

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**ACTORES Y REDES EN LA GOBERNANZA DEL CENTRO  
HISTÓRICO: El caso de la gestión de la recuperación del  
Centro Histórico del Rímac, Lima, en el período 2012-2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER  
EN GERENCIA SOCIAL**

**AUTORA:**

Mary Vilma Mollo Medina

**ASESOR:**

Luis Alex Alzamora De Los Godos Urcia

Agosto, 2018

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	6
Agradecimientos	7
Resumen de la tesis	8
Relación de tablas	10
Relación de gráficos	11
Presentación	12
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>14</b>
1.1. Antecedentes del centro histórico del Rímac (CHR)	14
1.2. Descripción del problema de investigación	15
1.3. Preguntas de investigación	17
1.4. Justificación	17
1.5. Objetivos	19
1.5.1. Objetivo general	19
1.5.2. Objetivos específicos	19
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Enfoques y conceptos orientadores</b>	<b>20</b>
2.1.1. Gobernanza del centro histórico	20
2.1.1.1. El enfoque de gobernanza	20
2.1.1.2. Concepto de gobernanza urbana	24
2.1.1.3. Rol de los actores en la gobernanza de las ciudades	24
2.1.1.4. Redes de gobernanza	28
2.1.2. Enfoques de gestión en la recuperación del centros históricos	29
2.1.2.1. Centros históricos y patrimonio histórico	29
2.1.2.2. Enfoques de gestión para la recuperación de centros históricos	32
2.1.2.3. Enfoque de gerencia social aplicado a la recuperación de centros históricos	37
2.1.3. La participación social en la gestión del CH	40
2.1.3.1. Concepto del actor social	41
2.1.3.2. La participación de los actores en la gestión de la ciudad	43
2.1.3.3. Tipos y niveles de participación	44
2.1.3.4. Gerencia participativa para la transformación urbana	46

2.1.4.	Las redes de gobernanza	47
2.1.4.1.	El concepto de red de gobernanza	47
2.1.4.2.	Vínculos y relaciones entre los actores	49
2.1.4.3.	Posicionamiento y poder de los actores	51
2.1.4.4.	Coordinación institucional y conjuntos de acción	53
2.2.	Contexto del centro histórico del Rímac	56
2.2.1.	El distrito del Rímac: características territoriales	56
2.2.2.	El centro histórico del Rímac	57
2.2.3.	Marco legal e institucional para la gestión del centro histórico del Rímac	61
2.2.3.1.	Normas y procesos nacionales	62
2.2.3.2.	Normas, procesos e instrumentos metropolitanos	63
2.2.3.3.	Marco institucional y normativo de la Municipalidad del Rímac	66
2.2.4.	Marco legal institucional para la gestión de la participación	68
2.3.	Estado del arte sobre gobernanza de centros históricos y participación de los actores	71
2.3.1.	Investigación sobre intervenciones en centros históricos en Iberoamérica	72
2.3.2.	Investigación sobre gobernanza y participación social en procesos de renovación urbana y centros históricos en Iberoamérica	75
2.3.3.	El conocimiento sobre centros históricos en el Perú: rol que le asignan a la participación de los actores	81
2.4.	Definiciones operacionales	87
2.4.1.	Posicionamiento de los actores	87
2.4.2.	Visión de los actores sociales sobre la recuperación del centro histórico del Rímac	88
2.4.3.	Percepción de los actores sobre gestión del centro histórico del Rímac	98
2.4.4.	Redes de influencia en la recuperación del centro histórico	98
2.4.5.	Mecanismos de coordinación y articulación	98
<b>III.</b>	<b>METODOLOGÍA DEL ESTUDIO</b>	<b>89</b>
3.1.	Tipo de investigación	89
3.2.	Forma de investigación	90
3.3.	Variables e indicadores	90

3.4. Unidades de análisis e informantes clave	91
3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de información	92
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>93</b>
4.1. Los actores sociales en el centro histórico del Rímac	93
4.1.1. Actores involucrados en el proceso de gestión	93
4.1.2. Rol de los actores	99
4.1.3. Participación de los actores en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac	110
4.2. Posicionamiento de los actores en la gestión del CHR	118
4.2.1. Interés de los actores en el proceso de recuperación	118
4.2.2. Grado de poder de los actores	124
4.3. Visión de la recuperación del CHR, desde los actores sociales	134
4.3.1. Concepción de lo que es la recuperación del centro histórico	135
4.3.2. Imagen a futuro que tiene el actor sobre la recuperación del centro histórico	137
4.3.3. Idea sobre los objetos a recuperar	144
4.3.4. Idea sobre el objetivo de recuperación y sus beneficios	153
4.3.5. Sobre las dificultades que puede generar la recuperación	154
4.4. Percepción de los Actores sobre el proceso de gestión de la recuperación	156
4.4.1. Conocimiento de los actores sobre el Plan de Manejo del Centro Histórico del Rímac	157
4.4.2. Avances en la gestión del Centro Histórico desde la percepción de los actores	161
4.4.2.1. En la recuperación de los monumentos históricos	162
4.4.2.2. En la recuperación de los espacios públicos	163
4.4.2.3. En la seguridad ciudadana	164
4.4.2.4. En la recuperación de las vías y caminos peatonales	165
4.4.2.5. En la recuperación de la identidad y otros aspectos inmateriales	165
4.4.2.6. Otros	166
4.4.3. Opinión de los actores sobre los aspectos que faltan potenciar o aquellos que deben incluirse en el proceso de gestión del CHR	168
4.4.3.1. Lo que no se ha recuperado y falta hacer	169
4.4.3.2. Aspectos para incluir en una nueva visión del CH	170

4.4.3.3. Incluir la mejora de algunas condiciones urbanísticas	171
4.4.3.4. Aspectos de institucionalidad, roles y relaciones	173
4.4.3.5. Participación de otros actores	176
4.5. Redes y conjuntos de acción: Potencial para la recuperación del CHR	177
4.5.1. Las relaciones entre actores	178
4.5.2. Los conjuntos de acción	184
4.5.2.1. El subsistema privado	184
4.5.2.2. El subsistema vivienda	186
4.5.2.3. El subsistema municipal (Rímac)	188
4.5.2.4. El subsistema Lima	189
4.5.2.5. Otros espacios formales de coordinación para la gestión del CHR	190
<b>V. CONCLUSIONES</b>	195
5.1. Los actores sociales y sus roles en el manejo del CHR	195
5.2. El posicionamiento de los actores en el proceso de gestión del CHR	197
5.3. La visión de los actores en relación con la recuperación del centro histórico del Rímac	199
5.4. La percepción de los actores sobre el proceso de gestión desplegado por el Gobierno local en el manejo del CHR	200
5.5. La participación en redes de influencia y la recuperación del centro histórico	202
<b>VI. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA</b>	206
6.1. Recomendaciones generales	206
6.2. Propuesta: Lineamientos para la construcción de un modelo de gestión participativo para la recuperación del CHR	210
<b>I. BIBLIOGRAFÍA</b>	218
<b>ANEXOS</b>	
Instrumentos de recojo de la información	230

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico en especial a mi hija Melanie porque gracias a ella, he tenido el motor que me impulsó en la lucha diaria y cotidiana de la gerencia social en todos estos años, y a mi esposo Hugo por acompañarme a superar las dificultades y por impulsarme a lograr mis desafíos y sueños.



## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, quisiera expresar mi saludo y gratitud infinita a todos mis maestros y formadores que, a lo largo de mi vida, con sus enseñanzas y su ejemplo, forjaron en mí el interés permanente por la problemática del acceso a los derechos y la búsqueda insaciable de hacer en cada lugar el esfuerzo que corresponda por construir un país, donde todos tengamos acceso a las oportunidades y a la vida.

Quisiera también recordar en esta tarea a mis padres, Marcelina y Ricardo, quienes ya no están aquí físicamente; sin embargo, viven en mi mente y en mi vida cada día como legado de lo que no puedo olvidar, ya que gracias al amor que supieron darme me inspiraron para buscar el crecimiento y desarrollo de mi mundo interno.



## RESUMEN DE LA TESIS

El estudio desarrollado se enmarca en una experiencia local de impulso a la gobernanza del proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, que desde la perspectiva de gerencia social estratégica busca proponer lineamientos de política para la mejor participación e involucración de los actores clave. Por ello, el estudio de caso ha buscado identificar el posicionamiento de los actores interesados en esta política local, según su interés y poder, analizar las visiones y percepciones sobre la visión y el proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, y valorar el potencial aporte de las redes de política para la gobernanza local del proceso.

El estudio se enmarca dentro de un proceso de investigación aplicada, en la medida que el conocimiento producido servirá para optimizar el proceso de gestión del CHR. El estudio de caso intrínseco (Stake 1998) es también una investigación cualitativa que ha aplicado el enfoque progresivo, que se sustenta en un acercamiento fenomenológico que ha permitido la recuperación descriptiva de los procesos realizados, y sobre todo la comprensión profunda de las percepciones y posiciones de los actores identificados, y que da cuenta de la complejidad de vínculos y relaciones que se entretajan y subyacen a los procesos de gestión local de la recuperación del CH.

Los principales hallazgos y resultados del estudio evidencian que existen actores de distinta naturaleza, según su ubicación de poder, roles e intereses: actores informados, consultados, convocados, ejecutores, aliados y algunos que ejercen control; sin embargo, no todos comparten la misma visión del CH y de lo que significa su recuperación. En la visión aparecen como elementos fundamentales: el patrimonio material como primera prioridad; en segundo lugar, el patrimonio inmaterial. Los que para su recuperación real requieren resolver la escasa disponibilidad de recursos financieros, pero también el consenso y trabajo articulado.

Existe un reconocimiento general de los actores que la gestión municipal ha avanzado en recuperar espacios públicos, restaurar monumentos, entre otros procesos de recuperación; no obstante, la propuesta y el compromiso de los actores no ha sido institucionalizada por una instancia o espacio que ejerza liderazgo, y que vaya más allá de la actual autoridad local que actualmente se sostiene en el liderazgo carismático de su actual alcalde. Se ha encontrado que



subyace a la política de recuperación hasta tres tipos de redes de actores, que le dan a la gobernanza un carácter de alta complejidad. Se hace necesario comprender mejor cómo operarán en los siguientes momentos del proceso pendiente, y más aún cuando no se han abierto formalmente espacios de articulación y coordinación interinstitucional, e intergubernamental para dar garantía de sostenibilidad a lo avanzado y legitimar los diversos instrumentos de política construidos como parte de la propuesta programática del proceso de recuperación en el centro histórico del Rímac.



## RELACIÓN DE TABLAS DEL INFORME DE TESIS

<b>Número de tablas</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Escalera de participación ciudadana	45
Tabla 2. Escalas o niveles de participación de los actores en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac	45
Tabla 3. El poder sobre los recursos	52
Tabla 4. Formas de administración y coordinación en CC. HH.	54
Tabla 5. Variables e indicadores	90
Tabla 6. Unidades de análisis e informantes claves	92
Tabla 7. Técnicas e instrumentos de recojo de información	92
Tabla 8. Identificación de actores sociales en el proceso de recuperación del CHR	96
Tabla 9. Rol de los actores estatales en el proceso de gestión de la recuperación del CHR	99
Tabla 10. Rol de los actores privados y de la sociedad civil en el proceso de recuperación del CHR	105
Tabla 11. Actores económicos: rol en el proceso de recuperación del CHR	107
Tabla 12. Participación de actores sociales por etapa del ciclo de gestión del proceso de recuperación del CHR, en el periodo 2003-2017	111
Tabla 13. Escalas o niveles de participación de los actores en el proceso de gestión del CHR	115
Tabla 14. Posición de interés de los actores estatales frente al objetivo de recuperación	119
Tabla 15. Posición de interés de los actores de la sociedad civil frente al objetivo de recuperación	120
Tabla 16. Posición de interés de los actores económicos frente al objetivo de recuperación	122
Tabla 17. Bases de poder de los actores estatales involucrados en el proceso de recuperación del CH	124
Tabla 18. Bases de poder de los actores de la sociedad civil involucrados en el proceso de recuperación del CH	126
Tabla 19. Bases de poder de los actores económicos involucrados en el proceso de recuperación del CH	130
Tabla 20. Visión de los actores sobre el CHR: objetos vs sentidos de las personas	136
Tabla 21. Aspectos para incluir en la visión del CH según actores	170
Tabla 22. Mecanismos de coordinación y participación durante la gestión anterior	191

## RELACIÓN DE GRÁFICOS DEL INFORME DE TESIS

<b>Número de gráficos</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Códigos de zonificación del centro histórico en Lima Metropolitana y ubicación del CH del Rímac.	65
Gráfico 2. Ciclo desarrollado en el proceso de recuperación del CHR	114
Gráfico 3. Sociograma parcial: posicionamiento de los actores en el escenario de recuperación del CHR	131
Gráfico 4. Objetos y bienes de la recuperación material en el CHR	145
Gráfico 5. Aspectos de la recuperación inmaterial que son parte de los recursos del patrimonio histórico	149
Gráfico 6. Sociograma de poder de los actores y su relacionamiento en la gestión del centro histórico del Rímac	180
Gráfico 7. Matriz de relaciones	182
Gráfico 8. Conjunto de acción 1: subsistema privado	186
Gráfico 9. Conjunto de acción 2: subsistema vivienda	187
Gráfico 10. Conjunto de acción 3: subsistema municipal Peramas	189
Gráfico 11. Conjunto de acción 4: subsistema Lima	190
Gráfico 12. Gobernanza del proceso de recuperación del CHR a partir de la interacción de redes	215

## **PRESENTACIÓN**

El presente informe de tesis constituye un documento de investigación, análisis y propuesta, que aporta elementos teóricos y empíricos para comprender los distintos procesos que han sido parte de la recuperación del CH del Rímac, en el marco de otros procesos similares desarrollados en América Latina y que han sido revisados y analizados para comprender mejor el caso de estudio.

El estudio desarrolla y enfoca su centralidad siguiendo un proceso dirigido a mostrar distintas miradas, enfoques y reflexiones sobre la importancia y trascendencia de la participación de los actores y redes en la gobernanza para la recuperación de los centros históricos. En ese sentido, la tesis que se presenta ha focalizado su centro de investigación a partir de comprender el contexto y los antecedentes que tiene el centro histórico del Rímac más allá de la incorporación de este espacio en la Declaración de la UNESCO, en 1991, como parte del patrimonio Mundial de la Humanidad asentado en Lima Metropolitana, e intenta encontrar luces y sombras que dejan un conjunto de factores políticos y sociales cuando incorporan la participación de los actores en la gestión de casos como este.

Para dicho fin se ha estructurado el documento en siete capítulos. En el capítulo 1 denominado “Introducción”, se ha incluido información sobre los antecedentes del centro histórico, y se describe y delimita el problema de estudio y las preguntas que orientarán el proceso de conocimiento del proceso de recuperación de centros históricos. En este capítulo, se hace una justificación de la importancia de este estudio de caso desde la perspectiva aplicada de la gerencia social.

El capítulo II desarrolla el marco teórico orientador de la investigación. Describe el estado del arte construido desde una mirada de diversos casos de referencia sustantiva en Iberoamérica, siendo casos relevantes dentro de los revisados algunos centros históricos de México, Brasil, Uruguay, Argentina, Chile, la Habana, Bogotá y Ecuador; así como algunos centros históricos de España. También se recuperan los enfoques y conceptos más relevantes que aportan la comprensión de la dinámica de los centros históricos (contexto del objeto de estudio), y la participación de los actores y redes (objeto central) como proceso transversal y preocupación técnica de la gerencia social estratégica para la gobernanza. En este capítulo también se ha incorporado la descripción de los

diversos factores del contexto territorial, normativo e institucional, que contribuyen a entender la dimensión y relevancia del objeto de estudio.

En el capítulo III, en describir el marco teórico que presenta distintos enfoques de intervención en el proceso de recuperación, la comprensión de lo que puede significar la gobernanza en la gestión de centros históricos, los actores y su participación así como la influencia de las redes existentes, y la forma como allí traducen participación los actores para la gestión del patrimonio histórico se ha estructurado una parte VI para desarrollar un marco referencial específico sobre el centro histórico de estudio que es el Rímac y en la parte VII se describe el diseño metodológico, y la parte VII y VIII describe los resultados y conclusiones.



## **I. INTRODUCCIÓN**

En este primer capítulo, se han recuperado algunos antecedentes del CHR para situar mejor el problema objeto de estudio y el problema de investigación. Se ha definido también la importancia de este proceso de conocimiento, y los objetivos que orientaron el proceso de conocimiento y análisis.

