad humana como el paisaje cultural o los itinerarios culturales que abarcan una dilatada extensión territorial. Por tanto, el concepto *Patrimonio Cultural* gradualmente se ha ampliado desde la noción inicial de *obra maestra* y *monumento* hacia los *sitios* y de ahí hacia el *territorio* has-

---

La propuesta metodológica para la gestión de un sitio de valor patrimonial de escala territorial se afinó en 2015 en el plan de manejo del Complejo hidráulico del Acueducto del Padre Tembleque presentado a la UNESCO en la categoría de canal patrimonial.

ta, muy recientemente, arribar formalmente al reconocimiento de las diversas expresiones culturales de los pueblos como *patrimonio inmaterial*. Evidentemente las expresiones culturales inmateriales revisiten un carácter territorial ya que se presentan como elemento de cohesión social y como factores de identidad local o regional.

En ese contexto, la formulación de planes de gestión para los sitios inscritos en la *Lista del Patrimonio Mundial* adquiere una importancia y especialización ante el amplio espectro de bienes culturales susceptibles de ser preservados por lo que se requiere explorar nuevas alternativas y metodologías para enfrentar los retos y problemáticas que exhiben en el presente los sitios patrimoniales de escala territorial.

### ANTECEDENTES METODOLÓGICOS

La identificación, estudio, conceptualización y manejo del patrimonio cultural en un ámbito de alcance territorial, como es el caso de los itinerarios culturales, los canales patrimoniales o los paisajes culturales, adquieren un grado considerable de dificultad

porqué involucran un amplio número de componentes. La preparación de expedientes de postulación y planes de manejo y gestión de los sitios del patrimonio cultural que presentan un ámbito geográfico extenso tiene escasos referentes en el contexto mundial (textos especializados de ICCROM, WHC e ICOMOS y las experiencias obtenidas en algunos ejemplos aislados). En el tema específico de los sitios de valor patrimonial que involucran una escala territorial solo se cuenta con pocas referencias metodológicas, mismas que han sido desarrolladas para otras categorías patrimoniales, no concebidas para dar solución a los retos que implica esta tipología relativamente novedosa en el ámbito mundial de la preservación del patrimonio cultural y natural. Esta situación plantea una compleja problemática a resolver al momento de iniciar el proceso de elaboración de un expediente de postulación y su complementario plan de manejo y gestión.

Para la elaboración de la presente propuesta metodológica de manera relevante se tomó en consideración lo establecido en la *Convención del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de la UNESCO* y los procedimientos definidos en las *Directrices Prácticas de la Convención del Patrimonio Mundial*. En estos documentos se encuentran las principales referencias sobre la conceptualización, significación y valorización de los sitios inscritos en la *Lista del Patrimonio Mundial*. Otros elementos de referencia que se analizaron son las publicaciones del Centro del Patrimonio Mundial relacionadas con el manejo de sitios, particularmente la serie *Cuadernos del Patrimonio Mundial* en sus diferentes números. También se consultaron como referencia los expedientes desarrollados para itinerarios culturales y paisajes culturales inscritos en la *Lista del Patrimonio Mundial* resguardados en la sede del Consejo Internacional de Monumentos y Sitios, ICOMOS en la ciudad de Pa-

En este gráfico se explica la manera en que ha evolucionado históricamente el concepto de patrimonio cultural.

#### Expansión histórica del concepto Patrimonio Cultural



rís, Francia. Asimismo se tomaron las consideraciones sobre el manejo de sitios culturales elaborados por Bernard M. Feilden y Jukka Jokilehto.<sup>1</sup> De igual manera se tomaron como punto de referencia las diversas *Cartas* y documentos normativos elaborados por el ICOMOS. También se tomó como referencia lo establecido en el *Plan de Acción para la región de Latinoamérica y el Caribe* formulado por el Centro del Patrimonio Mundial en coordinación con los puntos focales nacionales de los Estados Parte de la UNESCO de esta región geográfica y particularmente el *Plan de acción para el patrimonio mundial en México y América Central 2018-2023*.<sup>2</sup>

En el ámbito mexicano, desde la Dirección de Patrimonio Mundial del Instituto Nacional de Antropología e Historia, Secretaría de Cultura Federal, se ha desarrollado un consistente trabajo de conceptualización y definición de criterios para la presentación de postulaciones por parte del Estado Mexicano a las diferentes Listas de las Convenciones de la UNESCO particularmente las relativas a la *Lista del Patrimonio Mundial* y más recientemente a la *Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad*. México como Estado Parte de la UNESCO ha sido sumamente activo en promover los sitios y elementos de su patrimonio. Bajo esta perspectiva se han presentado numerosas candidaturas a ambas listas permitiendo contar al momento 35 sitios culturales y naturales inscritos en la *Lista del Patrimonio Mundial*, 8 elementos inscritos en la *Lista Representativa del Patri-*

<sup>1</sup> Feilden, Bernard M. y Jokilehto, Jukka, *Manual para el Manejo de los Sitios del Patrimonio Cultural Mundial*, ICCROM, WHC – UNESCO, ICOMOS, Roma, 1998.

<sup>2</sup> Dirección de Patrimonio Mundial, *Plan de acción para el patrimonio mundial en México y América Central 2018-2023*, Instituto Nacional de Antropología e Historia - UNESCO, México, 2019.



monio Cultural Inmaterial de la Humanidad y un elemento en el Registro de buenas prácticas de salvaguardia.