### **1.1. Antecedentes del centro histórico del Rímac**

Desde fines de la década pasada, en América Latina se han llevado importantes estudios, proyectos y más recientemente procesos de revalorización de los centros históricos de ciudades importantes en el mundo, en gran medida con el incentivo de ser declarados Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO. En este contexto, se han realizado múltiples iniciativas que han aplicado planes, estrategias e instrumentos orientados a la regeneración y el desarrollo sostenible de los centros históricos, y a la revalorización del patrimonio cultural y urbano.

En Lima, la reflexión sobre los centros históricos hecha en noviembre de 1997, fecha en que se realizó el Primer Encuentro de Alcaldes y Autoridades Latinoamericanos de Ciudades con Centros Históricos (CH) en procesos dinámicos de recuperación dejó firmada la Declaración de Lima; en la cual las autoridades coinciden en llevar adelante programas de regeneración o rescate a través de nuevos modelos de intervención en los centros históricos “que los afiancen como centros vivos de la ciudad” (Coulomb, 1997).

Uno de los distritos que en los últimos años ha mostrado avances en la implementación de diversas estrategias de gestión de su Centro Histórico es el Rímac, uno de los barrios más antiguos de Lima, territorio donde se localiza el presente estudio.

La creación y posterior consolidación urbana en donde hoy es el área histórica del Rímac se debió a que en esa zona los conquistadores, en el siglo XVI, lograron establecer el emplazamiento principal de la infraestructura y la arquitectura del poder asociadas a Taulichusco quien, entre otras funciones de primera importancia, controlaba la repartición del agua en esa parte del valle. La ubicación y cercanía de la plaza mayor le dio un rol importante a esa parte del territorio.

En 1868 (a 1870), se encargó a Luis Sadá la elaboración de una primera

propuesta de desarrollo urbano que se convirtió en el primer plano regulador oficial de la ciudad de Lima. En 1868, el presidente Balta tumbó las murallas que dividían al Rímac de Lima, pensando en valorizar los terrenos del Rímac. Pero esto no ocurrió.

La implantación de algunas grandes industrias como la cervecera Backus (1876), frente a la Alameda de los Descalzos, no aportaron mucho a la modificación de las características del espacio urbano limeño. El desarrollo del Rímac ha sido de alguna manera un epígono del Cercado de Lima; no vivió un fenómeno comercial, como sí ocurrió con otras zonas de la ciudad, pese a tratarse de un distrito de fácil acceso y ubicado a solo 300 m de la Plaza de Armas de Lima y a 150 m del Palacio de Gobierno.

A mitad del siglo XX, llega el máximo esplendor del Rímac antiguo; su área urbana originaria comparte un doble espíritu, el residencial prevaleciente, pero también una buena carga de otros usos, entre usos recreativos (alamedas), religiosos (iglesias), asistenciales e industriales; lo que va expresarse claramente en una nueva configuración de su morfología urbana.

Como lo indican los datos del contexto territorial del distrito del Rímac, que se describe más adelante, se trata de un caso de un centro histórico de características complejas, que observa de un lado, un valioso potencial monumental y turístico, y que a su vez muestra, un conjunto de factores críticos: físicos, legales, sociales, económicos y ambientales, que requieren ser gestionados estratégicamente.

El proceso institucional que lo gobierna también es complejo, como se detalla en el marco institucional, ya que el CH del Rímac debería formar parte de las intervenciones realizadas por el centro histórico de Lima; del cual el Rímac forma parte como unidad reconocida por la UNESCO.

## **1.2. Descripción del problema de investigación**

En el distrito del Rímac, entre los años 2012-2017, se puede observar un conjunto de procesos de gestión orientados a la recuperación del centro histórico e instrumentos de gestión, donde destacan la creación de un nuevo órgano municipal denominado Programa de Recuperación del CH del Rímac (Ordenanza 486-2016), y el Plan de Manejo del Centro Histórico, además de diversos procesos de inversión y de gestión desplegados desde otros órganos municipales y desde actores privados (como el caso del Patronato del Rímac). Sin embargo, estos

procesos de gestión municipal y locales no dan cuenta de una intervención estructurada y sistemática que responda al interés, e involucre la participación de los diversos actores sociales en el desarrollo distrital, y más concretamente en la gestión del proceso de recuperación del CHR.

Así, se comprueba que en los procesos de gestión impulsados no ha habido esfuerzos suficientes para construir una visión concertada y compartida del futuro de estas áreas monumentales y de sus posibles usos; para reconocer e integrar las diversas percepciones de actores locales y externos con alta influencia en la vida distrital ni para diseñar una estrategia de gobernanza que integre a estos actores, según roles específicos para potenciar y dinamizar el proceso de recuperación.

Aunque el mencionado Plan de Manejo del Centro Histórico constituye un gran avance para orientar la acción arquitectónica y de recuperación del patrimonio del distrito, los procesos y documentos de gestión vigentes no han respondido a una gestión participativa y no explicitan estrategias de acción concertada con otros actores claves, protagonistas centrales de la intervención urbana. Existe un Plan de Manejo del CHR que si bien ha sido construido por un equipo técnico local con conocimiento del territorio, ha privilegiado un enfoque de gobernabilidad (sobre la gobernanza), y por tanto no ha tomado en cuenta el rol de actores y las redes institucionales existentes para la gestión. Así también se advierten algunas debilidades en la definición de los procesos de planificación, institucionalización y articulación intergubernamental necesarios para la implementación de este plan.

La buena gobernanza de los centros históricos “es una cadena simple de asociaciones políticas, financieras y profesionales” (UNESCO, 2007, p. 17), en donde se asume que el elemento clave de éxito es la interacción y la colaboración de todos actores que representan los diversos sectores involucrados. Por ello, los nuevos enfoques y modelos de recuperación de centros históricos, incorporan un “enfoque social y humano para una revitalización sostenible” (UNESCO, 2007) que privilegia procesos participativos en las distintas etapas del proyecto de recuperación.

Tal como lo demuestran otros casos iberoamericanos, la intervención en centros históricos supone la gestión integrada y articulada de diversos factores, donde la visión compartida, el papel de los actores sociales, la organización y



articulación interinstitucional son aspectos claves para el éxito de sus resultados.

Desde la gerencia social de esta política municipal (de recuperación), se observa la necesidad de fortalecer los procesos de gestión en curso, mediante la incorporación de estrategias de participación de actores políticos, económicos y sociales claves para la sostenibilidad del proceso. Para hacer posible ello, es necesario iniciar un proceso de reconocimiento de los actores claves con la identificación de su posicionamiento frente a la gestión actual; recobrar su visión del proceso de recuperación y de los procesos iniciados para ser integrada al proceso, elementos no trabajados aún por el actual gobierno municipal. Identificar los vínculos entre actores y las redes de influencia local, metropolitana y nacional en el proceso, permitirán no solo gestionar la recuperación del CH con mayor efectividad, sino también asegurar un proceso de gobernanza favorable al desarrollo colectivo de la población distrital.

### **1.3. Preguntas de investigación**

¿Qué actores sociales y redes de política y social participan del proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, y pueden potenciar la gestión?

- ¿De qué manera el posicionamiento de los actores claves facilitan el proceso de gestión del centro histórico del Rímac?
- ¿Qué percepción tienen los actores sobre las orientaciones y el proceso de gestión, que ha movilizó o implementado el gobierno local para la recuperación del CH del Rímac?
- ¿Cuál es la influencia que ejercen las redes sociales en el proceso de recuperación del centro histórico?

### **1.4. Justificación**

El presente estudio de caso tiene una alta relevancia para la Municipalidad del Rímac y el proceso gerencial del centro histórico, cuyo objetivo es su recuperación. También aportará al proceso de gobernanza distrital, y de manera indirecta al proceso de recuperación del centro histórico de Lima.

Como ya hemos mencionado, en el Rímac hay un proceso de recuperación del CH en marcha sin una estructuración clara de gerencia de la participativa. El estudio busca llenar ese vacío, y aportar información relevante para el diseño de una estrategia de involucración de actores y de gestión de las redes de influencia en el ciclo de la política en curso. El caso de estudio ayuda

también a documentar una línea de conocimiento e intervención que intenta dar respuesta a algunas prioridades presentes en las agendas programáticas de las autoridades locales de las ciudades de América Latina y el Caribe en las últimas décadas (Coulomb, 2001), referida al desarrollo de modelos de recuperación y el aprovechamiento de las ciudades como espacio de realización social y económico al servicio del desarrollo integral de su población.

El estudio se propone aportar luces sobre cómo algunos factores político-sociales-institucionales aportan un valor agregado al proceso de gestión de la recuperación del centro histórico del Rímac, especialmente en su implementación; colocando al centro del planeamiento a los actores sociales, representantes de los beneficiarios finales de la intervención urbana.

El estudio centra su atención en el reconocimiento de los actores, redes institucionales y mecanismos de coordinación y articulación local, según el supuesto teórico (ampliamente demostrado) que son factores de alta relevancia para el proceso de gestión de la política de recuperación del patrimonio, y que no han sido considerados dentro del Plan de manejo del Centro Histórico del Rímac.

Según lecciones generadas por otras experiencias, estos factores son centrales en el planeamiento y la gestión. Si bien el actual plan de manejo ha diseñado orientaciones fundamentales para la intervención arquitectónica y paisajística que pondrá en valor el patrimonio urbano del centro histórico como fuente de desarrollo económico; vía la industria turística y la recuperación de elementos culturales; el presente estudio busca complementar esta visión con el reconocimiento, la participación de los actores, el análisis de redes institucionales, y el reconocimiento de los espacios y mecanismos de coordinación y articulación más idóneos para la gestión del centro histórico.

Los resultados del estudio contribuirán al diseño de una política participativa de recuperación del centro histórico, lo cual tendrá efectos directos en el conjunto de los procesos de desarrollo, favorecerá la gobernanza local, y articulará esfuerzos y recursos hacia un objetivo de desarrollo distrital.

Desde la perspectiva de gerencia social, el abordaje de la temática de centros históricos cobra novedad en la medida que la valorización de las ciudades y la mejora de la habitabilidad ha sido un campo tradicional de estudio de arquitectos urbanistas y planificadores. El valor agregado que ofrece la gerencia social al conocimiento en este campo se concentra en tres aportes: a) su visión

holística e integradora de los diversos factores de contexto, del territorio y de la gestión, que intervienen de manera articulada en los procesos, y que aportan una perspectiva diferente a la lectura de los modelos de gestión en centros históricos; b) el carácter aplicado de la investigación, ya que el conocimiento generado será útil para la toma de decisiones de la gestión gubernamental actual, con quien se mantendrá estrecha coordinación para efectos del estudio; c) la centralidad de los actores en el proceso de conocimiento y como participantes de los beneficios resultantes de un nuevo modelo de ciudad. El sello central que puede poner la gerencia social a este proceso de regeneración urbana es justamente su carácter esencialmente humano y participativo.

Se espera que el proceso de estudio y diseño de recomendaciones pueda mostrar finalmente una propuesta de gobernanza del centro histórico, que involucre la visión e intereses de los actores claves y beneficie directamente a la población involucrada en este espacio territorial.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Identificar a los actores y redes de política pública que participan en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac (periodo 2012-2017), analizando su potencial contribución al proceso de recuperación del CHR, a fin de proponer lineamientos que optimicen la gobernanza local.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

1. Conocer el posicionamiento de los actores sociales involucrados frente al proceso de gestión de la recuperación del CH Rímac.
2. Reconocer la percepción de los actores sobre las orientaciones y el proceso de gestión, que ha movilizado y desplegado el gobierno local para la recuperación del CH del Rímac.
3. Conocer las redes de política que influyen en el proceso de gestión de la recuperación del centro histórico.
4. Proponer lineamientos para la gestión estratégica participativa del proceso de gobernanza local del Centro Histórico del Rímac.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Enfoques y conceptos orientadores**

El presente estudio analiza la participación de los actores y las redes institucionales en el proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, en el marco de un enfoque de gobernanza.

Para poder comprender estos procesos se ha realizado una revisión teórica del enfoque de gobernanza y gobernanza urbana, enfoque integral e interdisciplinario que aborda la investigación, y que trata de situar allí la importancia de los actores sociales y las redes para la gobernanza, objeto central de análisis de la investigación.

También se ha recuperado teoría sobre los procesos de gestión para la recuperación de los centros históricos, lo que ha exigido la revisión conceptual sobre patrimonio histórico como paso previo a la revisión de los diversos enfoques de intervención en estos patrimonios.

Conceptualmente, el marco teórico también se interesa en definir en qué consiste la participación de los actores en la gestión del centro histórico, e identifica criterios de evaluación de la participación; y recupera el enfoque de redes de políticas que utilizará para el análisis del caso del CH del Rímac.

#### **2.1.1. La gobernanza del centro histórico**

La presente investigación está interesada en el análisis del rol que cumplen los diversos actores en los procesos de recuperación del CH porque asume que la transformación urbana requiere de una gestión compartida que no es privativa del Estado y alcanza a los actores de la sociedad civil y de la empresa privada.

Para explicar el alcance del papel de los actores, la tesis asume como enfoque orientador la gobernanza, aplicada al espacio urbano, concepto original de las ciencias políticas muy utilizado en los últimos años para referirse a una nueva manera de gobernar que es diferente del modelo de control jerárquico tradicional.

##### *2.1.1.1. El enfoque de gobernanza*

La gobernanza se define como “el proceso de proveer dirección a una sociedad, proceso en el que el gobierno no es el único responsable, sino que otros

actores de la sociedad civil y del mercado se constituyen como participantes activos” (Acuña y Chudnovsky, 2017, p. 30).

Maynz (1998), citado por Vásquez (2014), define la gobernanza como un nuevo estilo de gobierno donde existe un mayor grado de cooperación entre actores públicos y privados que se organizan en redes.

Acuña y Chudnovsky añaden, citando a Peters (2003) que “para que la gobernanza resulte factible, se requiere articular un conjunto de prioridades y metas comunes para la sociedad, coordinar estos objetivos coherentemente, alcanzarlos y poner en funcionamiento mecanismos de devolución y rendición de cuentas” (Acuña y Chudnovsky, 2017, p. 30). En otras palabras en procesos de gobernanza, resulta ineludible el *feedback* y la participación de los actores extragubernamentales.

Aludimos a la gobernanza como un enfoque diferente de la gobernabilidad. Acuña y Chudnovsky (2017), añaden que el concepto de gobernabilidad:

Se centra en los atributos y recursos predominantemente técnicos de un gobierno para contar con capacidad para conducir con eficacia a una sociedad, e implica un modelo jerárquico “descendente” en el que el Gobierno es considerado el responsable excluyente del proceso en el que se produce el orden público y el desarrollo social. La gobernanza, en cambio, implica una lógica de dirección que ya no posee como único actor responsable al Gobierno, sino que tiene en cuenta un sistema de toma de decisiones e implementación de políticas públicas integrado también por actores sociales extragubernamentales. Estos intervienen en los procesos de definición de intereses y de objetivos, y en el modo en que se debe actuar para satisfacerlos, y generan una nueva forma de interacción gobierno-sociedad que da origen a las políticas públicas (Acuña y Chudnovsky, 2017, p. 30).

La gobernanza en cambio “destaca la interdependencia o asociación entre los actores gubernamentales y sociales como una condición sin la cual no es posible que haya dirección en la sociedad” (Aguilar, 2015, p. 19).

El enfoque de gobernanza plantea un enfoque de gobierno sustentado en las relaciones entre el Estado, el mercado y la organización social para considerar un nuevo proceso directivo de la sociedad. Ello aunque aparentemente le hace perder poder, facultades, instrumentos que sustentaban el poder directivo del

Gobierno, revierte en mejores relaciones de mercado y con la sociedad civil; además de facilitar la resolución de problemas sociales que generan formas de coordinación social que en el modelo de gobernabilidad debían ser impuestas mediante normas (Villanueva, 2015).

Hay tres necesidades que sustentan el surgimiento del enfoque de gobernanza (Cerrillo i Martínez, 2005):

- La necesidad de incluir a actores privados y otras organizaciones representativas en la prestación de servicios. Ello ha posibilitado a los gobiernos mantener sus niveles de prestación a pesar de los recortes presupuestarios.
- La necesidad de fomentar la participación, especialmente si se asume que la gobernanza implica la inclusión de actores privados y sociales en la gestión del sector público.
- La necesidad de legitimar la prestación de servicios públicos, antes criticada por diferentes sectores durante la crisis de los años ochenta y noventa

Por otro lado, el concepto de gobernanza puede ser entendido como:

El conjunto de normas, principios y valores que pautan la interacción entre actores que intervienen en el desarrollo de una determinada política pública; y también puede ser entendida como una institución; es decir, como el conjunto de reglas del juego o constricciones convencionalmente construidas para enmarcar la interacción humana en una sociedad determinada, y que pautan la interacción entre los individuos y las organizaciones (Cerrillo i Martínez, 2005, p. 3).

Para que la gobernanza resulte factible, se requieren procesos de articulación de prioridades, metas comunes y resultados claros para la sociedad, y de mecanismos de coordinación, concertación y complementariedad para alcanzar los resultados. También se recomiendan mecanismos de *feedback* (devolución) y *accountability* (rendición de cuentas). Según Peters (2003), en los procesos de gobernanza resulta ineludible la participación de actores extragubernamentales.

Para Blanco y Goma (2006), hay tres características centrales en un proceso de gobernanza:

- la complejidad del proceso de formulación e implementación de la política porque busca integrar las diferentes perspectivas de los actores.
- La inclusión de formas y prácticas de gobernanza de varios niveles, sectores y actores.
- El reposicionamiento de los poderes públicos en el proceso de gobierno, desde nuevos roles e instrumentos principalmente orientados a la gestión de redes.

El punto central de interés para esta investigación tiene que ver con el nuevo rol esperado de las instituciones de gobierno local: desde una perspectiva de gobernabilidad, la apuesta sería “asegurar capacidad gubernamental para dotar a las políticas públicas de mayor legitimidad, eficiencia y eficacia para generar un orden público, y disciplinar a los actores sociales, en caso de que se genere algún conflicto.

Desde una perspectiva de gobernanza, el rol a fortalecer es el de generación de amplios consensos a través de la incorporación de los diversos actores al proceso de toma de decisiones públicas previendo posibles conflictos. Pero esto supone reglas de juego y una claridad política sobre quien asume la metagobernanza.

Sorensen y Torfing 2009 introducen el concepto de metagobernanza, como un proceso en el cual algunos actores orientan las formas de gobernanza de acuerdo con ciertas reglas, procedimientos o estándares. Esta definición tiene un acento institucional pero también un complemento de agencia, y gestión que involucra las decisiones y estrategias que los actores asumen para el liderazgo y gestión de la gobernanza

Los actores deben intervenir en los procesos de definición de intereses y de objetivos, aunque ello suponga una mayor complejidad del proceso; de modo tal que se actúe para satisfacer diversos intereses y generar una nueva forma de interacción gobierno-sociedad que dé sostenibilidad a las políticas pública.

Para la presente investigación, el enfoque de gobernanza constituye el marco orientador desde el cual se analizan los diversos elementos que involucran la gestión del centro histórico del Rímac.

### *2.1.1.2. El concepto de gobernanza urbana*

Borja y Castell 2004 asume que la ciudad no se corresponde con el gobierno local aunque lo incluya, con esto quiere decir que la creciente complejidad de los temas urbanos y la metropolización hacen que los actores con incidencia en las ciudades no sean solo los identificados con el Gobierno local (Vasquez, 2014, p. 60).

Se dice que el término gobernanza urbana surge de esta necesidad de articulación e interacción de diversos sectores públicos, económicos, sociales, académicos, organizaciones cívicas, medios de comunicación que hacen posible la acción colectiva en las ciudades

El concepto no solo revela una crisis o incapacidad del Gobierno para manejar la comuna, sino la efervescencia de complejos factores políticos y económicos que condicionan la vida de las ciudades en tiempos actuales.

Vásquez (2014) a través de una revisión bibliográfica comprueba que la gobernanza urbana es resultado de un conjunto de transformaciones interrelacionadas en los modos de gobernar la ciudad y propone un modelo de análisis de la gobernanza urbana que tome en consideración tres aspectos:

- El análisis del poder dentro y sobre las redes de políticas urbanas.
- El estudio de los factores de configuración y condicionamientos a los que está sujeta la gobernanza urbana.
- El estudio de los aspectos sustanciales de las políticas urbanas.

La presente tesis recupera el análisis del primer aspecto, como base para la comprensión de la dinámica de los actores urbanos y sus relaciones como uno de los factores condicionantes de la gobernanza.

### *2.1.1.3. Rol de los actores en la gobernanza de las ciudades*

Asumimos que desde el enfoque de gobernanza hay algunos nuevos roles que requieren ser fortalecidos para una adecuada gestión de la ciudad. Haremos una breve referencia al rol esperado del Estado, al rol de la sociedad civil y al rol del empresariado.

#### *Rol del Estado*

Aunque no hay un acuerdo unánime entre los autores, podemos asumir que la gobernanza define para el Estado algunas atribuciones diferentes, y



también le exige adoptar formas de relación diferentes con la sociedad.

Para algunos autores, asumir un enfoque de gobernanza vuelve menos poderoso al Estado, en tanto debe operar en una red conformada también por actores privados. Se dice que el Estado se convierte en un actor más y se acopla a las relaciones entre el Estado y la sociedad civil de manera flexible. Una de estas definiciones es la Rhodes (1997), que asume que desde la gobernanza el Gobierno pierde toda su capacidad de gobernar, siendo la gobernanza el producto de redes autoorganizadas interorganizacionales, (Rhodes, 1997, citado por Cerillo, 2005). Algunos autores refieren que el enfoque alude a un fenómeno interorganizacional que promueve roles de codirección o cogestión desde el Estado

Otros autores argumentan que la complejidad de los procesos políticos y la pérdida de legitimidad de algunos gobiernos reducen su capacidad. Por tanto, la gobernanza lo que hace es convertirlos “en un actor más, entre muchos actores” (Cerillo, 2005).

Desde otra perspectiva (Peters y Pierre, O'Toole citados por Cerrillo, 2015), se afirma que la gobernanza otorga un papel preeminente al Estado, ya que implica la dirección o el uso de diversos mecanismos para proveer una dirección coherente a la sociedad. Lo que quiere decir que se asume como necesaria una dirección central para conseguir resultados. Esta perspectiva no niega importancia a la descentralización o desconcentración, sino que fortalece la idea de dirección desde el Estado, ya sea nacional, regional o local.

En la gobernanza de las ciudades, es claro que el Gobierno observe un rol promotor del desarrollo del territorio sustentado en la propia legislación, y con un liderazgo político que asuma nuevas características como: la construcción colectiva de una visión compartida de desarrollo, la identificación, el reconocimiento y la relación con los diferentes actores públicos y privados para el logro de esa visión, un comportamiento generador de confianza, instrumentos políticos no coercitivos, promoción de la participación ciudadana en todos los niveles, etc.

Mantener un rol conductor en este escenario implicará para la institución de gobierno—como señala Pierre (2000) jugar a un “estira y afloja” que lo ayude a regule el rol que quiere jugar y el papel que el entorno realmente le permita (Cerrillo, 2005).

Desde esta investigación, asumiremos esta idea de gobernanza que supone un nuevo estilo de dirección entre el Estado y la sociedad, en donde hay un mayor número de vínculos y articulaciones, un incremento de la confianza, e instrumentos políticos menos coercitivos sin poner en duda al Estado/Gobierno como centro de poder.

#### *Rol de la sociedad civil*

Entendemos por sociedad civil las diversas “formas de asociación autónomas del mercado y el Estado que tienen por objetivo reivindicar derechos, expresar opiniones, influir en las decisiones que afectan a la comunidad y controlar a sus autoridades (PNUD, 2004, p. 218).

La sociedad civil, concepto diferente del de sociedad política o sociedad económica, es resultado de la interacción social que ciudadanos, familiares, organizaciones, instituciones realizan en articulación con la economía (el mercado) y el Estado.

La sociedad civil aspira a influir en las decisiones públicas sin necesidad de participar directamente del poder del Estado ni en la producción económica. Es una expresión particular de la asociatividad.

La idea de sociedad civil alude al ámbito no estatal y está constituida por asociaciones voluntarias y plurales (organizaciones de la sociedad civil).

Su rol central en la gobernanza de la ciudad se resume en la participación social y ciudadana. Ello puede implicar diversos procesos: elaboración y aporte de información clave para las políticas públicas; defensa de derechos individuales y sociales; control y vigilancia social que exigen rendición de cuentas a los gobernantes; colaboran con la implementación y cogestión de las políticas públicas y, muchas veces, responden a necesidades sociales en ámbitos territoriales donde no alcanza el Estado.

En un Estado democrático es difícil prescindir de la sociedad civil, pues ella encarna de alguna manera la representación ciudadana, y asume la legítima defensa de derechos y necesidades de los diversos sectores de la población; además de los diversos recursos que aporta al proceso de desarrollo.

#### *Rol del empresariado*

La democratización de la sociedad se logra a partir del equilibrio en los roles que cumplen los tres actores claves del desarrollo: El Estado, la sociedad

civil y el empresariado. Según Touraine (2004), además del rol regulador de competencia del Estado) y del rol de participación y control que cumple la sociedad civil en el proceso de democratización hay un tercer componente del desarrollo que está dado por modelo de acumulación y la forma como se realiza la inversión en el desarrollo. De ahí que se defina que la empresa privada cumple un rol clave, y dependerá del modelo económico que se aplique el equilibrio que se logre con las otras fuerzas sociales.

Definiremos dos roles claves para la empresa privada: la inversión en el desarrollo económico y la responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial no es la acción altruista de las empresas ni la sola voluntad de contribuir al medio ambiente, como algunos conceptos dejan traslucir; aunque su finalidad última sea la sustentabilidad.

El origen de la RS se sustenta en la idea de que las empresas hacen uso de los recursos que posee una sociedad; y por el solo hecho de usufructuar de ellos para lucro propio, se genera un deber ético que debe movilizarlas a devolver a la sociedad dichos beneficios.

Entonces es legítimo –de acuerdo con su rol– que las empresas generen riqueza y para ello usan factores productivos diversos; por lo tanto, deben ser responsables con estos factores (personas, recursos como suelo, agua, aire), buscando ir más allá de la sola generación de trabajo y riqueza para los propietarios de la inversión. Su rol responsable los debe llevar a velar por el bienestar de la comunidad donde interviene (o donde genera impactos) y cuidar que los recursos productivos sean renovables (Rojas y Olaya, 2010, citado por Salcedo, 2017)

Como inversor del desarrollo económico, un empresariado local socialmente responsable debe llevarlo a realizar una inversión social efectiva en los elementos del entorno local en los que tiene mayor impacto, aprovechar sustantivamente la fuerza de trabajo local, y contribuir con todas las iniciativas de desarrollo económico en el territorio en que se encuentra. También deberá alinearse a las prioridades del desarrollo local concertado y cumplir firmemente todas sus obligaciones tributarias como agente local.

La actuación conjunta de estos tres actores (Estado, sociedad civil y empresariado), desde un enfoque de gobernanza, se convierte en pilar clave de la gestión, ya que son estructuras que se construyen mutuamente.

La intersección Estado-sociedad civil-mercado, como núcleo integrador de una sociedad como tal, no articula piezas forjadas independientemente; no es una bisagra, sino un conjunto de relaciones de mutua determinación e influencia sobre la propia naturaleza de cada una de estas estructuras que se nos presentan como autónomas. (Acuña y Chudnovsky, 2017, p. 24)

Cuando alguno de estos actores hace un inadecuado manejo o abuso de su rol, afecta al conjunto de la sociedad. Si en cambio las relaciones entre estas tres funciones sociales trabajan armónicamente, el desarrollo será posible.

Según apunta Mayntz (1999), en un enfoque de gobernanza estos tres actores públicos que participan del desarrollo son potenciales integrantes de una red que disfruta de un estatus muy especial y privilegiado, pues controlan instrumentos y recursos de intervención crucial. Por eso, el autor los denomina actores estratégicos (concepto que ampliaremos más adelante).

Habrà que tener especial cuidado con algunas ideas de gobernanza que pueden restar poder al Gobierno de turno. En el caso europeo algunos autores observan que algunas presiones sobre los gobiernos han derivado de la mayor importancia que se otorga al entorno internacional y al papel de los mercados de capitales; los cuales pueden poner en duda la capacidad de estos gobiernos (Peters, 2003).

La importancia y presión de las entidades supranacionales también es abordada por Scharpf (1997).

#### *2.1.1.4. Redes de gobernanza*

Aunque no hay una definición unívoca del concepto, varios autores coinciden en señalar que la gobernanza está sostenida en redes autoorganizadas e inter organizacionales constituidas por actores políticos, sociedad civil y representantes del mercado.

Para Rhodes (1995:106), la gobernanza consiste en el gobierno mediante redes autoorganizadas, que implica conjuntos complejos de organizaciones provenientes de los sectores público y privado.

Estas articulaciones intergubernamentales se constituyen en una característica de actuación y de entrega de los servicios públicos que favorece el desarrollo de las ciudades.

Durante la investigación, aludiremos a las redes de políticas para describir a los diversos conjuntos de acción o articulaciones entre actores sociales territoriales, interdependientes que actúan en la acción pública local.

## **2.1.2. Enfoques de gestión en la recuperación de centros históricos**

### *2.1.2.1. Centros históricos y patrimonio histórico*

En tiempos actuales existe un gran debate alrededor del llamado patrimonio histórico<sup>1</sup> de las ciudades y sus usos para la ciudad. En algunos países latinoamericanos que han avanzado en intervenciones de recuperación del patrimonio histórico/cultural, en los últimos veinte años, se han dado procesos de redefinición de los discursos referidos al patrimonio cultural.

En México se afirma por ejemplo que el patrimonio no solo incluye la herencia de cada pueblo, las expresiones "muertas" de su cultura –sitios arqueológicos, arquitectura colonial, objetos antiguos en desuso, sino también los bienes actuales, visibles e invisibles nuevas artesanías, lenguas, conocimientos, tradiciones; la "política patrimonial de la conservación y administración se amplió, de lo producido en el pasado, a los usos sociales que relacionan esos bienes con las necesidades contemporáneas de las mayorías" (García, 2013. p. 58).

En Quito se ha usado el concepto de "centro histórico" noción que data de 1960, pues antes solo existía la idea de conservar monumentos aislados representativos (Carta de Atenas de 1931). La verdadera preocupación por la preservación del conjunto urbano determina que la noción de patrimonio histórico no solo comprende la obra aislada, sino también el contexto urbano o rural en el que se inserta. De este modo, se comienza a intervenir en las ciudades europeas mediante la realización de tareas de conservación y rehabilitación en los centros históricos (Gonzales, 2013, p. 3).

Este concepto se instala en América Latina a partir de la Reunión de Quito de 1967, y alude que el espacio es inseparable del monumento, y que todo Estado debe tutelar el contexto urbano. También reconocen que muchas ciudades habían perdido importantes obras patrimoniales en pos del progreso urbano, y sostienen la necesidad de conciliar las exigencias del progreso urbano con la salvaguarda

---

<sup>1</sup> El término de patrimonio histórico es un concepto español para denominar el patrimonio cultural (bienes materiales e inmateriales acumulados a lo largo del tiempo por una nación). En esta investigación usaremos el término para referirnos a los bienes culturales según la legislación peruana (Ley del Patrimonio Cultural de la Nación).

de los valores ambientales en la formulación de los planes de ordenamiento.

La diversidad del tipo de bienes que comprende el patrimonio histórico (artístico, histórico, paleontológico, arqueológico, documental, bibliográfico, científico o técnico) explica que últimamente el término más utilizado sea el de «bienes culturales», acepción de uso internacional que también ha sido adoptada por nuestro país. Inclusive a escala mundial, se viene utilizando la figura de Patrimonio de la Humanidad para proteger aquellos bienes de interés internacional.

En el Perú, la noción utilizada es la de patrimonio cultural que expresa una identidad compartida, un sentido de unidad entre quienes comparten un conjunto de bienes y prácticas que los identifica.

Según la ley del patrimonio cultural de la nación, se entiende por bien integrante del patrimonio cultural toda manifestación del quehacer humano –material o inmaterial– que, por su importancia, valor y significado paleontológico, arqueológico, arquitectónico, histórico, artístico, militar, social, antropológico, tradicional, religioso, etnológico, científico, tecnológico o intelectual, sea expresamente declarado como tal o sobre el que exista la presunción legal de serlo. Dichos bienes tienen la condición de propiedad pública o privada con las limitaciones que establece la presente ley (Ley N° 28296, Ministerio de Cultura, 2016).

Los bienes del patrimonio cultural pueden ser bienes materiales e inmateriales.

Los bienes materiales pueden ser inmuebles y muebles

- a) Los inmuebles comprende de manera no limitativa, los edificios, obras de infraestructura, ambientes y conjuntos monumentales, centros históricos y demás construcciones, o evidencias materiales resultantes de la vida y actividad humana urbanos o rurales, aunque estén constituidos por bienes de diversa antigüedad o destino, y tengan valor arqueológico, arquitectónico, histórico, religioso, etnológico, artístico, antropológico, paleontológico, tradicional, científico o tecnológico; su entorno paisajístico y los sumergidos en espacios acuáticos del territorio nacional. La protección de los bienes inmuebles integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación comprende el suelo y subsuelo

en el que se encuentran o asientan, los aires y el marco circundante, en la extensión técnicamente necesaria para cada caso.