Para la definición de esta propuesta metodológica para la elaboración de planes de manejo para sitios de escala territorial se tomó como elemento de soporte la metodología desarrollada paulatinamente por los equipos encargados desde el año 2005 hasta la actualidad en la formulación de expedientes de postulación y planes de manejo para algunos sitios mexicanos inscritos recientemente en la *Lista del Patrimonio Mundial* de la UNESCO como son el Complejo hidráulico del Acueducto del Padre Tembleque, México (Gómez Arriola, coord., 2015); los Lineamientos generales para el Plan de Manejo del Complejo Hidráulico del Acueducto del Padre Tembleque (Gómez Arriola coord., 2015) el Expediente de Postulación (Varios autores, 2010) y los Lineamientos generales para el plan de manejo del Camino Real de Tierra Adentro (Gómez Arriola coord., 2014); las experiencias prácticas obtenidas en la concepción y en la aplicación a lo largo de varios años del Plan de Manejo del Paisaje Agavero y las antiguas instalaciones in-

---

El ancestral paisaje cultural de las chinampas agrícolas y canales de Xochimilco, inscrito junto a la Ciudad de México en la *Lista del Patrimonio Mundial* requiere un tratamiento diferenciado para su gestión y para la conservación de sus atributos distintivos que implica necesariamente concebir estrategias y políticas públicas que tomen en consideración la diversidad de todos sus componentes (canales, parcelas, vegetación, flora y fauna endémicas o usos tradicionales agrícolas)




---

Para la gestión del Paisaje Agavero y las Antiguas Instalaciones Industriales de Tequila se concibió en 2005 un plan de manejo que abarca de manera holística todos los componentes presentes en su territorio.

En el plan de gestión desarrollado para el Camino Real de Tierra Adentro en 2014 se amplió y definieron los lineamientos que requiere el manejo los diversos componentes presentes de un enorme sitio patrimonial lineal.

---



dustriales de Tequila (Gómez Arriola coord., 2005), sitio inscrito en la *Lista del Patrimonio Mundial* en 2006. Asimismo se tomaron como referencia significativa las experiencias prácticas obtenidas en la aplicación a lo largo de varios años a través de los planes de manejo desarrollados.

Asimismo, la presente propuesta metodológica sirvió como soporte para el documento “*Lineamientos técnicos para el desarrollo de un Plan de Manejo para el sitio Patrimonio Mundial Ciudad de Potosí, Bolivia, estableciendo una estructura clara de manejo para el sitio con un apropiado enfoque participativo y articulación entre varios actores*” (Gómez Arriola, 2017) desarrollado bajo los auspicios del Centro del Patrimonio Mundial de la UNESCO y el ICOMOS como asistencia técnica al Estado Plurinacional de Bolivia para la elaboración del Plan de Manejo para la Ciudad de Potosí.

### **ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LOS PLANES DE GESTIÓN PARA SITIOS DE ALCANCE TERRITORIAL**

El objeto primordial de la elaboración y puesta en operación de un plan de manejo y gestión para un sitio que abarca un amplio espacio territorial, debería ser el propiciar el mejoramiento de la calidad de vida de quienes lo habitan tomando como base de soporte la preservación del *Valor Universal Excepcional* del sitio

El extenso espacio geográfico en que se insertan los *itinerarios culturales* o los *paisajes culturales* o incluso, los *sitios seriados* es el resultado del trabajo del hombre en un territorio durante un largo periodo de tiempo. Son la consecuencia de la alianza entre el hombre, el medio natural y prácticas tradicionales, por tanto, el territorio rural destinado a la producción es el resultado del ingenio y el trabajo de generaciones y generaciones de hombres para adaptarse al medio. Estas tipologías patrimoniales son el

resultado del trabajo sostenido por centurias en el paisaje *natural* hasta transformarlo en un paisaje eminentemente *cultural*.

El lento desarrollo cultural presente en los sitios patrimoniales de escala territorial genera al paso de los años la formación de características identitarias diferenciadas de acuerdo al vocacionamiento productivo del territorio, son generadores de identidad regional. En el territorio se preservan conocimientos y saberes tradicionales desarrollados como parte del sistema de aprovechamiento ancestral y en ellos el trabajo comunitario constituye la base de su desarrollo sustentable. En el espacio geográfico de los paisajes e itinerarios culturales el trabajo comunitario es la clave para su sostenibilidad. Se construyen día a día gracias al trabajo y la cooperación de la comunidad que los habita. La participación comunitaria es la esencia de su desarrollo pasado y en la que radica la preservación de su *autenticidad e integridad*. Su existencia se basa en la interacción entre el hombre y el medio por lo que mantener su actividad tradicional garantiza su sustentabilidad y viabilidad a futuro. La ampliación del marco conceptual del patrimonio cultural hacia una escala mayor del espacio habitable presenta retos de una mayor complejidad puesto que, no solo se debe ocupar de la preservación física de la materia del sitio, sino que debe abarcar a la comunidad que le da sentido y permanencia al territorio.