- b)** Los muebles comprende las colecciones y ejemplares singulares de zoología, botánica, mineralogía y los especímenes de interés paleontológico. Los bienes relacionados con la historia, en el ámbito científico, técnico, militar, social y biográfico, así como con la vida de los dirigentes, pensadores, sabios y artistas y con los acontecimientos de importancia nacional. También comprende el producto de las excavaciones y descubrimientos arqueológicos, sea cual fuere su origen y procedencia; los elementos procedentes de la desmembración de monumentos artísticos o históricos, y de lugares de interés arqueológico; las inscripciones, medallas conmemorativas, monedas, billetes, sellos, grabados, artefactos, herramientas, armas e instrumentos musicales antiguos de valor histórico o artístico; el material etnológico; los bienes de interés artístico, como cuadros, lienzos, pinturas, esculturas y dibujos, composiciones musicales y poéticas hechos sobre cualquier soporte y en cualquier material; manuscritos raros, incunables, libros, documentos, fotos, negativos, daguerrotipos y publicaciones antiguas de interés especial por su valor histórico, artístico, científico o literario; sellos de correo de interés filatélico, sellos fiscales y análogos, sueltos o en colecciones; documentos manuscritos, fonográficos, cinematográficos, videográficos, digitales, planotecas, hemerotecas y otros que sirvan de fuente de información para la investigación en los aspectos científico, histórico, social, político, artístico, etnológico y económico. Objetos y ornamentos de uso litúrgico, tales como cálices, patenas, custodias, copones, candelabros, estandartes, incensarios, vestuarios y otros, de interés histórico o artístico. Los objetos anteriormente descritos que se encuentren sumergidos en espacios acuáticos del territorio nacional. Otros objetos que sean declarados como tales o sobre los que exista la presunción legal de serlos (Ley-Título I Bienes Integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación).

En cuanto a los bienes inmateriales, la ley refiere que están comprendidas:

Las creaciones de una comunidad cultural fundadas en las tradiciones, expresadas por individuos de manera unitaria o grupal, y que reconocidamente responden a las expectativas de la comunidad, como expresión de la identidad cultural y social; además de los valores transmitidos oralmente, tales como los idiomas, las lenguas y los dialectos autóctonos, el saber y el conocimiento tradicional, ya sean artísticos, gastronómicos, medicinales, tecnológicos, folclóricos o religiosos, los conocimientos colectivos de los pueblos y otras expresiones o manifestaciones culturales que en conjunto conforman nuestra diversidad cultural (Ley General del Patrimonio Cultural, Ley N° 28296, p. 10).

Para preservar los bienes culturales o históricos, se construyen normas, actividades destinadas a definir, preservar y difundir el patrimonio, amparados en el prestigio histórico y simbólico que tienen. Este proceso se denomina gestión del patrimonio.

#### *2.1.2.2. Enfoques de gestión para la recuperación de centros históricos*

Los centros históricos en Iberoamérica son un campo de intervención que ha merecido gran atención en los últimos cuarenta años, desde la acción académica y desde la iniciativa política. En algunos casos la reflexión e investigación ha sido estrictamente disciplinar, principalmente desde arquitectura (Arquitectos, 2016), geografía urbana y procesos de restauración. En la mayor parte de casos, el tratamiento de los centros históricos y los procesos de recuperación han aplicado una perspectiva más transdisciplinar, y han promovido procesos más integrales de recuperación, con diversos enfoques de intervención o modelos de gestión.

Desde esta mirada (transdisciplinar), la sistematización de los procesos emprendidos recuperados por algunos autores (Coulomb, 2001; Gonzales, 2012); así como la Declaración de Lima, nos permiten advertir variedad de enfoques de gestión, así como estrategias<sup>2</sup> de intervención aplicadas a los procesos de recuperación urbana en centros históricos.

Un hito clave, para entender estos diversos modelos, es La Declaración de Lima firmada el 13 de Noviembre de 1997, por los participantes del Encuentro

---

<sup>2</sup> Debemos señalar que el término enfoques no tiene una connotación estrictamente teórica. La categoría enfoques y estrategias de recuperación se concibe como una categoría amplia



de Alcaldes de América Latina y el Caribe de ciudades con centros históricos en proceso de recuperación.

Este hito reconocido por la UNESCO identifica una etapa de aceleración de los procesos de urbanización y desarrollo de las ciudades, y la decisión de los alcaldes reunidos de declararse como las instancias idóneas para orientar el desarrollo integral de sus ciudades. Conlleva también una agenda internacional para “humanizar la ciudad”, quiere decir dotarla de un sistema democrático que controle su desarrollo, fortalezca el gobierno de la ciudad y promueva la aplicación de técnicas urbanísticas de planificación flexible y estratégica.

La Declaración de Lima reconoce la existencia de diversos procesos de recuperación y revitalización de los centros históricos y advierte que para su sostenibilidad ambiental, social, cultural y económica es indispensable desarrollar planes, programas y proyectos de carácter integral, equitativos y participativos para una eficiente intervención y define siete campos de acción que esperan alentar para la recuperación de los centros históricos: estos son: *modelos de intervención, marcos de gestión y administración, mecanismos de financiamiento, participación y solidaridad, calidad del hábitat, unidad en la diversidad, investigación, comunicación y capacitación.*

Para Coulomb, la agenda de las autoridades locales tiene como una prioridad programática la regeneración y el desarrollo sostenible de los centros históricos, junto con la revalorización del patrimonio cultural y urbano (Coulomb, 2001).

Estas apuestas, sin embargo, son diversas. Desde los planificadores, es percibida como una “estrategia optimizadora de recursos” frente a los costos, financieros y medioambientales, de las nuevas urbanizaciones periféricas. Para otros es una estrategia de búsqueda de sustentabilidad del desarrollo urbano, particularmente de las grandes ciudades. En tercer lugar, hay quienes ven el desarrollo de los centros históricos, como fuente de desarrollo económico, vía la industria turística; finalmente, también señala que los procesos de recuperación pueden representar una oportunidad potencial para fortalecer la identidad colectiva. Desde estas diferentes perspectivas, Coulomb sistematiza avances de los procesos de recuperación de América Latina, y diferencia formas de gestión que intentamos resumir en cuatro modalidades no excluyentes entre sí.

- La gestión compartida del sector público y privado.
- La creación de una autoridad específica para la gestión del centro histórico.
- El plan maestro como referente de conducción.
- La gestión con participación social.

Para Gonzales (2012), la gestión de los centros históricos es una tarea compleja, que involucra una diversidad de actores y situaciones particulares que no son las mismas en el contexto europeo y latinoamericano. La autora indaga sobre las diferentes modalidades de intervención que se han implementado en los últimos años, en centros históricos en Latinoamérica, y reconoce diversos tipos de intervención:

- Intervenciones que surgen desde un enfoque múltiple, en el cual la recuperación del patrimonio arquitectónico y del espacio público permite promocionar el turismo metropolitano.
- Las intervenciones en los centros o paisajes urbanos históricos que contemplan los múltiples beneficios económicos.
- La reconstrucción en las áreas urbanas promovidas por el capital inmobiliario-financiero que ha llevado a la demolición de inmuebles industriales, de vivienda o comercio, cuyo ciclo de obsolescencia y recuperación de la inversión original ha concluido hace años.
- Otras intervenciones de renovación urbana conllevan al fenómeno de la gentrificación, donde los inmuebles deteriorados son desocupados para ser remodelados o refuncionalizados, para luego ser habitados por una población de mayor poder adquisitivo. Este fenómeno es acompañado por el desplazamiento o la expulsión de los residentes antiguos.

En el análisis de dos casos emblemáticos la experiencia de Quito y la Habana Vieja, se muestran cinco ejes basados en el reordenamiento e impulso de actividades económicas, comerciales y productivas que garanticen la sustentabilidad de la intervención; la recuperación de la residencia y habitabilidad, la revalorización de espacios o símbolos; la creación de un ambiente propicio para el ocio y la recreación, y el mejoramiento de la oferta para el turismo que asegure el mejor aprovechamiento del centro histórico para los residentes, usuarios y

visitantes.(Gonzales 2012: 6). Es importante anotar que, para favorecer la concreción de estos objetivos y generar una reactivación económica y sustentabilidad en el proceso, se creó la Empresa de Economía Mixta del Centro Histórico, se formalizó el apoyo del BID para la inversión en recuperación del uso de la vivienda, y contó con un Sistema de Gestión Participativa como política pública (parte del modelo de gestión) que ha favorecido la búsqueda de confiabilidad y adhesión de la población. Elemento que se recupera como referente de la presente tesis.

En el caso de la Habana Vieja, han sido cinco ejes de política que contribuyeron a la recuperación.

- La cultura como el eje transversal del desarrollo integral del centro histórico.
- Proteger el patrimonio heredado, atendiendo a la vez a las necesidades de desarrollo.
- socioeconómico sustentable.
- Conservar el carácter residencial, manteniendo a la población y mejorando las condiciones de vida de sus habitantes.
- Dotar de la infraestructura necesaria para la vida contemporánea.
- Lograr un desarrollo integral autofinanciado que permita que la inversión en la revalorización del patrimonio sea recuperable y productiva.

Dos características importantes en este caso son: se contó con un instrumento de planificación denominado Plan Maestro de Revitalización Integral de la Habana Vieja creado en 1994, y se creó un sistema empresarial propio con la creación de Habaguanex S.A. que opera la actividad turística, hotelera y extrahotelera. Al ser la oficina del historiador el accionista principal de esta empresa, es ella la que recauda la mayoría de las ganancias. También se crea la inmobiliaria Fénix S.A., que aporta importantes ganancias que son revertidas en inversiones para el centro histórico.

El proceso de planificación tuvo como objetivo realizar un estudio interdisciplinario capaz de generar diversas propuestas que contribuyan a la recuperación del centro histórico. Dicho estudio permitió la elaboración del Plan Especial de Desarrollo Integral en 1998, que es objeto de múltiples y constantes actualizaciones. En este caso la experiencia no menciona el protagonismo de

otros actores ni proceso alguno de participación social.

Del breve recuento presentado que tiene como objetivo analizar los distintos modelos y mecanismos de gestión aplicados en la recuperación de CH, es fácil observar diversos enfoques; así como algunos factores recurrentes que han tenido éxito en el desarrollo de sus propuestas, a pesar de la diversidad de contextos económicos, sociopolíticos y urbanos.

La gestión pública de los centros históricos de América Latina y el Caribe parece configurarse en estrecha interacción con otras formas de gestión urbana y con iniciativas que los diversos actores van generando, y que la entidad de gobierno va capitalizando. Evidentemente en estas propuestas subyacen visiones y percepciones de la ciudad, ideas de progreso y desarrollo.

A manera de resumen es posible destacar:

- **La gestión compartida del sector público y privado**, que puede ser necesaria para la conservación de monumentos por parte del Estado. En este ítem se destacan los incentivos públicos a la inversión privada, y la modalidad de gestión del gobierno local
- **La creación de una autoridad específica**, ya que se comprueba que los procesos más significativos de regeneración de los centros históricos de la región se caracterizan por una fuerte presencia gubernamental. Suelen iniciarse bajo un fuerte liderazgo político capaz de conducir acciones significativas, por lo general por parte del alcalde y consolidadas por una autoridad autónoma.
- **La planeación**, como herramienta para la coordinación. Otro factor característico que impulsa el modelo está referido al instrumento de la planeación o plan maestro, que constituye el referente concreto que soporta tanto la conducción pública del proceso de recuperación del patrimonio urbano, como la coordinación de la gestión gubernamental.
- **La participación social**. El éxito de diversos procesos de recuperación ha sido sustentado en la activa participación asignada a los actores públicos y privados de las ciudades.

- **La sostenibilidad financiera.** Es necesario poner énfasis en el desarrollo de mecanismos de financiamiento mediante la aplicación de fondos públicos, nacionales e internacionales, fondos mixtos, comunales y otros. En América Latina se han explorado distintas formas de financiamiento. Algunos instrumentos que han mostrado resultados son: la inversión pública con altos niveles de subsidio, la territorialización del gasto (PP), la política fiscal, la fiscalidad nacional, la cooperación internacional y la inversión público-privada

### 2.1.2.3. *Enfoque de gerencia social aplicado a la recuperación de centros históricos*

La literatura especializada define y delimita la gerencia social como un campo “en construcción” (Mokate, 2006), por tratarse de un área disciplinar que ha asumido matices nuevos para enfrentar un campo de acción vasto, dinámico e incierto de la promoción del desarrollo social en América Latina. El enfoque de gerencia social ha sido definido por algunos actores como “el intento de aplicación de las técnicas del *management* con el objeto de guiar y dirigir las organizaciones del sector social gubernamental y no gubernamental hacia el logro de su misión, sus objetivos y metas en un ambiente complejo, cambiante y de alta incertidumbre, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos (Navarro, 1998). Este paradigma busca dar respuesta a deficiencias estructurales en la relación entre el Estado y las instituciones (relaciones burocráticas, jerárquicas, distantes de la población). El enfoque de GS es consciente de que el crecimiento económico no asegura automáticamente el desarrollo social, y que por lo tanto cualquier proceso de crecimiento no siempre tiene como norte el desarrollo humano. Algunos procesos de crecimiento y de gerencia pueden carecer de sentido, ya que no logran solucionar con suficiencia problemas sociales. El enfoque de gerencia social surge para modernizar la política pública y el funcionamiento de sus instituciones, con nuevos modelos organizativos que incorporan como fin y medio la participación activa de los sujetos sociales.

Una de las preocupaciones fundamentales expresadas como justificación de esta forma de gerencia es la búsqueda de “formas más democráticas de administrar” (Motta, 1993, p. 137), en respuesta a los cambios sociales, la superación de desigualdades y conflictos, y a la necesidad de equilibrar poderes económicos y sociales.

Esta forma de gerenciar los temas públicos, aún poco instalada en los procesos de desarrollo urbano, plantea un reto importante para avanzar en los procesos de planificación territorial, y en este caso en el proceso de recuperación del CHR.

Se asumen por lo menos tres aportes esenciales de la GS, que pueden ayudar como marco de análisis del proceso de gestión del CHR:

**a) La GS se orienta hacia el valor público**

Mientras que la empresa privada está centrada en la producción de la riqueza y el beneficio para los accionistas o propietarios, en el ámbito público, el principal valor entregado surge de la misión encomendada a una organización, y de la satisfacción de necesidades o aspiraciones ciudadanas. En este caso, el valor o precio del producto o servicio, aparecen asociados a objetivos “sociales”; los que frecuentemente se expresan de manera poco verificable (Mokate 2006)

Los ingresos que se generan para esta actividad no dependen de la “venta” o preferencia de los usuarios, sino que proceden de fuentes públicas y otras que persiguen misiones sociales y que son asignadas en respuesta a necesidades y problemas. La sostenibilidad de organización que genera valor público depende de su habilidad de sensibilizar, convencer y recaudar recursos para operar, por ello es difícil mantenerla si no muestran beneficios valiosos para la población.

Esta característica asigna a la gerencia social una compleja actuación que se propone varias metas a la vez: asegurar la producción de valor público por medio de los servicios y productos ofrecidos; asegurar que se puedan mostrar impactos (cambios sostenibles), asegurar la búsqueda permanente de fuentes de financiamiento para su sostenibilidad en medio de recursos

siempre escasos (Mokate 2006) y también promover la agencia o actoría de los propios sujetos involucrados (Salcedo, 2018).

**b) La GS se orienta hacia la búsqueda de equidad**

Algunos autores son enfáticos en señalar que la GS “tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento...” de los desafíos del desarrollo social equitativo (Kliksberg, 1996, p. 4). El desarrollo que persigue la gerencia social se interesa también por una distribución equitativa de los recursos, y por la inclusión de poblaciones, territorios, grupos humanos en situación de desigualdad social, económica y política. Esta orientación hacia la equidad le imprime a los procesos una natural búsqueda de justicia social, y una progresiva incorporación de los sectores tradicionalmente excluidos de los beneficios del desarrollo. Para el caso del proceso de recuperación del CHR, este criterio de gerencia cuestiona sobre el para qué y el para quiénes de la recuperación, e invita a identificar con mayor claridad todos los sectores y actores relevantes para darle visibilidad en el proceso, y atender su inclusión al proceso y su participación de los beneficios.

**c) La participación social como criterio de gerencia**

La participación ciudadana desde la gerencia social tiene un sentido particular, que es la construcción del sujeto social. Se trata de un estilo de gerencia que no solo se interesa en construir una relación de “cliente” o usuario externo, para un proceso de consulta o para captar el aporte de recursos humanos en obras públicas, sino que está interesado en una participación que le permita a los ciudadanos de una comunidad convenirse en sujetos actores y transformadores de su propio desarrollo. En dicho sentido, se entiende que “la participación es, ante todo y sobre todo, un conjunto de instrumentos y procedimientos que las instituciones democráticas ponen a disposición de los grupos sociales más desfavorecidos para facilitar su intervención en la vida política y para estimular su desarrollo colectivo” (Cunill, 1991, p. 42).

Por ello, esta tesis pone especial atención en la participación ciudadana, la investigación-acción, la gestión participativa, entre otros enfoques y estrategias de las ciencias sociales y políticas, para incorporarlos al nuevo paradigma gerencial que se busca construir en el proceso de recuperación del CHR. Este criterio de gerencia social se desarrolla más en el siguiente capítulo.

### **2.1.3. La participación de los actores en la gestión de la ciudad**

Partiremos de una hipótesis construida por Pérez en el año 1995 para referir los procesos de construcción urbana, en la que señalaba que los fenómenos urbanos nacionales, regionales y locales son una consecuencia del desarrollo de las relaciones capitalistas mundiales.

Con esta expresión quería indicar que detrás de cada proceso de urbanización, o detrás de cada ciudad, se pueden encontrar dos tipos de procesos estructurales fundamentales: los de la acumulación capitalista (gobernados por el mercado internacional) y los de la dominación propia de esa forma social (sobre la población local).

En los centros históricos, tal como afirma Moreyra (2001), encontramos realidades mucho más complejas. Aquí los intereses y los significados presentes son mucho más diversos que en otras áreas de la ciudad que no tienen el componente patrimonial y el de una centralidad que deviene de haber sido la ciudad original (Moreyra, 2001: 253)

Son experiencias sociales heterogéneas con actores que corresponden a universos muy diferentes, en cuanto a su economía, posición social, étnica, de género, cultural o política.

Las gestiones de gobierno democrático tradicional hoy tienen dificultades crecientes para enfrentar el entorno cada vez más complejo, incierto y dinámico; y la legitimidad democrática de las instituciones públicas se va deteriorando ante una ciudadanía cada vez más reflexiva y crítica.

Para Goma y Blanco (2002), los mayores problemas del gobierno democrático tradicional son las crecientes dificultades de conocimiento por el intrínseco carácter incierto de la sociedad posindustrial y el alto grado de fragmentación cognitiva que esta implica:



- a) la **complejidad de los valores, los intereses** y las preferencias en juego, que no solo poseen múltiples sujetos, sino que son también ellos mismos cambiantes e inestables;
- b) el carácter insostenible de la **concepción jerárquica** de los procesos de gobierno, y
- c) la creciente **interdependencia de problemas y de actores políticos**, que cuestionan seriamente el modelo clásico de políticas públicas segmentado y unidireccional.

Los cuatro problemas que plantean los autores están relacionados directa o indirectamente con el tipo de sujetos y actores que participan e interactúan en la vida de las ciudades, sus relaciones y su estructuración más o menos jerárquica, sus intereses y preferencias que otorgan al escenario local múltiples sentidos. El escenario local podría cambiar dependiendo del papel o rol que jueguen los actores.

#### *2.1.3.1. El concepto de actor social*

El actor social es definido por Alain Touraine “como el hombre o la mujer que intenta realizar objetivos personales o colectivos, pues está dentro de un entorno del cual es parte; y por ello tiene muchas similitudes, y hace suyas la cultura y las reglas de funcionamiento institucional aunque solo sea parcialmente” (Touraine, 2003, p. 11).

Un individuo determinado es un actor social cuando representa algo para la sociedad: una idea, una reivindicación, un proyecto, una promesa, una denuncia. Ello se puede ejemplificar en un grupo político, una emisora de radio, un grupo de estudiantes, un grupo de transportistas, un patronato, una institución social, etc.

El concepto de actor social “es tan valioso y sustancial a todo proceso de desarrollo que se puede otorgar a ciertos organismos estatales o no, que cuentan con programa de acción explícitos y manejan presupuestos considerables cuyos actos producen resultados para toda la comunidad” (Touraine, 2003, p. 11).

Es tarea del gerente social identificar estos actores, sus intereses y bases de poder para conocer su posicionamiento frente a la política.

Según Mayntz (1999), un actor es estratégico cuando cuenta con recursos y poder suficientes para facilitar, impedir o perturbar el funcionamiento de las reglas o los procedimientos de toma de decisiones, que es lo que permite

avanzar a la gestión territorial. Por ello, el Gobierno (que representa al Estado) deberá reservarse el derecho de ratificación legal, en los casos en que los actores de la red de gobernanza no logren acuerdos o no respondan a las metas propuestas

Para Salcedo (2017), los «actores» crean, interpretan, representan un papel en un «escenario» (espacio con determinadas condiciones de desarrollo) con un objetivo concreto que es: «producir una obra», es decir influir en el curso de un proceso de desarrollo. El actor social (individual o colectivo) posee una conciencia de identidad propia, es portador de valores, poseedor de recursos o capacidades que le permiten actuar y tomar decisiones en la sociedad. Este actor se presenta en el escenario público, que en este caso es el proceso de recuperación del centro histórico, y defiende sus intereses y los intereses del colectivo al cual representa. El actor social identifica necesidades y se moviliza hacia su resolución.

El actor se diferencia del agente, concepto utilizado por Bourdieu (Fernández 2003), porque este último es un concepto sociológico que presenta al individuo como un reproductor de prácticas; mientras “el concepto de actor le amplía al individuo los márgenes de su decisión y de su acción, es decir, de su autonomía; con lo que se le concibe como alguien capaz de convertirse en alguien creador o innovador en el ámbito de la acción. El agente desarrolla prácticas acordes, en buena medida, con la posición que ocupa en el espacio social. Al actor se lo reconoce, sobre todo, por las acciones que decide realizar” (Tesis de Bourdieu, citada por Fernández, 2003, p. 3). El agente participa del escenario local porque cumple una misión generalmente institucional dentro de una estructura amplia. El actor tiene conciencia social, representa intereses ciudadanos y se moviliza por iniciativa propia. En síntesis para Bourdieu, si hablamos de agentes con cierta capacidad estratégica para modificar su entorno, hablamos de “*agente actuante*”.

### *2.1.3.2. La participación de los actores en la gestión de la ciudad*

La idea de gobernanza nos lleva a un significado distinto en la forma de gobernar (Llancar 2008). Este Gobierno es participativo, cooperativo, diferente del modelo tradicional y jerárquico, en el que las autoridades estatales concentraban el poder.

Hablar de gobernanza hoy implica una democratización de la acción de gobierno, que promueve que instituciones públicas y privadas pueden participar y cooperar en la formulación y la aplicación de las políticas públicas, en este caso de la ciudad.

Según diversos autores (Lechner, 1991; Zimmerman, 1992; Mouffe, 1992; Cunill, 1997; Bobbio, 1999), la participación es “la acción colectiva de los actores sociales e institucionales de integrarse, proponer, controlar y evaluar los procesos de decisión pública en las esferas territoriales” (Llancar, 2008, p. 181).

La “participación es una relación social de poder mediante la cual una pluralidad de actores ciudadanos ejercita su derecho de intervenir en los procesos decisorios, y reorienta el uso de los recursos de manera equitativa y en función de sus aspiraciones” (Touraine, 2003, p. 11); incrementa su autonomía, afirma su identidad y reconoce sus intereses como parte de la comunidad política mediante formas de democracia directa tanto en las esferas de la sociedad civil como el estado.

Es así que podemos señalar que la participación es un medio de control de la calidad de los servicios públicos y de defensa del ciudadano ante posibles arbitrariedades que los ofertantes puedan causarle (puede planificar, controlar, la ejecución de obras y actividades, la defensa de los ciudadanos, la toma de decisiones) (Touraine, 2003).

Una de las concepciones que más se utiliza en el medio urbano presenta a la participación como una herramienta funcional que facilita la intervención de los ciudadanos en la organización de la administración pública (Touraine, 2003).

Salcedo (2017) alude a la participación en las políticas públicas (que denomina comunitaria) como procesos que generan los actores para enfrentar un problema en un territorio y buscan una mejora o solución. Este enfoque se caracteriza por buscar la mejora de las condiciones de vida de los miembros de la comunidad en función de valores que les son propios, para que la mejora pueda ser sostenible en el tiempo.

Esta perspectiva ha permitido a muchos programas y proyectos contar con un aporte organizado y de carácter endógeno (de la comunidad) como principal estrategia de gestión y de logro de objetivos.

Los actores de la política pública constituyen fuerzas colectivas o institucionales

que son claves para la definición, construcción y consolidación de un sistema de políticas sociales, pero a la vez son instrumentos que influyen o inciden a partir de la acción colectiva en la misma configuración de otros actores en el seno de la estructura social; sobre todo en el posicionamiento de ideas sobre los temas sociales o en la formación de solidaridades, de conflictos y consensos y, en general, en la lucha de intereses y demandas. (Martínez, 2009, párr. 2).

### *2.1.3.3. Tipos y niveles de participación*

La participación es un concepto polisémico, que no siempre refiere lo mismo; por ello, en aras de una mayor delimitación conceptual diversos autores han optado por diferenciar tipos de participación o hablar de “niveles de participación”.

Remy (2005) diferencia tipos de participación: participación representativa, que se ejerce a través de representantes de los partidos políticos (autoridades electas); la participación semidirecta, que se ejerce a partir de organizaciones, o estructuras de representación, generalmente en el campo social; y la participación directa que la ejercen los ciudadanos sin ninguna intermediación.

Salcedo (2017) señala que la participación puede ser asumida como una “finalidad” cuando se sustenta en una concepción de derecho o capacidad de la población, pero desde la lógica de las entidades públicas es más común que se la asuma como un “medio” que instrumentaliza procesos de involucración de los actores con otros fines de lograr diversos resultados (que no son necesariamente derechos o capacidades de los actores).

La participación ciudadana o comunitaria debe ser incorporada a procesos de gestión del territorio, desde las etapas previas de un plan o proyecto con el objetivo de hacer de la comunidad su eje principal. De esa manera la comunidad no solo participa, sino que se constituye en el centro de las decisiones, y queda el Estado y los otros actores locales (ONG, cooperantes, microempresas privadas) como entidades que brindan o facilitan servicios para satisfacer la demanda de la comunidad (Castillo, 2000).

#### *Sobre los niveles de participación*

Participar no es solo colaborar ni opinar sobre una determinada actuación. Participar supone una determinada actuación. Participar supone un plus de voluntad de intervención, un sentimiento de pertenencia colectivo.

**Tabla 1. Escalera de participación ciudadana (Arnestein, 1969)**

Control ciudadano		Poder ciudadano
7	Poder delegado	
6	Coparticipación	
5	Apaciguamiento	Participación simbólica
4	Consulta	
3	Información	
2	Terapia	No participación
1	Manipulación	

Fuente: Guillen, A., K. Sáenz, M.H. Badii y J. Castillo 1987:187

Existen varias maneras de analizar los niveles de participación ciudadana; algunas de estas propuestas han sido desarrolladas por la escalera de la participación de Arnestein (1969) y su adaptación por Hambleton y Hoggett (1994), el continuum de la participación de Brager y Specht (1973) y su adaptación por Shand-Arnberg (1996) y por último, el Spectrum de IAP2 (2007).

Sin embargo, no siempre estas escalas encuentran correspondencia con los espacios o mecanismos de participación ciudadana que en forma real ofrece cada legislación nacional. Por ello, recuperando el espíritu de esta escala o graduación de la participación y el marco normativo peruano, se propone utilizar para la presente tesis seis escalas para medir el nivel de participación de los actores en la gestión del CHR.

**Tabla 2. Escalas o niveles de participación de los actores en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac**

ESCALA	Nivel de participación	Descripción	Base legal
6	Actor controla el proceso de gestión	Para que el ciudadano pueda ejercer control deben implementarse procesos de rendición de cuentas y vigilancia social.	Ley 26300
5	Actor aliado en el proceso de gestión	La alianza supone interdependencia, intercambio de recursos para un objetivo común. Participación en la toma de decisiones.	Alianza Público-privada
4	Actor convocado a concertar plan común	Concertar implica una acción de mutuo respeto que implica el diálogo e intercambio. Se concerta una apuesta común, un plan, una visión, un programa	Ley orgánica de municipalidades Plan de Desarrollo Concertado
3	Actor colabora o gestiona parte del proceso	La invitación a colaborar es un primer paso para una actuación conjunta. Puede implicar una participación no regular, si no esporádica en la que el actor aporta de alguna manera al proceso.	Ley orgánica de municipalidades Comité de gestión local

2	Actor consultado	El proceso de consulta implica el reconocimiento del actor y el reconocimiento de su rol en el espacio territorial. Es un paso inicial en el proceso de participación.	Presupuesto participativo
1	Actor informado	La información territorial y las decisiones gubernamentales deben ser públicas. Por tanto, todo ciudadano está en el derecho de informarse.	Ley de información y transparencia de la Información pública

Fuente: Elaboración propia, Año 2018

#### 2.1.3.4. Gerencia participativa del proceso de recuperación del CH

La forma de gobernar está en directa relación con la participación que se otorga a los actores sociales.

En un ámbito local, el patrimonio cultural (local) estará constituido por el conjunto de bienes materiales e inmateriales, muebles e inmuebles que pertenecen históricamente a un ámbito territorial provincial o distrital definido, cuya gestión es responsabilidad de sus autoridades municipales.

En el Perú, según La ley 28296, el Estado reconoce y promueve la participación privada en la gestión del patrimonio cultural dentro de los alcances de la ley.

Los organismos competentes promueven la conformación de asociaciones o Comités de Gestión o de Vigilancia del Patrimonio Cultural, por especialidad o zona geográfica, que tengan como finalidad la promoción de una o varias de las siguientes actividades: registro, declaración, protección, identificación, inventario, inscripción, investigación, conservación, difusión, puesta en valor, promoción, restitución en los casos que corresponda, y cumplimiento de la normatividad vigente. Dichas organizaciones procurarán la participación en sus órganos de gobierno a representantes de gobiernos regionales, gobiernos locales, investigadores, universidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales, organizaciones empresariales y comunidades campesinas o nativas. Según esta norma, los organismos competentes podrán suscribir convenios de cooperación con dichas asociaciones o Comités de Gestión o de Vigilancia para la fiscalización, supervisión y monitoreo de las actividades que se realicen respecto a los bienes culturales (Ley General del Patrimonio Cultural, Ley 28296, p. 36)

#### **2.1.4. Las redes de gobernanza**

Uno de los campos de preocupación e interés en el estudio de las ciencias sociales y políticas ha sido el desempeño de las instituciones públicas y cómo desde estas es posible construir con mayor o menor eficiencia el desarrollo. No obstante, diversos autores refieren los límites de algunos enfoques, como la perspectiva de gobernabilidad, por ejemplo, que puso el acento principalmente en la acción gubernamental en las capacidades estatales como eje central de atención para lograr resultados de desarrollo.

##### **2.1.4.1. El concepto de red de gobernanza**

Desde un enfoque de gobernanza cobra mayor importancia la atención de las relaciones entre estas instituciones (denominadas actores), pues es la dinámica de articulación, y el tipo de relaciones que se generan entre los diversos actores, la que parece producir oportunidades o barreras que afectan los resultados del desarrollo.

Desde la perspectiva de redes asociadas a la gobernanza, pierde importancia la estructura jerárquica tradicional del Estado y sus propias funciones, y se atiende con mayor interés a las estructuras de coordinación y cooperación entre actores públicos y privados. El análisis de las relaciones y de las nuevas estructuras informales que se tejen para llevar adelante iniciativas de carácter público, tan vigentes en el contexto actual, exige de nuevas lecturas de la realidad; para lo cual se han desarrollado nuevos conceptos y métodos de análisis que este caso definiremos como análisis de redes de política o redes de gobernanza.

Existe mucha controversia acerca de si estamos o no ante un nuevo paradigma teórico. El concepto de red de política pública surgió a mediados de los años setenta. Según Zimmerman (2004), la idea de redes de política surge a partir de la crítica a la lógica instrumental y las crisis de las reformas del Estado que dominaban el proceso político. Se pone en duda la utilidad de la ficción de un promotor único de decisiones y se concluye que es improbable que una política de importancia amplia para la ciudadanía pueda resultar de decisiones arbitrarias de círculos políticos cerrados (Zimmerman, 2004).

Aunque el lenguaje de los vínculos sea parte del paradigma de la complejidad, nacido desde una tradición anterior para interpretar diversas experiencias físicas y humanas desde la perspectiva de los vínculos, perspectivas

que en los países del sur encontraron como referentes a Pichón-Rivière y la “teoría del vínculo” (1991) y los trabajos de Dabas (1993) asociados a la complejidad; en este trabajo de investigación se interesa de manera particular por la perspectiva de vínculos o redes aplicadas al funcionamiento de la política pública, concepto más conocido como *policy network*.