Bajo la óptica de sitios patrimoniales de escala territorial es posible plantear una propuesta metodológica para el desarrollo de un *Plan de Gestión Integrado y Participativo* que incluya de manera holística todos los componentes del sistema geográfico presentes en la comarca. Un plan de gestión para sitios patrimoniales de escala territorial debe fungir como una herramienta de organización y coordinación intergubernamental para facilitar la conservación sustentable del territorio y promover el desa-

rollo de las condiciones de vida de la población en general. Debe propiciar la mejora en la calidad de vida para la comunidad que la habita y actuar como integrador de los diversos instrumentos legales vigentes e instancias competentes en la comarca para garantizar la *autenticidad* y la *integridad* de cada uno de los componentes o atributos de *Valor Universal Excepcional* a través de su conservación, restauración, presentación, utilización adecuada manejo



y gestión. Debe necesariamente estimular un crecimiento regional sustentable soportado por los valores culturales locales.

Debiera ser uno de los propósitos primordiales de los planes de gestión que los sectores sociales de menor ingreso económico sean contemplados como los grupos prioritarios en el beneficio que el rescate y conservación de los Paisajes e Itinerarios Culturales de la región América Latina y el Caribe traigan a las poblaciones incluidas. El desarrollo socioeconómico de las poblaciones de diversas escalas urbanas incluidas en el extenso territorio que abarcan debiera ser una

---

Como parte de las misiones de asistencia técnica desarrolladas bajo los auspicios del Centro del Patrimonio Mundial y del Consejo Internacional de Monumentos y Sitios se aplicó la presente propuesta metodológica en el desarrollo del plan de manejo participativo para la Ciudad de Potosí, Estado Plurinacional de Bolivia en 2018.

de las condicionantes del plan, y con ello propiciar la disminución de las brechas y contrastes sociales que existen en la actualidad y que históricamente se han presentado entre los sectores sociales entre el mayor y el menor ingreso. Se debe integrar como beneficiarios principales a los pobladores originarios de los poblados aledaños diversificando las fuentes de subsistencia tradicionales. (Por ejemplo creando MIPYMES entre sus habitantes sobre turismo cultural en sus diferentes expresiones: ecoturismo, turismo de aventura, agroturismo, avistamiento de estrellas, turismo religioso, etc.)

Un plan de gestión integrado y participativo debe preservar los valores culturales del sitio como una de sus estrategias primordiales para favorecer a través de su implementación institucional en el mediano plazo, el tránsito del actual modelo de *governabilidad dispersa* del territorio hacia un modelo de *governanza territorial* y de *desarrollo local sostenible* a través de la formulación de acuerdos interinstitucionales e intersectoriales que incluyan a las instancias oficiales en los tres niveles de gobierno, el sector productivo y las organizaciones de la sociedad civil. El concepto *sostenibilidad* busca el equilibrio que debe existir entre una comunidad con los recursos naturales o culturales que contiene su entorno. Se refiere a la explotación de un recurso por debajo del límite de renovación del mismo. Desde la perspectiva de la prosperidad humana la sostenibilidad consiste en satisfacer las necesidades de la actual generación sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades. La *governanza territorial* se refiere al conjunto de modalidades de vinculación entre los actores productivos e institucionales de un territorio y a los arreglos institucionales que se constituyen. Governanza territorial es el complejo de políticas con las cuales los poderes públicos, en colaboración con todas las instancias existentes y

en el interés idéntico de todos los ciudadanos, organizan los territorios” y lo hacen “con una visión común, fruto de la alianza entre actores públicos y privados que comparten un objetivo único”.<sup>3</sup> El fin último de la estrategia de gobernanza territorial propuesta debe ser mejorar la calidad de vida de las comunidades locales, la preservación del patrimonio cultural y natural de la comarca así como el desarrollo sostenible del territorio.

### **A MAYOR EXTENSIÓN TERRITORIAL MAYOR COMPLEJIDAD**

El manejo y gestión del patrimonio cultural en un ámbito de alcance territorial adquiere un grado mayor de complejidad porque involucra un amplio número de componentes. Entre mayor escala territorial, serán más los componentes a considerar y por tanto mayor será el grado de complejidad para su manejo.

El manejo y operación de un sitio que cubre una escala territorial como sería el caso de un itinerario o un paisaje cultural, evidentemente representa una complejidad significativa ya que se diferencia de los planes de manejo que se pueden elaborar para un inmueble de valor patrimonial o incluso de una ciudad histórica puesto que necesariamente debe incluir, no solo a la materia física que lo constituye sino a la población que lo habita en forma dinámica. Debe, por tanto, considerar tanto el patrimonio tangible como el patrimonio inmaterial que le da soporte y animación. Tan importante será la preservación de arquitectura, urbanismo o infraestructura histórica como la conservación y fomento de formas de organización social basadas en la tradición ancestral.

<sup>3</sup> ROMIS, Mónica, *Gobernanza territorial, Conceptos claves y análisis de casos*, Fondo Multilateral de Inversiones, FOMIN - BID, Washington, 2012. P. 4.

<i>Categoría o tipología del sitio</i>	<i>Componentes de valor patrimonial en el sitio cultural</i>					
	<i>Patrimonio arquitectónico</i>	<i>Patrimonio Urbano</i>	<i>Patrimonio arqueológico</i>	<i>Patrimonio ambiental</i>	<i>Patrimonio rural</i>	<i>Patrimonio intangible</i>
Monumento						
Ciudad histórica						
Sitio arqueológico						
Sitio natural						
Sitio mixto						
<b>Paisaje o Itinerario cultural</b>						

En la tabla se presentan algunas categorías del patrimonio mundial y su relación los componentes de valor patrimonial presentes en el sitio cultural o natural.

### **HACIA UNA METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN PARA SITIOS DEL PATRIMONIO MUNDIAL DE ESCALA TERRITORIAL**

Un plan de gestión para un sitio que tenga una escala territorial debe establecer lineamientos de carácter general para preservar en forma sustentable la declaración de criterios de *Valor Universal Excepcional* con que fue inscrito en la *Lista del Patrimonio Mundial* así cómo la integridad y autenticidad de la totalidad de sus componentes. Debe ser un documento de carácter amplio y evolutivo que abarque la preservación de los valores culturales o naturales del territorio como un todo integral. En la estructuración de las directrices y lineamientos para el plan se debe partir conceptualmente de lo *general* a lo *particular*, es decir, de postulados aplicables al sitio que guíen la definición de premisas puntuales para cada lugar con objetivos y acciones comunes y compartidas entre los tres niveles de gobierno, sector productivo y sociedad civil.

En los que se refiere a la estructura de contenidos para el plan de gestión es conve-

niente partir de la revisión y adecuación del *Formato para la presentación de postulaciones a la Lista del Patrimonio Mundial* (anexo en las Directrices Operativas de la *Convención del Patrimonio Mundial*) ya que en ese formato se agrupan de manera secuenciada los contenidos que deben ser considerados para nutrir un documento de estas características. El índice del documento puede tomar como referencia esta estructura organizativa de la información.

Para definir una estructura de contenidos se podrían considerar los siguientes puntos:

- Levantamiento de información en campo para diagnóstico y definición actualizada de estado de conservación que presenta el bien
- Descripción del sitio
- Evaluación y Diagnóstico
- Identificación y definición de los componentes patrimoniales del sitio
- Definición de objetivos
- Formulas para la gestión integral y participativa del sitio
- Instrumentos para el manejo del patrimonio medioambiental

- Instrumentos para el manejo del patrimonio arqueológico
- Instrumentos para el manejo del patrimonio arquitectónico
- Instrumentos para el manejo del patrimonio urbano
- Instrumentos para el manejo y salvaguardia del patrimonio inmaterial
- Diseño, creación y puesta en operación de Unidad de Gestión
- Elaboración de mapas y planos para el Plan de Manejo

Gráfico que establece la secuencia de actividades y acciones requeridas para el diseño y desarrollo de objetivos, estrategias, proyectos y programas, para la puesta en operación de documento por la Unidad de Gestión, para la ejecución de programas y proyectos así como para el monitoreo y evaluación permanente del Plan de Manejo, entendido este como un proceso permanente de aplicación.

El *Valor Universal Excepcional* está constituido por la suma de todos sus componentes y atributos. En el caso de sitios de escala territorial, sus componentes son de diversas características o tipos, por lo que resulta conveniente establecer grupos temáticos o **componentes de valor patrimonial** del sitio que comparten en mayor o menor medida problemáticas de conservación y desarrollo. El agrupamiento de grupos tipológicos afines en componentes temáticos, diferenciados de acuerdo a sus características espaciales, permite establecer de una manera más adecuada las políticas de manejo y gestión que implica el sitio.

El plan de gestión requiere necesariamente establecer el diagnóstico y las propuestas para la gestión y el manejo del sitio a través del análisis detallado de sus componentes o atributos constitutivos además de definir los indicadores de gestión y manejo para el seguimiento del proceso de preservación del patrimonio natural y cultural. La preservación de la totalidad de todos y cada uno de estos agrupamientos tipológicos deberá estar soportada en los postulados que establecen el VUE de este sitio.

Para el desarrollo de la estructura de un plan de gestión se propone como modelo metodológico un planteamiento conceptual que busca la organización de contenidos que parta de lo general a lo particular, a continuación se presenta una propuesta de estructura para la organización y presentación de contenidos de acuerdo al componente patrimonial y a los agrupamientos tipológicos identificados para cada uno de los elementos que conforman el territorio seleccionado:

**Patrimonio rural:** Plantaciones tradicionales y áreas de explotación agrícola o ganadera asociadas al sitio patrimonial.

**Patrimonio arquitectónico:** Está compuesto por inmuebles históricos en poblaciones ya sean vernáculos o monumentales, así como por fincas de haciendas, rancherías o edificaciones dispersas en el medio rural; arquitectura religiosa y sus anexos; arquitectura patrimonial en entornos urbanos o conjuntos productivos en el ámbito rural.

**Patrimonio urbano:** Se refiere al entorno urbano y traza histórica como ente de identidad social y arquitectónica en las diferentes poblaciones; centros históricos en ciudades medias; poblaciones o pueblos.

**Patrimonio arqueológico:** Está compuesto por zonas, elementos y vestigios de la ocupación humana remota; sitios arqueológicos abiertos al público; sitios arqueológicos identificados y por investigar.

*Secuencia propuesta de acciones para el desarrollo y evaluación del Plan de Manejo para la Ciudad de Potosí*



**Patrimonio medioambiental:** Se refiere a enclave geográfico, flora, fauna, geomorfología y los recursos acuíferos. Contiene paisajes naturales o parajes; Entorno natural, paisaje natural vinculado a cada uno de los sitios y parajes; zonas de reserva ecológica.

**Patrimonio inmaterial:** Costumbres, tradiciones, gastronomía, identidades regionales, etc. tradiciones, fiestas, leyendas, etc. asociadas al sitio.