Para Borzel (1997), el concepto de *policy network* ha sido influido por “la escuela de intermediación de intereses”, en la que el término refiere a las diversas formas de relaciones entre los grupos de interés y el Estado; y la “escuela de gobernación” que concibe las redes como un mecanismo para movilizar recursos políticos en situaciones en las que estos recursos están muy dispersos entre los actores públicos y privados. Actualmente, señala que hay varias posturas desde las ciencias políticas para considerar a los *policy networks*. Mientras que para algunos puede ser solo una “metáfora” que denota que la hechura de políticas públicas involucra un gran número y variedad de actores; otros la valoran como una herramienta analítica valiosa para analizar las relaciones entre los actores que interactúan con otros en un sector político.

Particularmente, la perspectiva de esta tesis es asumir el enfoque de los *policy networks* como una forma particular de gobernanza del sistema político, que parte del supuesto de que las sociedades modernas y globalizadas están caracterizadas por la diferenciación social, la sectorización y la alta participación del sector económico en los procesos decisionales; lo cual implica una interdependencia funcional de los actores públicos y privados en la gestión de las políticas públicas. Así entendemos que, en un espacio local, el gobierno es altamente interdependiente de otros actores; por lo tanto, diseñar la gestión, promover la inversión y la cooperación, así como la movilización de los recursos de los actores políticos no siempre podrá realizarse con el esquema de control jerárquico tradicional.

#### 2.1.4.2. Vínculos y relaciones entre actores

El enfoque de redes permite advertir que el comportamiento de los actores de la política pública; es decir, los que piensan, sienten y hacen tiene su origen y se manifiesta en las pautas de las relaciones situacionales que se dan entre ellos (Lozares, 1996). El enfoque relativiza que dichos comportamientos sean atribuibles a las características de los actores individuales que están a la base de las redes. Así la raza, la procedencia, la edad, el sexo, la categoría social



podrían tener menor importancia que las relaciones que se logran construir en la red. De tal manera que las conexiones que logran establecerse entre los actores es determinante para el logro de los objetivos de la política pública

Los vínculos o lazos relacionales, entre actores en una red, como los llama Lozares (1996) son relaciones entre pares de actores. Los autores que se han dedicado a explorar explicaciones del comportamiento sobre la base de los vínculos provienen mayormente de la psicología social y de sociología relacional.

El vínculo es la característica más importante de la red. De esa relación o conjunto de vínculos se desprende el comportamiento de la red. Al mismo tiempo se constituye en la unidad central de análisis de la red.

Para definir el tipo de vínculos o relaciones que establecen los actores o nodos en la red, los autores han tomado diferentes referentes. Muchas de estas propuestas han dado lugar a conceptualizaciones sobre tipo de vínculos. Recuperaremos aquí algunos aportes

Para Borzel (1997), hablar de *policy networks* es referirse de algún modo a un tipo de relación centrada en la intermediación de intereses. La autora aludiendo a Jordan y Schubert (1992), recupera una variedad de “neologismos” que se han utilizado en diversas investigaciones para describir las relaciones entre Estado y grupos sociales, tales como. “pluralismo de presión”, “corporativismo estatal”, “corporativismo social”, “sub-gobierno de grupos”, “pluralismo corporativo”, “triángulos de hierro”, “clientelismo”, “mesocorporativismo”, entre otras.

Desde otras posturas, se alude a tipos de vínculos que pueden configurar escalas o una cierta “evolución” en la manera como se configuran las redes. En esta perspectiva tomaremos referencialmente la clasificación de tipos de relaciones que presenta Fleury (2001), quien citando a Rovere (1998:30): “Un esquema ascendente de clasificación de los vínculos en relación con el nivel, las acciones y los valores que intervienen, que permite observar el grado de profundidad de una red” (Fleury, 2001, p. 231). Los niveles comienzan con el reconocimiento que expresaría la aceptación del otro o su reconocimiento como par, seguido del conocimiento, que puede expresar un mayor interés: quiero saber quién es el otro. Un tercer nivel sería la colaboración que no es una ayuda sistemática, sino espontánea. La cooperación, formas sistemáticas de operación conjunta; y por último, la asociación o alianza, en la que existe alguna forma de

contrato o acuerdo que significa compartir recursos (Fleury, 2000).

Por su parte Zimmerman (2004), desde una perspectiva similar asume la “información” como el primer nivel de vínculo, que permite establecer contactos, empezar a conocerse y descubrir posibilidades complementarias de actuación; el conocimiento que implica intercambio y compartir experiencias, crear comunidades de aprendizaje; un tercer nivel de relación que implica coordinación, es decir, actuar en función del conocimiento de los demás; y la coproducción desde recursos reunidos (Zimmerman, 2004).

Rodríguez (2001) destaca que estas relaciones pueden ser positivas, ya sean relaciones fuertes o relaciones débiles, o bien pueden ser negativas o conflictivas. El autor asume la perspectiva relacional, como parte de su propuesta de sociograma para el análisis de redes, señala que las relaciones entre actores pueden ser directas o indirectas, y los factores que más importan en el análisis son dos: la intensidad o fortaleza (relaciones fuertes o débiles), y los conflictos (relaciones negativas o conflictivas). También propone, distinguiendo el objetivo del análisis, identificar relaciones económicas, de intercambio, de solidaridad y clientelares.

En el análisis de las relaciones o vínculos, el autor recomienda tener en cuenta algunos elementos:

- a. La intensidad de las relaciones que puede permitir analizar qué relaciones son dominantes en cada espacio o entre pares,
- b. La densidad de las relaciones que permite observar zonas o conjuntos de alta concentración de actores, probablemente a partir de algún móvil (recursos).
- c. Elementos centrales observables como actores que concentran un mayor número de vínculos (centralidad según Hanemann)
- d. Elementos articuladores. Actores que sin ser centrales cumplen roles claves de comunicación o movilización de recursos con otros sectores.
- e. Las rupturas en la red: interferencias en la relación de grupos
- f. Los espacios sin relacionar, lugares donde no hay contacto entre actores

Esta última propuesta de análisis de vínculos descrita a partir de los aportes de Rodríguez es la que asumirá centralmente el presente estudio, para

fines del análisis reticular de la red.

#### 2.1.4.3. *Posicionamiento y poder de los actores*<sup>3</sup>

Frente al pensamiento clásico que excluye al sujeto de su actividad, el pensamiento complejo, consciente de que la realidad no es evidente y natural, sino construida socialmente, incorpora al sujeto como actor privilegiado... La certeza de lo que se ha llamado ciencia es también producto de un proceso social, que no es neutra... la actividad científica está compuesta por un sujeto y la realidad que se trata de objetivar (Rodríguez, 2001, p. 131)

Si bien las relaciones son importantes en el concepto de red. En el campo de las políticas públicas, las relaciones se construyen con actores (sujetos) que son parte esencial del juego político.

Objetivar el funcionamiento de la política pasa en primer lugar por identificar los sujetos o actores, y clarificar su posicionamiento. En la literatura revisada hay un acuerdo bastante común entre los autores para señalar que los vínculos o las relaciones que se generen en la red se construyen en virtud de la heterogeneidad de intereses y recursos de la red, y de la manera como estos recursos son distribuidos.

El posicionamiento de los actores en la red será leído en la presente investigación en función de tres variables: el interés del actor en el objetivo de la política y el poder del actor sustentado en los recursos que posee (Mitzberg, 1987), y el poder relacional de los actores que se construye en base a sus vínculos (Hanemann, 2002).

#### *El interés de los actores*

El interés de los actores puede definirse como la percepción y actitud que muestra el actor frente al tema u objetivo de la política pública. Rodríguez (2001), como parte de la aplicación técnica de los sociogramas, aborda el análisis del "interés" de los actores utilizando métodos de investigación cualitativa: recuperación de discursos de los actores, o bien la construcción participativa de sociogramas en los que el actor opina abiertamente sobre su percepción en relación con el objeto de estudio, y su percepción en relación con el posicionamiento de los otros actores frente al mismo objetivo.

---

<sup>3</sup> Esta recuperación teórica ha sido construida y adecuada al caso de estudio y ha tomado como base a los textos de Salcedo, E. "Gestión de Redes en las políticas sociales" de la MGS-PUCP.

Estar interesado o cercano a la política es compartir el objetivo y participar activamente. Siguiendo esta línea de comprensión, podríamos distinguir diversas escalas de interés. Para esta investigación se definirán cuatro categorías: actores muy, interesados, interesados, indiferentes y opositores; buscando explicar las posiciones encontradas a partir de los discursos emitidos.

#### *El poder sobre los recursos*

En las diversas teorías del poder en las organizaciones, se deduce que el supuesto esencial que sustenta el comportamiento de las organizaciones es el juego de poder en el que intervienen varios jugadores. Si bien hay diversos enfoques sobre el móvil de estos juegos de poder, en esta investigación asumiremos la perspectiva de Mintzberg (1987) que señala como bases del poder: el recurso del que dispone el actor y que derivan de sus características personales, o bien de la posición que ocupa:

**Tabla 3. El poder sobre los recursos**

Posición que ocupa			Características personales	
<b>Poder legítimo</b>	<b>Poder de recompensa</b>	<b>Poder coercitivo</b>	<b>Poder referente</b>	<b>Poder experto</b>
Tiene prerrogativas legales, o bien un liderazgo formal y representativo.	Maneja recursos materiales o financieros de los que puede disponer.	Su poder proviene de la fuerza (ley u otra fuerza).	Influencia por referencia. Carisma. Liderazgo no formal (incluye poder mediático)	Maneja información conocimiento crítico

Fuente: Elaboración propia, Año 2018

Cada base de poder otorga al actor una cuota de poder, que se traduce en una posición frente a los demás actores y define de alguna manera sus relaciones de interdependencia de los demás actores.

#### *El poder relacional*

Para Haneman (1999) el poder es una propiedad fundamental de las estructuras sociales, y la perspectiva de redes ha contribuido en gran parte a la comprensión del poder social que ostentan los actores en las redes. Así a diferencia de la postura de Rodríguez que enfatiza en el poder de los actores, para Haneman (1999) el poder es una característica inherentemente relacional. Por tanto, el poder de un individuo no es abstracto, sino que existe en tanto que puede dominar a otros. Es decir que el poder se deriva de un patrón de relación y de una posición estructural en el conjunto de interacciones que realiza el actor. En la

medida que las estructuras sean más densas habrá mayor cantidad de poder acumulado (en un actor) o distribuido (entre varios actores). Si la red en cambio tiene baja densidad, existe poco poder a ser ejercido. (Salcedo, 2017).

Para un análisis del poder relacional en el CHR, este trabajo asumirá la propuesta del autor que consiste en obtener una medida de tres indicadores: grado, cercanía, intermediación.

El grado refiere el número de vínculos que posee el actor. La cercanía señala que “el poder puede ser ejercido por el trato e intercambio directo, pero el poder también proviene de actuar como un ‘punto de referencia’, por el cual otros actores se juzgan a sí mismos y por ser un centro de atención cuyos puntos de vista son escuchados por un gran número de actores” (Haneman, 2002, p. 6). La intermediación mide la ventaja en poder que tiene un actor sobre otro, es su lugar de intermediación en la estructura. Algunos autores definen estas tres medidas como indicadores de “centralidad” y no de poder; sin embargo, es claro que la centralidad de los actores les otorga poder en la red.

#### *2.1.4.4. Coordinación institucional y conjuntos de acción*

Tomando como referencia el texto de Carrión (2001), podemos señalar que todo proceso de gestión demanda un marco institucional que facilite la coordinación y gestión. Este marco institucional puede ser “articulado” cuando un actor se asume como “núcleo funcional”; -es decir, como eje articulador del conjunto de los sujetos patrimoniales o bien puede evidenciarse un modelo “desarticulado”, cuando hay una disputa entre actores o poderes en conflicto (Carrión, 2001). En el primer caso se definirá al sujeto patrimonial histórico y en el segundo al subordinado.

**Tabla 4. Formas de administración y coordinación en CC. HH.**

<b>Denominación</b>	<b>Características</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Riesgos</b>
---------------------	------------------------	-----------------	----------------

Centros históricos que son administrados por un complejo institucional disperso.	CC. HH. que poseen un conjunto de sujetos patrimoniales que tienen competencia para intervenir en ellos.	Posibilidad de que distintos actores construyan órdenes diferentes y de que se expresen en la realidad de lo diverso	Posibilidad de que cada uno de ellos termine por negar al otro, neutralizándose mutuamente, con lo cual la renovación puede devenir en degradación. Inexistencia de espacios de coordinación, de consenso, de concertación de hegemonías; puede ser más perjudicial que beneficiosa. Es un modelo de marco institucional desarticulado.
Administración concentrada	En este caso hay un poder local constituido, que cuenta con suficiente autoridad como para someter bajo sus políticas al resto de los sujetos patrimoniales.	Se produce la correspondencia entre centro histórico, unidad territorial (comuna) y unidad administrativa (municipio).	Municipalización que puede ser mal entendida desde la lógica privada.
Administración que carece de correspondencia con un territorio determinado, como ámbito jurisdiccional	No cuenta con una unidad de intervención y que, por lo tanto, no tiene una especificidad de actuación.	Puede movilizar con facilidad recursos de inversión no estatal	Carece de legitimidad territorial.
Complejo institucional articulado	Cuentan con un conjunto de instituciones que, daría la impresión, podrían en un futuro mediano conformar una sola instancia de concertación.	Combinación de instituciones públicas, privadas y comunitarias alrededor de la autoridad municipal, como núcleo funcional del complejo, empieza a tomar peso.	No se niega la existencia de posiciones institucionales, pero prima una visión común.

Fuente: Elaboración propia, Año 2018

El autor identifica hasta cuatro modelos de administración de CC. HH. en América Latina. En el cuadro siguiente, se han complementado y adecuado características, ventajas y riesgos para los cuatro modelos referenciales propuestos por Carrión (2001).

Si bien tendremos en cuenta esta referencia teórica, el presente estudio

ha intentado también identificar el entramado institucional del caso de estudio, mediante el análisis de redes de política, análisis de vínculos y conjuntos de acción.

En ciencia política hay diversas definiciones que se han construido: conjuntos de acción, subgrupos, comunidades de política, subsistemas de gobierno, para definir el conjunto de las relaciones o vínculos que se producen entre las agencias gubernamentales y organizaciones privadas o sociales para llevar adelante una política. Estas instancias merecen una atención especial porque están directamente relacionadas con la hechura de las políticas públicas. Las relaciones que se generan entre estos actores es clave para entender la construcción de algunas políticas públicas. Klijn alude a diversas tradiciones de investigación y autores para acercarse a la definición de subsistemas y comunidades de política.

La idea de subsistemas fue desarrollado por Ripley y Franklin (1987) a través del término 'subgobiernos', que son grupos de individuos que efectivamente toman la mayor parte de las decisiones rutinarias en una considerable área de política (Ripley y Franklin, 1987: 8 citado por Klijn (1998). Estos conceptos (subsistema y subgobierno) son utilizados para indicar patrones de interacción más o menos estables en áreas de políticas, y el interés de las investigaciones realizadas ha estado centrada en la preocupación de qué tipo de relaciones pueden darse entre los actores que participan de estos subsistemas y cuáles de ellas son importantes para los procesos de toma de decisiones.

Para Wamsley (1985), citado por Klijn (1998), un subsistema consta de una red de actores, una estructura normativa y una economía política; es decir, los costos y beneficios que están conectados a la participación en el subsistema.

Klijn (1998) también alude al concepto de comunidades de política, para describir a esa red cerrada de actores involucrada en la hechura de política, grupos organizados generalmente impenetrables por otros grupos "no reconocidos" o por el público general. Una misma política puede contar áreas de políticas públicas que a su vez pueden contener distintas comunidades de políticas públicas.

Hasta aquí queremos aproximarnos a un concepto de red de política, más limitado en su alcance, y que se revela dentro de una red mayor como un conjunto de actores con patrones compartidos que operan para llevar adelante la política.

Una referencia similar es la que aporta Rodríguez 2006 cuando señala a los “conjuntos de acción” como las redes que “mueven la sociedad”. Señala que no se trata de movimientos sociales, sino de conjuntos de actores que observan ciertas características particulares en el análisis interno de sus vínculos, de sus confianzas y de la densidad de sus relaciones (Rodríguez, 2006).

En la presente tesis atenderemos la identificación de estos conjuntos de acción o comunidades de política por la importancia que tienen este tipo de relaciones y su implicancia en los procesos sociales. La asumiremos como una categoría más de análisis.

## **2.2. Contexto del centro histórico del Rímac**

### **2.2.1. El distrito del Rímac: características territoriales**

El ámbito territorial de interés para el presente estudio es el centro histórico del Rímac, situado en el contexto de distrito del Rímac, y que a la vez forma parte del Centro Histórico de Lima.