El agrupamiento de grupos tipológicos afines en componentes temáticos, diferenciados de acuerdo a sus características espaciales, permite desde establecer de una manera más adecuada las políticas de manejo y gestión que implica el sitio.

#### **ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS PARA CADA COMPONENTE PATRIMONIAL DEL SITIO**

En la estructuración de un plan de gestión se debe partir de *lo general a lo particular*, es decir, de postulados aplicables al sitio que guíen la definición de premisas puntuales para cada lugar con objetivos y acciones comunes y compartidas entre los actores involucrados. Un plan de manejo debe establecer políticas de carácter general para preservar en forma la totalidad del sitio de las que se vayan desprendiendo políticas de carácter genérico para cada uno de sus componentes. Por las características claramente diferenciadas entre cada componente en un sitio de escala territorial, se requiere establecer acciones de manejo y gestión específicas a cada grupo temático. No será lo mismo intervenir en el patrimonio natural que en el patrimonio inmaterial. Se requieren soluciones diferentes para cada agrupamiento genérico.

En lo que se refiere a dar respuesta a la problemática de preservación y manejo que pudiera presentarse en los componentes del

sitio a fin de enfrentar la preservación del VUE del sitio se deben considerar, entre otros aspectos de carácter general: *objetivos, políticas, criterios de intervención, criterios de presentación e interpretación al público, normatividad, concertación interinstitucional, etc.* de cada uno de sus componentes o atributos en los que se instituyan las *estrategias y líneas de acción* hasta arribar al diseño de los *proyectos específicos y programas permanentes* a aplicar en elementos que comprende el sitio.

A partir de los planteamientos de carácter general establecidos para los componentes del sitio es necesario formular *estrategias* respecto a preservación, gestión, manejo, presentación, interpretación, uso, etc. que busquen dar respuesta a la problemática genérica que pueden presentar los agrupamientos tipológicos identificados. Para atender a las problemáticas específicas en cada componente del sitio se deben diseñar las *acciones, proyectos específicos y programas permanentes* sobre preservación, gestión, manejo, presentación, interpretación, uso, etc. que prevean la problemática específica a resolver tomando en cuenta los planteamientos establecidos en cada nivel de análisis previo. Los proyectos y programas deben considerar las condiciones de la *Zona Núcleo* y la *Zona de Amortiguamiento* definidas en la inscripción de la propiedad en la *Lista del Patrimonio Mundial*.

Para describir y unificar metodológicamente los mecanismos y acciones para el manejo y la gestión requeridos para garantizar la preservación sustentable de cada uno de los elementos que constituyen el sitio se requiere elaborar *fichas o matrices de contenidos* para cada nivel de actuación que incluya los principales elementos para establecer los objetivos y las características propuestas para cada estrategia, línea de acción, proyecto o programa a desarrollar como parte de los alcances del plan. Algunos de los puntos que puede contener la ficha de descripción pudieran ser los siguientes: *Título, Objetivos,*

*Descripción general, Definición de alcances de la intervención, Programación, Definición básica de actividades involucradas en el desarrollo de la acción, Dependencias públicas y organismos involucrados en la gestión, Mecanismos y procesos de coordinación e interacción entre instancias involucradas, Normatividad legal aplicable e instrumentos de gestión Definición de estimados financieros preliminares, Planeación de estrategia de trabajo, Gestión de recursos, Establecimiento de equipo para el proyecto, Trámites y autorizaciones, Indicadores de gestión para monitoreo y evaluación*

Las acciones a desarrollar en el plan deberán estar concebidas para permitir su evaluación y eventual modificación como resultado de su aplicación. Un aspecto importante para la operación de los mecanismos de gestión y manejo es que desde su diseño mantengan un carácter abierto y evolutivo, por tanto requiere ser retroalimentado y enriquecido incorporando nuevos proyectos y programas tomando en consideración las experiencias recogidas a través de los procesos de monitoreo y evaluación permanente de la operación del plan para cada uno de los componentes temáticos considerados.

### **LOS EJES TRASVERSALES PARA EL MANEJO DEL TERRITORIO DE VALOR PATRIMONIAL**

El Plan de Manejo debe establecer políticas generales para la consolidación y manejo de la infraestructura regional en cada componente a partir de la definición de ejes transversales para el desarrollo ordenado de los espacios que conforman el sitio. Independientemente de las características específicas de componente patrimonial presente en el sitio, el plan de manejo debe establecer políticas generales para la consolidación y manejo de la infraestructura regional a partir de la definición de ejes transversales comunes a todos los sitios para el desarrollo ordenado de todos los espacios que conforman el sitio. Se pueden identi-

ficar, entre otros, los siguientes ejes comunes a atender en el manejo del sitio y sus elementos constitutivos:

- Marco legal o reglamentario para la protección legal del patrimonio cultural y natural.
- Control del uso del suelo, desarrollo urbano e imagen urbana en entornos urbanos y rurales
- Presentación e interpretación del cada uno de los elementos que conforman el sitio cultural
- Esquemas de participación social y comunitaria para la gobernanza territorial
- Desarrollo de MiPyMes (micro, pequeñas y medianas empresas) con participación comunitaria
- Turismo cultural con participación comunitaria
- Manejo y mitigación de riesgos y contingencias
- Comunicaciones y movilidad
- Seguridad
- Manejo de calidad del agua
- Salud

Los ejes transversales comunes para el desarrollo sostenible se deben fundamentar en la preservación de los atributos culturales que caracterizan al *Valor Universal Excepcional* del Sitio. Para la definición de políticas generales para cada eje se deben considerar los resultados obtenidos en el diagnóstico previo. Entre los ejes transversales se puede incluir la adecuación del marco legal o reglamentario en los tres niveles de gobierno que incidan en la protección legal del patrimonio cultural y natural.

### **DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y MANEJO**

El sitio debido a su extensión, presenta una serie de problemáticas de conservación que varían de acuerdo a la naturaleza de

sus componentes y por tanto requieren labores periódicas de monitoreo y evaluación a partir de indicadores que pueden ser ajustados de acuerdo a la experiencia tenida en su operación.

Los indicadores de gestión son las unidades medibles para establecer la calidad en el desarrollo de las actividades programadas y para evaluar su impacto en el sitio. Los indicadores de monitoreo idealmente deben de ser levantados anualmente a través de recorridos por los principales elementos y componentes del sitio por personal especializado y de acuerdo a lo establecido en un *Programa de monitoreo anual* contenido en el plan de gestión a fin de poder establecer tablas estadísticas que puedan dar un panorama de la evolución de los componentes del sitio.

### ESTRUCTURACIÓN DE CONTENIDOS POR COMPONENTE DE VALOR PATRIMONIAL

Para la estructuración de contenidos se podría partir de una estructura general dividida en tres niveles de análisis para la definición de acciones a desarrollar. El primero para cada uno de los **componentes de valor patrimonial** identificados para el sitio (*patrimonio medioambiental; patrimonio arqueológico; patrimonio rural; patrimonio arquitectónico; patrimonio urbano y patrimonio inmaterial*). El segundo nivel corresponde a los **Agrupamientos tipológicos** identificados. El tercer nivel se refiere a la información específica sobre los elementos pertenecientes a las **sub-tipologías** que se pueden identificar para cada uno de los componentes que soportan la nominación presentada al Comité del Patrimonio Mundial de la UNESCO.

### Primer nivel: Políticas generales para los componentes de valor patrimonial en el sitio

Para los **componentes de valor patrimonial** que constituyen el valor universal excepcional del sitio: *patrimonio rural, patrimonio medioambiental, patrimonio arqueológico, patrimonio arquitectónico, patrimonio urbano y patrimonio inmaterial* se integran los siguientes elementos de análisis:

#### Características generales del componente del sitio

En este apartado se presentan los elementos y características que conforman al componente de valor patrimonial del canal patrimonial y su área de influencia. *Grupos tipológicos pertenecientes al componente*

Descripción de los grupos tipológicos identificados como parte del componente de valor patrimonial del sitio.

Gráfico que presenta las actividades propuestas para el desarrollo y evaluación de un plan de gestión elaborado para un sitio de escala territorial.



*Localización de los elementos correspondientes al componente de valor patrimonial en las zonas de protección*

Ubicación en el mapa general en el territorio de los elementos que integran el componente de valor patrimonial incorporando los diferentes agrupamientos tipológicos en que se organizaron los sitios para la estructura del documento.  
*Objetivos para el manejo, gestión y preservación del componente*

Explicación de los objetivos generales que se pretenden alcanzar con el desarrollo y ejecución de las acciones definidas en el plan de manejo y gestión para el componente patrimonial enunciado.

*Diagnostico mínimo para el componente*

Presentación de un diagnostico mínimo y básico sobre el estado de conservación general y problemática que presenta cada componente patrimonial. Es importante señalar que en los alcances de estos lineamientos no está incluido el trabajo de estudio de campo, diagnostico y pronostico a desarrollar de manera pormenorizada para cada elemento componente del territorio seleccionado ya que corresponde a una etapa posterior, es decir, a la elaboración de los *Planes de Manejo Específicos* para cada uno de los elementos del Sitio.

*Lineamientos generales y estrategias de manejo, gestión y preservación para el componente patrimonial*

En este apartado se plantean las estrategias o lineamientos de carácter general que se han identificado de manera preliminar para cada componente de valor patrimonial. Texto explicativo sobre la problemática general a resolver, oportunidades a aprovechar, actividades a efectuar o resultados esperados de la acción de preservación o gestión.

Para este documento, el término *lineamiento* se asume como la dirección que rige un plan de acción que se busca cumplir a

partir de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben ser tomados en cuenta para su desarrollo.

El término *estrategia* se refiere a la serie de acciones encaminadas o dirigidas a lograr un fin u objetivo.

### **Segundo nivel: Estrategias para grupos tipológicos del componente patrimonial**

El segundo nivel de esta estructura de organización de contenidos corresponde a los **agrupamientos tipológicos** identificados para el sitio. Está compuesto por los siguientes rubros:

*Nombre del agrupamiento tipológico*

Designación de identificación del grupo temático.

*Características generales del agrupamiento tipológico*

Texto sobre las particularidades y características que definen el agrupamiento tipológico.

*Objetivos para el manejo, gestión y preservación del grupo tipológico*

Explicación de los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo y ejecución de las acciones definidas en el plan de manejo y gestión para grupo tipológico

*Diagnostico general del grupo tipológico*

Texto básico sobre el estado de conservación genérico y problemática que presenta el agrupamiento. El diagnostico definitivo se debe establecer al momento de elaborar el plan de manejo específico para cada uno de los elementos del sitio.