Como distrito, el Rímac tiene una población aproximada de 176.169 habitantes (INEI, 2007), una extensión de 11,87 km<sup>2</sup>, y una densidad poblacional de 11.833,10 hab/Km<sup>2</sup>, lo cual lo caracteriza como un distrito netamente urbano.

Según el PDC 2017-2021 del distrito, la zona de expansión urbana es limitada; se encuentra rodeada de prominencias rocosas, estribaciones andinas que detienen su crecimiento presentado en tres grandes zonas diferenciadas: (a) centro histórico intangible, (b) zona de expansión urbana y comercial, y (c) laderas.

La escasa disponibilidad de terrenos para crecimiento residencial horizontal establece la necesidad de revisar la zonificación del distrito, para fomentar el crecimiento vertical. Esto no es posible dentro de la zona declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad, la cual es una extensión relativamente pequeña del distrito. Asimismo, la existencia de grandes terrenos de propiedad del Estado (Ejército Peruano: Cuartel Comandante Espinar, Cuartel Mariscal Castilla, Cuartel Mariscal Cáceres y Cuartel Potao) debe ser analizada como una alternativa de crecimiento residencial y comercial (Municipal Distrital del Rímac, 2016, p. 12)

Según se menciona en el PDC Rímac 2017 de un universo de 43.895 viviendas censadas, el 69,81 % (30.643) corresponde a casas independientes; el 15 % (6.585) a departamentos en edificios; el 10,23 % (4.491) a viviendas en quintas; el 3,76% (1.651) a viviendas en vecindad; el 0,66% (291) a viviendas



improvisadas; el 0,19% (82) a locales no destinados para habitación humana y el 0,35% (152) a viviendas de otro tipo.

Una ventaja comparativa del distrito es su ubicación central en Lima Metropolitana y las múltiples vías de acceso que conectan al distrito con el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, con el puerto del Callao, con distritos del sur y norte de Lima y con la Carretera Central; asimismo, presenta grandes proyectos de infraestructura en ejecución, como el túnel Santa Rosa (Municipal Distrital del Rímac, 2016, p. 12).

El sistema relacional del Rímac comprende las rutas de transporte público, como sistema vial metropolitano que conecta de norte a sur a 18 distritos; la ruta del distrito del Rímac inicia en la Av. Caquetá y Túpac Amaru; asimismo, la línea de Corredor Azul con las rutas de 302 (Av. Alcázar y Prolongación Tacna), 306 (Inicia la Av. Amancáes y continúa a la Av. Alcázar y Prolongación Tacna), 412 (Av. Prolongación Tacna).

El Rímac es un distrito con un potencial turístico, con patrimonio prehispánico, patrimonio monumental de la época virreinal o colonial y de los primeros años de la República. La importante cantidad de recursos turísticos, le otorgan una importante ventaja comparativa con respecto a otros distritos de la ciudad. Los principales atractivos turísticos son: Quinta Presa (Siglo XVII), Puente de Piedra (1610), Plaza de Toros de Acho (1765), Alameda de los Descalzos (1609-1611), Paseo de Aguas (1770-1776) Palacio Municipal del Rímac, Parque Juan Nicolini (1920), Cruz del Cerro San Cristóbal (1927), entre otros.

### **2.2.2. El centro histórico del Rímac**

El centro histórico del Rímac forma parte importante del centro histórico de Lima<sup>4</sup>, declarado como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO el 12 de diciembre de 1991, como extensión de la inscripción del Convento de San Francisco en el año 1988. Posee sectores urbanos, con características urbanísticas y arquitectónicas, que atestiguan su desarrollo (zona denominada A en la Ordenanza N.º 062 o Reglamento de la Administración del Centro Histórico de Lima).

La declaratoria de la UNESCO se hizo en reconocimiento a la existencia y

---

<sup>4</sup> El centro histórico de Lima es una estructura socioeconómica, espacial y cultural, que da testimonio de un período significativo de la historia de la ciudad; constituye expresión de la creatividad cultural de la comunidad local, y mantiene las características y calidades de vida propias de núcleos urbanos en actividad." (Art. 25 de la Ordenanza N.º 201: Plan Maestro Centro de Lima, abril de 1999)

persistencia de los valores culturales e históricos que encierra una parte del centro histórico de la Ciudad de Lima, desde su fundación hispánica - 18 de enero de 1535 - hasta mediados del siglo XX. Esta declaratoria fue consecuencia de un movimiento tendiente a la revalorización patrimonial emprendida por las autoridades municipales y nacionales, y la sociedad civil –impulsado desde el Patronato de Lima–; ello ha servido para generar una nueva actitud –pública y privada para su rehabilitación integral. La declaratoria se basó en el Criterio (iv) de la Convención: (iv) el centro histórico de Lima aporta un excelente testimonio del desarrollo arquitectónico y urbano de los centros coloniales españoles de gran importancia política, económica y cultural en América Latina (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014, p. 4)

El CH de Lima, según el Plan Maestro Centro de Lima, de abril 1999 está constituido en total por 1.022,81 Ha. De las cuales 239,69 han sido declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad. El 28 % de ese territorio es el centro histórico del distrito del Rímac, que representa el 32 % de la población total albergada en el centro histórico de Lima.

Se indica que el centro histórico del Rímac se emplaza sobre 83 hectáreas de la capital, a pocos metros de la Plaza Mayor de Lima, en la ribera derecha del río Rímac. Donde 65 hectáreas son predios privados y 18 corresponden a la denominada área pública.

En ese ámbito existen 804 inmuebles, de los cuales 462 son casonas coloniales o republicanas en proceso de deterioro avanzado, en cuyo espacio en donde mora más de la mitad de la población de la zona histórica (más o menos se ha calculado que son casi ocho mil quinientas familias, quienes viven en estado de exclusión, inseguridad, riesgo y pobreza urbana).

El centro histórico del distrito del Rímac tiene una inmejorable ubicación en el mapa de la ciudad; está en pleno centro de la capital y enlazado con el Cono Este y Sur por la Carretera Panamericana y futuramente con el próspero Cono Norte y con el distrito más grande del país, a través del túnel que lo une a San Juan de Lurigancho; lo cual ha cambiado recientemente sus roles y horizontes, pero se piensa que esas ventajas comparativas solo podrá aprovecharlas siempre que supere sus males institucionales y cuando logre desprestigiar los derechos de propiedad.

Sin embargo, pese a su condición de zona UNESCO, (alberga el 40 % de todos los monumentos de la capital), y su cercanía con los espacios más importantes del Centro Histórico de Lima (la Plaza de Armas, el Palacio de

Gobierno, La Plaza de San Francisco).

El Plan citado ha valorado que el 27,36 % de los predios del Rímac histórico se encuentran colapsados o en riesgo inminente de derrumbe, paredes externas e internas de los solares, balcones virreinales, marcos de ventanas y techos de las casonas se desploman poco a poco todos los días. Los sistemas de desagüe y alcantarillado colapsan igualmente. Los focos de infección amenazan en cada cuadra el espacio público monumental de la zona, sus paseos, jirones, alamedas, plazuelas, plazoletas, corredores se encuentran abandonados y sin mantenimiento alguno por parte de las autoridades en general; se piensa que esto es por la ínfima recaudación municipal por impuesto predial y esta morosidad ocurre porque en el espacio se han establecido bolsones de marginalidad (expendio de drogas y fumaderos), y campea la inseguridad y la sensación de riesgo.

El Rímac es un emporio de vida y actividad social, con extensos conglomerados de viviendas que dan morada permanente a miles de familias. El 80 % de las 73 hectáreas donde se ubica el Rímac histórico –incluidos los monumentos religiosos, los paseos, alamedas y la Plaza de Toros– está dedicado a la vivienda. En 58 hectáreas de tugurios viven 8.500 familias. La creación oficial del distrito de El Rímac fue 2 de febrero de 1920. Sin embargo, su historia es bastante más antigua y se remonta a los años fundacionales de la propia ciudad de Lima, como parte integrante de esta y despensa fundamental de productos de pan llevar.

En El Rímac se encuentran construcciones virreinales de los siglos XVII y XVIII, que conviven con modernas edificaciones que, en conjunto, conforman aproximadamente 44.800 hogares –sobre una superficie de 12,87 Km<sup>2</sup>–; en las cuales habitan 174.200 vecinos en todo el distrito. El patrimonio histórico se está alimentando por la vida de civilizaciones y hechos históricos importantes en los procesos que ha vivido la capital peruana; los cuales pueden valorarse en los siguientes sucesos importantes que aparecen en distintos estudios y antecedentes de documentos de gestión en la Municipalidad del Rímac.

El patrimonio urbano monumental tiene como característica monumentos de primer orden, como el Paseo de Aguas y la Alameda de los descalzos; pero hay también atrios y plazuelas junto a calles de gran identidad.

Todo este patrimonio ha sido impactado en forma muy notoria por el deterioro que empieza en la década de 1960. Si la vivienda ha sido la mayormente afectada por ser más numerosa, el patrimonio no residencial no ha dejado de ser víctima del deterioro irreversible que va de la ruina a la demolición. La destrucción se da por razones de orden práctico, o simplemente por desaprensión o ignorancia.

Según el Plan Maestro 1999, citado en el Plan de manejo del CHR del año 2017, algunas de las características más importantes que limitan la puesta en valor del patrimonio son:

- Alta presencia de solares abandonados y colapsados, se han convertido en fuente de deterioro general.
- El 85 % de los títulos de propiedad de estos solares no tienen titular individualizado.
- La precarización de la vivienda lleva a que los vecinos no puedan mejorar sus casas ni conservarlas, ni demolerlas para renovarlas; nadie les da permisos porque no son los dueños. Luego de sucesivas muertes de titulares y herederos sin acuerdos de subdivisión, es imposible la inserción de esos activos en ningún esquema económico.
- Los titulares registrales no tienen ningún incentivo para transferir ni siquiera cuentan con contratos vigentes de alquiler al día ni cobran rentas efectivas.
- No hay inversión en vivienda porque no hay títulos de propiedad.
- La precarización de la vivienda crea un círculo vicioso: afecta tanto a dueños antiguos como a poseedores, al gobierno local y a la economía en general.
- Existe tugurización y ruina de los viejos solares que llevan al visitante a ver todo con ojos desconfiados. Se percibe la marginalidad y una imagen decadente del distrito.
- Solo el 5 % de las 9 mil familias que moran en las 70 hectáreas de la ciudad histórica del Rímac se encuentran afectadas por una vida marginal; sin embargo, todo el barrio proyecta inseguridad.

- Se han construido estereotipos sobre la baja cultura de los moradores de estos barrios tugurizados, esto se debe a la confluencia de estos síntomas de deterioro.
- Los habitantes de los tugurios albergan un inmenso potencial que, adecuadamente estimulado, puede favorecer directa y velozmente la renovación de la ciudad histórica. Si son adecuadamente empoderados, incentivados y responsabilizados, pueden ser los protagonistas de una renovación urbana democrática e inclusiva.
- La tugurización tiene forma física en las estructuras edificadas deterioradas por el tiempo, por la incuria, por el uso o el mal uso, y también por el factor ambiental, pues no brinda las condiciones de iluminación y ventilación necesarias para una vida cómoda y adecuada a las demandas cotidianas.
- La salud de sus moradores se ve afectada por la falta de servicios básicos de agua y desagüe que propician enfermedades, en particular entre los segmentos más vulnerables.
- Los distintos procesos de gestión en el transcurso del tiempo han generado guetos donde se presenta violencia, marginalidad social y legal, derivadas de la promiscuidad, la inseguridad, la ausencia de expectativas y aspiraciones sociales.
- Se observa deterioro del espacio público dentro de los predios (zaguanes, patios, galerías) y en la ciudad misma (plazas, plazuelas, alamedas), tomados por la delincuencia, o el abuso generado por la anomia social.

### **2.2.3. Marco legal e institucional para la gestión del centro histórico del Rímac**

El centro histórico del Rímac al formar parte del centro histórico de Lima, se enmarca en la política local de la propia Municipalidad del Rímac; y también se rige parcialmente por el marco normativo e institucional de la Municipalidad de Lima que desde PROLIMA planifica y gestiona el centro histórico de Lima, y el marco normativo nacional. A continuación, detallamos cada uno de estos referentes normativos.

#### **2.2.3.1. Normas y procesos Nacionales**

**Decreto Supremo N° 011-2006-ED norma el Reglamento de la Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.** Su contenido señala en el artículo 1 que tiene por finalidad: Normar la identificación, el registro, el inventario, la declaración, la defensa, la protección, la promoción, la restauración, la investigación, la conservación, la puesta en valor, la difusión y la restitución; así como la propiedad y el régimen legal de los bienes integrantes del patrimonio cultural de la Nación; en concordancia con las normas y principios establecidos en la **Ley 28296- Ley del Patrimonio Cultural de la Nación.**

**En el artículo 6 sobre gestión cultural,** “el Estado reconoce y promueve la participación privada en la gestión del patrimonio cultural, dentro de los alcances de la Ley. Los organismos competentes promueven la conformación de asociaciones o Comités de Gestión y Vigilancia del Patrimonio Cultural, por especialidad y zona geográfica, que tengan por finalidad la promoción de una o varias de las siguientes actividades: registro, declaración, protección, identificación, inventario, inscripción, o investigación, conservación, difusión, puesta en valor, restitución en los casos que corresponda, y cumplimiento de la normatividad vigente. Dichas organizaciones procurarán la participación en sus órganos de gobierno a representantes de gobiernos regionales, gobiernos locales, investigadores, universidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales, organizaciones empresariales, y comunidades campesinas o nativas. Los organismos competentes podrán suscribir convenios de cooperación con dichas asociaciones” (Ley General de Patrimonio Cultural, Ley N° 28296, p. 36).

**Decreto supremo 022-2016-Vivienda.** Decreto que aprueba el Reglamento de Acondicionamiento Territorial y Desarrollo Urbano Sostenible. Es el instrumento de gestión más actual dentro de la normativa del Estado Peruano, para la programación del uso del suelo, en materia de urbanismo. Reglamenta los pasos a seguir en un proceso de intervención urbana y de manejo de suelos.

**Ley Orgánica de Municipalidades. Artículo 29.** Se refiere a las competencias y funciones que corresponden a las municipalidades en sus respectivas jurisdicciones: a) Cooperar con el Instituto Nacional de Cultura y el Archivo General de la Nación. b) Dictar medidas administrativas necesarias para la protección, conservación y difusión de los bienes integrantes del patrimonio cultural de la nación de su localidad. c) Elaborar planes y programas orientados a

la protección, conservación y difusión de los bienes integrantes del patrimonio cultural de la nación de la localidad.

### *2.2.3.2. Normas, procesos e instrumentos metropolitanos*

Desde la *Municipalidad de Lima*, *PROLIMA* es el órgano gestor de la recuperación del centro histórico de Lima. Además de su protección, busca sensibilizar a los vecinos y vecinas de la ciudad sobre su importancia y cuidado del legado histórico. Elabora los perfiles urbanos sobre los que se asienta la ciudad, por la extensión de esta y por los tipos de edificaciones características de cada época de su desarrollo; aprueba la reglamentación del uso del espacio público en el centro histórico de Lima, con la finalidad de mejorar el entorno y la reubicación de todo elemento adecuadamente sobre este ámbito; realiza la renovación urbana para el comercio, realiza la investigación y documentación de la arquitectura religiosa del centro histórico de Lima (iglesias, monasterios) con el fin de contribuir, a manera de insumo, con el desarrollo de proyectos, perfiles, intervenciones y otras acciones de la *Municipalidad Metropolitana de Lima*, en esta parte de la ciudad.

Desde la institucionalidad del centro histórico de Lima, se ha contado con diversos esfuerzos de planificación que han quedado registrados en los siguientes instrumentos de gestión (*Municipalidad Metropolitana de Lima*, 2014).

- **Plan del Centro de Lima (1987)**. Proponía una visión estratégica del centro histórico de Lima. Constituye uno de los primeros documentos que pretendía promover el desarrollo sostenible para evitar el deterioro del centro histórico, antes que fuera declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad.
- **Reglamento de la Administración del Centro Histórico de Lima (1994)**. Que fue aprobado mediante Ordenanza N.º 062, de julio de 1994. El reglamento se basó en el primer Reglamento del Centro Histórico de Lima-elaborado en el año 1991 conjuntamente por el Instituto Nacional de Cultura, la *Municipalidad de Lima Metropolitana* y el Patronato de Lima- que se constituyó en el documento mediante el cual la UNESCO declara al centro histórico de Lima como Patrimonio Cultural de la Humanidad
- **Plan Maestro Centro de Lima (1999)**. En el año 1998, la *Municipalidad Metropolitana de Lima (MML)*, a través del Instituto

Metropolitano de Planificación (IMP), elaboró el Plan Maestro Centro de Lima que fuera aprobado mediante Ordenanza N.° 201, publicada en el diario *El Peruano*, el 12 de abril de 1999.