*Estrategia general para el manejo, gestión y preservación del grupo tipológico*

Problemática a resolver, oportunidad a aprovechar, actividades a efectuar o resultados esperados de la acción de preservación o gestión en lo referente al agrupamiento tipológico. En este apartado se enunciarán las estrategias más significativas. El listado definitivo deberá ampliarse progresivamente a partir

de la realización del estudio de campo, del diagnóstico y del pronóstico a desarrollar para cada elemento como parte del Plan de Manejo.

*Listado preliminar de Proyectos, o Programas permanentes de manejo, gestión y preservación para el grupo tipológico*

En este punto se enuncian de manera preliminar las principales acciones, planes, proyectos o programas permanentes requeridos para el manejo y gestión de los sitios del sitio agrupados de acuerdo a sus características o problemáticas compartidas.

Para este documento, el término *estrategia* se refiere a la serie de acciones encaminadas o dirigidas a lograr un fin u objetivo.

Los *Proyectos de preservación y gestión* son las actividades que se requiere realizar por única vez, o de carácter eventual, a fin de garantizar la preservación sostenible del *Valor Universal Excepcional* de cada uno de los sitios constitutivos del sitio, calendarizadas e incluidas en el presupuesto anual de operación tendientes a la preservación sustentable de los valores culturales del sitio. Las acciones o proyectos podrán ser realizados al corto, mediano o largo plazo dependiendo de sus alcances o de sus objetivos específicos. Se incluirá asimismo un proceso permanente de evaluación y monitoreo de actividades para efectuar la planeación anual.

Los *Programas de preservación y manejo* incluirán todas las actividades de carácter permanente que tengan como resultado la preservación sostenible a fin de garantizar la preservación del *Valor Universal Excepcional* de cada uno de los sitios constitutivos del sitio. En los programas se incluirán las actividades cotidianas o periódicas para el seguimiento y consecución de sus objetivos específicos. Se incluirá asimismo un proceso permanente de evaluación y monitoreo de actividades para efectuar la planeación anual. La planeación para la operación de los

programas será calendarizada e incluida en el presupuesto anual de operación del sitio.

Con el objeto de unificar metodológicamente las propuestas a desarrollar es conveniente elaborar una *matriz para la descripción de proyectos y programas* que deberá ser utilizada como plataforma inicial para la elaboración de los planes de manejo específicos para cada uno de los elementos que conforman la nominación.

### **Tercer nivel: Proyectos y programas para cada sub-tipología en el grupo tipológico y elementos específicos**

El tercer nivel se refiere a las **sub-tipologías** identificadas para los componentes de valor patrimonial del sitio y a la información puntual de cada uno de los **elementos** que integran al componente. Se estructura con los siguientes apartados temáticos:

*Elementos pertenecientes al grupo tipológico o sub-tipología*

Listado de elementos representativos del agrupamiento tipológico y, en su caso de la sub-tipología que permite agrupar los elementos de acuerdo a sus características y problemáticas comunes.

*Nombre del sitio*

Designación de identificación del elemento en el sitio.

*Localización del elemento en el sitio*

Mapa del Estado con la ubicación del elemento.

*Descripción del elemento*

Breve descripción de los rasgos más distintivos y características que conforman el valor patrimonial del elemento y su localización geográfica específica.

*Antecedentes históricos del elemento*

Texto con una síntesis histórica del lugar y su emplazamiento.

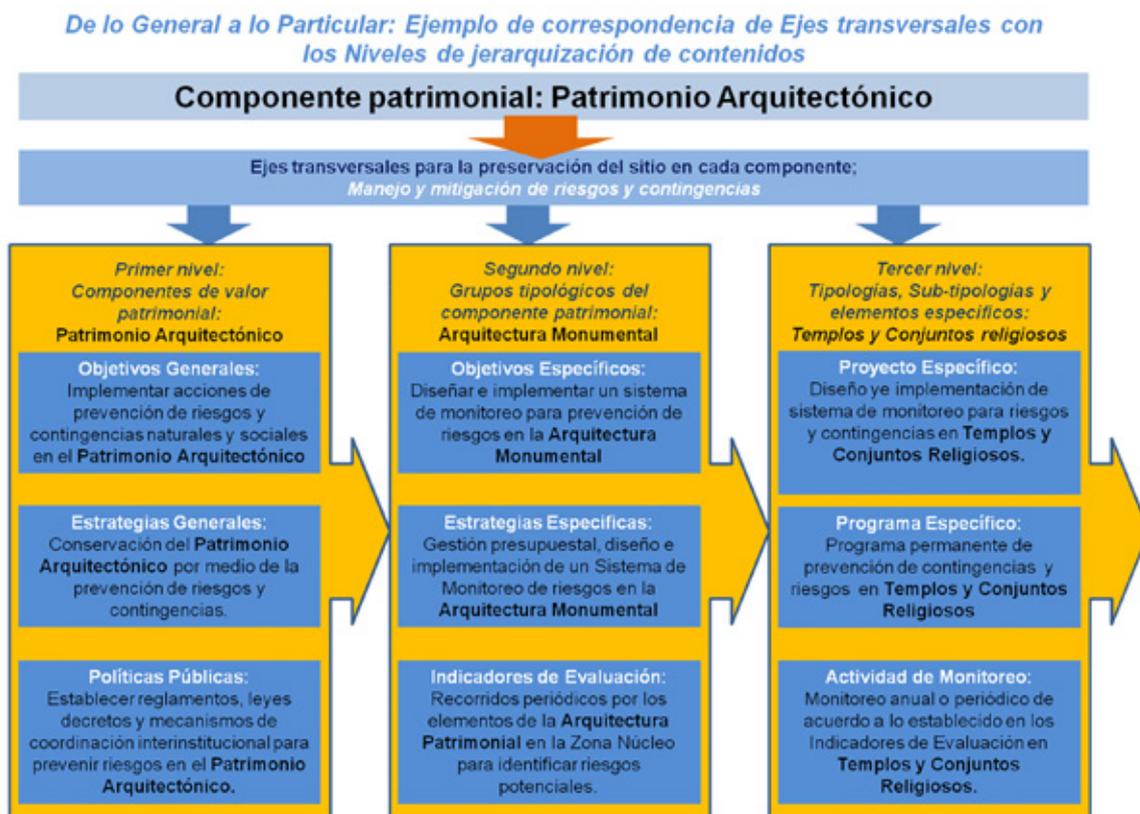
*Estado de conservación del elemento*

Principales aspectos relativos a la conservación del elemento como patrimonio cultural o natural.

En este gráfico se presenta un ejemplo de desglose de acciones que irían desde lo general a lo particular, es decir desde las políticas generales para un componente de valor patrimonial hasta la definición de programas o proyectos para un elemento en particular.



En este gráfico se propone un ejemplo de correspondencia de los ejes transversales en los tres niveles de jerarquización de contenidos partiendo de las problemáticas generales a las soluciones particulares.



## HACIA EL DESARROLLO COMUNITARIO SOSTENIBLE Y GOBERNANZA

En el diseño de las políticas públicas para el manejo de un sitio patrimonial inserto en una extensa superficie se deben considerar los habitantes del territorio. Para que tenga sentido, un plan de gestión debe establecer objetivos, ***líneas de acción y estrategias que tengan como*** una de sus principales premisas el desarrollo comunitario sostenible. El manejo de un sitio de estas características debe ser el consolidador del sentido de pertenencia e identidad para sus habitantes y el detonador para la creación de empleos y oportunidades de crecimiento económico basados en la preservación de sus valores culturales. Las oportunidades de empleo y desarrollo no han significado un igual crecimiento de los segmentos poblacionales más pobres que son, paradójicamente, donde mejor se ha conservado la esencia cultural de la región.

A través de la implementación efectiva de un plan de gestión se deberá promover en el mediano plazo la creación de esquemas de integración intermunicipal y regional así como los aspectos relativos a la gobernanza entendida como la colaboración entre actores del sector público, comunitario y privado para favorecer la gobernanza territorial y nuevos modelos de desarrollo económico regional. Es un nicho de oportunidad que debe explorarse.

Un plan de manejo debe ser diseñado para tener un carácter abierto y evolutivo, por tanto requiere ser retroalimentado y enriquecido tomando en consideración las experiencias recogidas a través de los procesos de monitoreo y evaluación permanente de la operación del documento para cada uno de los componentes considerados. El universo de planeación, organización y alcances ideales de plan de gestión deberá plantearse idealmente a 10 años, periodo que puede permitir una evaluación y retroalimentación en el corto, mediano y largo alcance.

La inscripción de un sitio de escala terri-

torial en la *Lista del Patrimonio Mundial* debería ser una oportunidad para el progreso de sus habitantes y su complementario plan de gestión el instrumento rector para el desarrollo sostenible y equilibrado de la comarca en que se inserta. ✿

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- CENTRO DEL PATRIMONIO MUNDIAL, UNESCO, *Convención del Patrimonio Mundial Cultural y Natural*, París, 1972.
- CENTRO DEL PATRIMONIO MUNDIAL, UNESCO (2008). *Directrices operativas para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial Cultural y Natural*, París.
- CENTRO DEL PATRIMONIO MUNDIAL, UNESCO, *Engaging local communities in stewardship of world heritage*, World Heritage Papers 40, París, 2015.
- CENTRO DEL PATRIMONIO MUNDIAL, UNESCO, (2014). *Plan de acción para América Latina y el Caribe 2014-2024*, Brasilia.
- CENTRO DEL PATRIMONIO MUNDIAL, UNESCO, (2015). *World heritage cultural landscapes, A handbook for conservation and management*, World Heritage Papers 40, París.
- FEILDEN, Bernard M. y Jokilehto, Jukka, (1998). *Manual para el Manejo de los Sitios del Patrimonio Cultural Mundial*, ICCROM, WHC - UNESCO, ICOSMOS, Roma.
- GÓMEZ, Arriola, Ignacio, (2005). *Expediente de postulación del Paisaje Agavero y las Antiguas Instalaciones Industriales de Tequila*, México.
- GÓMEZ, Arriola, Ignacio, Rafael Fernández Pérez, (2005). Grupo Ciudad, *Plan de Manejo y Gestión para el Paisaje Agavero y las Antiguas Instalaciones Industriales de Tequila*, México.
- ICOMOS, (1994). *Documento de Nara sobre la Autenticidad*, Nara, Japón.
- PEREZ, Lázaro, (1992). *Estudio sobre el maguey llamado Mezcal en el Estado de Jalisco*, Guadalajara, El Colegio de Jalisco, p. 16.
- UNESCO, (2003). *Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial*, París, Comité Intergubernamental para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.