El ámbito del Plan Maestro Centro Lima está definido en el Art. 3° de la mencionada Ordenanza N.° 201 que textualmente dice:

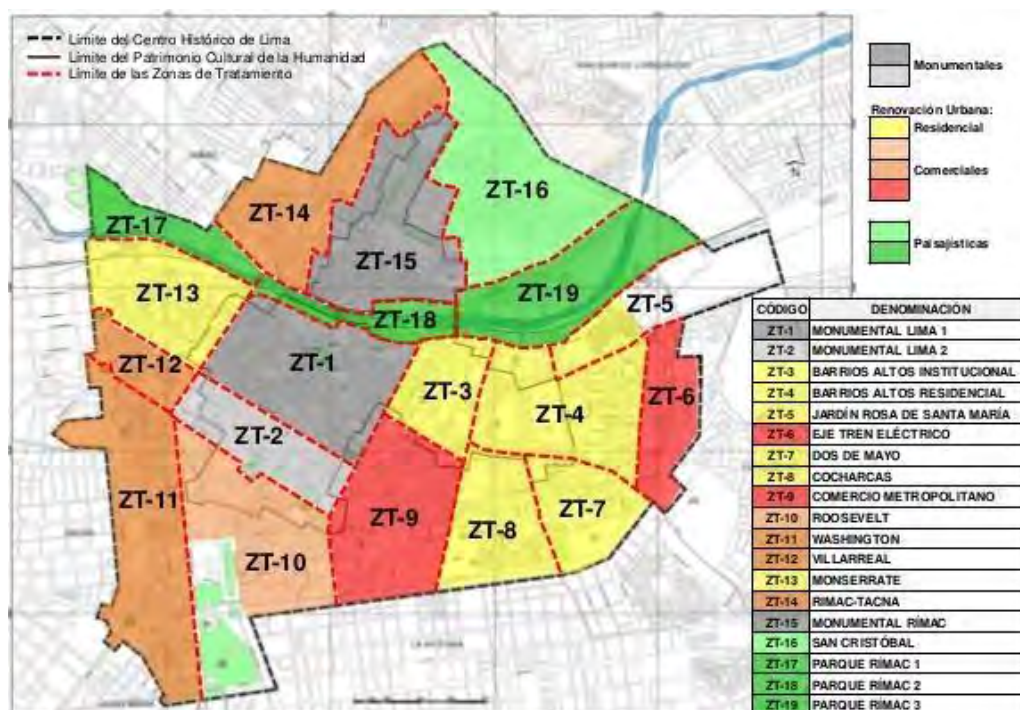
Artículo 3°.- Ámbito del plan. El PLAN MAESTRO CENTRO DE LIMA forma parte integrante del Plan de Desarrollo Metropolitano el que a su vez es componente fundamental del Sistema Metropolitano de Planificación y Presupuesto establecido mediante Ordenanza Metropolitana N.° 099, y tiene como ámbitos espaciales que presentan características, objetivos y tratamientos singulares al Cercado de Lima, centro histórico de Lima, que a su vez abarca el área declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, y la zona de influencia, cuyos límites constan en el plano de demarcación N.° 001-97-MML-IMP que forma parte de la presente ordenanza. Los ámbitos espaciales previstos por el PLAN MAESTRO CENTRO DE LIMA son: -el Cercado de Lima. - El centro histórico de Lima. La zona de influencia del Cercado de Lima (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016).

- **Plan Estratégico para la Recuperación del Centro Histórico de Lima 2006-2035** es un documento elaborado en el año 2006, orientado básicamente a ordenar las inversiones. Contiene procedimientos promotores para la protección y conservación del patrimonio monumental en el centro histórico de Lima: delimitación de las áreas intangibles (DAI), lineamientos urbano-arquitectónicos (LUA), propuesta de intervención de emergencia (PIE), canje de deuda tributaria por inversión en Microzonas de tratamiento por renovación urbana, y programas y proyectos de inversión en el centro histórico de Lima 2005-2035.
- **Plan Maestro del Centro Histórico de Lima al 2025 (MML, 2014)** constituye el último plan elaborado para el territorio de Lima, comprende al centro histórico de Lima (mediante la recuperación de su trazado original), y presenta 19 zonas de tratamiento; 3 de las cuales se encuentran en el distrito del Rímac, 13 en el distrito de Cercado de Lima y 3 en la ribera del río Rímac (que comprende tanto el Rímac como Cercado de Lima). Este documento es



fundamental para delimitar las áreas que corresponden al centro histórico del Rímac y lo que se conoce como Patrimonio Cultural de la Humanidad, zona monumental declarada por la UNESCO en 1998; y en la cual el Rímac participa con el área ZT-15 como se observa en el gráfico 1.

**Gráfico 1. Códigos de los espacios monumentales declarados Patrimonio de la Humanidad en Lima metropolitana**



Fuente: documento de gestión de la MML 2014

Dentro de esta área del Rímac aparece como un polígono de menor tamaño (línea negra), el cual comprende el trazado histórico original que no ha sufrido alteraciones en el tiempo, que contiene la mayor parte de monumentos históricos y que puede ser considerado ambiente urbano monumental.

### 2.2.3.3. Marco institucional y normativo de la Municipalidad del Rímac

La Municipalidad del Rímac es responsable política y administrativa del territorio del Rímac, cuyo principal instrumento de gobierno es el Plan de Desarrollo Concertado.

**El Plan de Desarrollo Concertado del Rímac al 2030** fue aprobado mediante acuerdo de alcaldía 2014-MR y en su visión establece:

En el 2030, el Rímac es importante puerta de entrada, salida, interconexión e integración de la metrópoli con otros territorios, la alianza pública y privada ha liderado la renovación y modernización urbana; ha configurado espacios seguros, planificados, ordenados, de desarrollo comercial, de servicios y programas de residencia vertical que albergan a una población organizada, que ha evolucionado en factores claves de desarrollo humano y el acceso eficaz a derechos fundamentales. Se ha puesto en valor turístico su historia pre-hispánica, inca, colonial y republicana como fuente de identidad, riqueza cultural de Lima y desarrollo económico local (Municipalidad del Rímac, 2014, p. 101).

**El Programa de recuperación del centro histórico del Rímac**, (Ordenanza 486-2016), órgano responsable de la gestión del centro histórico que tiene por objetivos promover la conservación y recuperación del centro histórico del Rímac coadyuvando en su desarrollo integral y garantizando una adecuada calidad de vida. Propiciar el equilibrio entre la protección del patrimonio monumental arquitectónico y urbanismo del centro histórico del Rímac, su desarrollo socioeconómico y la conservación ambiental. Y propiciar la articulación del planeamiento del centro histórico del Rímac con la planificación y desarrollo integral del distrito del Rímac.

Programa de recuperación del CH del Rímac que se propone tres objetivos: la conservación y recuperación del CH, promover el equilibrio entre la protección del patrimonio y su desarrollo socioeconómico, y propiciar la articulación del planeamiento del CH con el planeamiento integral del distrito.

**Plan maestro del Rímac** desarrolla un conjunto de medidas e iniciativas a favor de la vivienda, seguridad, recuperación monumental, entre otros, que potencialmente podrían integrar parte de una intervención concertada y orientada a un objetivo de recuperación.

**El plan maestro del centro histórico del Rímac** ha elaborado un diagnóstico- y propuesta, desde la perspectiva arquitectónica, que según se dice se espera que sea un aporte para la formulación del plan maestro del CH de Lima.

El plan recupera algunos antecedentes históricos, y el marco legal, nacional y local vigente, aunque no se realiza su análisis, así como la agenda internacional de ciudades. El plan aporta un diagnóstico que contiene una identificación del distrito, sus características físicas. La situación de riesgo de desastres, el sistema de transporte, las características socioeconómicas de la

población, la descripción del patrimonio cultural, un análisis FODA y la propuesta arquitectónica que comprende a. La creación de ejes del CH del Rímac: desde la perspectiva paisajística e histórica; y el tratamiento de los ejes Potenciales en el Rímac: que integra factores del entorno, la conectividad, el patrimonio cultural y la renovación urbana.

Una ausencia importante en este instrumento de gestión es el abordaje de los actores, protagonistas centrales de cualquier intervención urbana, y la identificación de los procesos de gestión que deberían llevarse adelante para lograr este plan maestro.

Por su parte la Municipalidad del Rímac, desde sus diversas áreas (transporte desarrollo urbano, seguridad, etc.) ha tomado un conjunto de **medidas complementarias** que contribuyen al objetivo de recuperación, como son:

- La conformación de un Patronato del Rímac, actuación en el proceso de recuperación ha dado lugar al el proyecto de recuperación de la Quinta de Presa
- Proyectos de regeneración urbana,
- La construcción de vías peatonales
- La concertación con otros actores para realizar un proyecto de mitigación del riesgo urbano
- La recuperación de recursos turísticos (La casa de la Perricholi, la fábrica de Inca Kola, el proyecto de regeneración de la cultura viva)
- La formación del comité de restauración del convento de los descalzos
- La intervención en seguridad urbana, limpieza ornato de las calles, manejo de residuos sólidos entre otros.

#### ***2.2.4. Marco Legal Institucional para la gestión de la participación de los ciudadanos en el proceso de gestión Distrital***

Para analizar los mecanismos de participación en el proceso de recuperación del Centro Histórico del Rímac, es necesario remitirnos al marco de política local que nos ofrece el Plan **de Desarrollo Concertado “El Rímac hacia el 2030”**, en el cual se define en el Objetivo Estratégico 2, sobre Gobernabilidad y Gestión Territorial, en el cual propone:

Desarrollar mecanismos efectivos que promuevan una cultura de ciudadanía activa en todos los grupos de vida desde la niñez. Crear espacios reales que institucionalicen la participación, que fortalezcan la democracia y mejoren la gobernanza local. Promover la creación de valor público a la acción del estado mediante la vigilancia ciudadana, la participación y el control.

El enunciado estratégico plantea también como estrategias:

- Recrear componentes de democracia directa, como fundamento de una democracia participativa
- Fomentar el rol de ciudadanos y organizaciones dentro de la definición e implementación de las políticas.
- Promover la evaluación y publicación de los proyectos planteados.
- Establecer mecanismos de comunicación directa con el fin de informar, sensibilizar, comprometer a la ciudadanía.
- Satisfacer una exigencia de mayor transparencia y de responsabilidad en las instituciones públicas.
- Desarrollar esfuerzos para fortalecer y mejorar la participación de los actores en el diseño y ejecución de las políticas públicas.
- Promover la formación en participación ciudadana a través del proyecto educativo local.
- Desarrollar mecanismos que permitan convocar periódicamente a las organizaciones vecinales, recoger sus inquietudes e iniciativas, generando espacios de gobierno participativo.
- Contar con un marco legal que permita crear nuevas estructuras de participación ciudadana.
- Fortalecer espacios donde se ejerce la participación vecinal, siguiendo una estructura territorial y temática.

Asimismo el PDC, propone en el Programa N° 11 denominado Participación y Ciudadanía activa (PDC: 154) en el cual asume que la participación ciudadana es una condición de la cogestión y sustento y garantía de sostenibilidad de los procesos de desarrollo distrital. Por esta razón el PDC propone tres proyectos específicos.

- **“Participando en el Rímac”**: Proyecto que busca desarrollar un marco normativo que rescate un mapeo de actores y su reconocimiento formal en el sistema local, definiendo mecanismos de participación activa y de democracia representativa, bajo un criterio territorial. Dentro de este proyecto se define una Zona A, que corresponde al Centro Histórico del Rímac.
- **“Fortaleciendo la ciudadanía. Escuela de liderazgo y participación ciudadana”**: Este proyecto busca desarrollar capital social en niños, adolescentes y jóvenes, formándolos en deberes y derechos ciudadanos, promover el liderazgo femenino con mujeres empoderadas en gestión local, derechos ciudadanos y representación política, y fortalecer la gobernabilidad y representatividad de la sociedad civil en el distrito del Rímac.
- **“Mejoramiento de servicios públicos con participación ciudadana”**: Este proyecto busca el desarrollo de capacidades de gestión local de líderes y organizaciones de base.

Aunque este importante instrumento de política local no propone mecanismos específicos para el proceso de recuperación del CHR se entiende que las estrategias y proyectos propuestos deberían involucrar a este importante proceso de gestión, sirviendo de soporte a la legitimidad necesaria que requiere la propuesta de recuperación.

El PDC también propone un modelo de gestión para el desarrollo local, en el cual la participación de los actores y la articulación intergubernamental e intersectorial es un elemento importante:

El modelo desde su diseño y concepción requiere de una creciente capacidad de articulación intergubernamental y acción intersectorial del nivel público (PDC: 289)...

Los actores representan intereses y objetivos son los que desarrollan o destruyen la institucionalidad, legitiman las practicas societales y culturales y a amoldan liderazgos... (PDC: 291).

Se dice que la participación ciudadana debe tener un sistema de organización, representación y corresponsabilidad.

**Desde el Plan Maestro de Manejo del Centro Histórico del Rímac (PLAN CHRIMAC)**, que tiene como objetivo dar inicio a la atención del Patrimonio

Cultural del Rímac “desde una perspectiva integral” también se ha definido la participación de la población involucrada del distrito del Rímac.

**La Ordenanza 486-2016-MDR** de creación del PLAN CHRIMAC señala como uno de sus objetivos “estimular la participación social”. Los mecanismos a utilizarse, dice la ordenanza, son: la implementación de programas de sensibilización “para lograr la legitimidad y apropiación ciudadana en las propuestas de conservación y recuperación del patrimonio cultural”.

Asimismo el **PLAN CHRIMAC** señala estar ordenado en 4 componentes: 1) Conservación y Puesta en Valor del Patrimonio Cultural; 2) Educación y Patrimonio local; 3) Capacitación y generación de riqueza; y 4) Participación ciudadana y sostenibilidad. Tres de los cuatro componentes aluden a la centralidad de las personas en el proceso y plantean objetivos directos e indirectos de participación de la población, al involucrarlos en procesos educativos y de capacitación.

Acerca de educación y capacitación se han visto realizados varios proyectos concretos, como la publicación del libro “Un paseo por el Centro Histórico del Rímac” que se distribuye a nivel de los colegios del distrito, y la página web “Los bajopontitos” que tiene como objetivo rescatar y difundir las tradiciones del Centro Histórico del Rímac. Iniciativas como Escuelas Talleres, Pasantías y Expo-ferias, acompañan la labor de sensibilización especificada en el PLAN CHRIMAC.

En el objetivo de participación ciudadana, se da a entender que se promoverá una actuación más activa por parte de la población en los procesos de gestión, sin embargo el plan de manejo no se especifica los espacios o mecanismo para concretar dicha meta.

A nivel del Centro Histórico del Rímac, específicamente con respecto a la recuperación y renovación urbana, no se han encontrado propuestas concretas sobre cómo involucrar a la población y las instituciones en la toma de decisiones. Las iniciativas se han centrado mayormente en la sensibilización de la población.

### **2.3. Estado del arte sobre gobernanza de centros históricos y participación de los actores**

La recuperación del conocimiento existente sobre centros históricos y participación de los actores sociales en estas experiencias, se ha realizado mediante la revisión de bases de datos que reúnen tesis y artículos científicos

según dos criterios de búsqueda.

- Intervenciones en centros históricos de países Iberoamericanos, lo cual ha permitido identificar un conjunto amplio de casos que se aproximan al objeto de estudio (centros históricos), y en donde es posible reconocer investigaciones sobre centros históricos desde diversas perspectivas de abordaje. Esta primera revisión ha aportado una revisión general de los diferentes enfoques con que se gestiona los CH, y ha permitido ubicar con mayor claridad el aporte de la presente investigación.
- Investigaciones sobre procesos de renovación, regeneración, recuperación urbana y de centros históricos con participación social o ciudadana, investigaciones en donde destacan las intervenciones participativas y desde un enfoque de gobernanza, ya sea mediante el reconocimiento o tratamiento de los actores o desde un enfoque de gobernanza o de redes de política.
- Estudios sobre intervenciones en los centros históricos en el Perú. La recuperación de los aportes locales a esta línea de investigación ha sido útil para examinar las perspectivas de análisis aplicado a los CH y valorar en qué medida se ha avanzado desde perspectivas similares a la adoptada por esta tesis.

### ***2.3.1. Investigaciones sobre procesos de intervención en centros históricos en Iberoamérica***

La mayor parte de los estudios internacionales revisados corresponden al ámbito de Iberoamérica, espacio de referencia cercana a la experiencia de desarrollo de los centros históricos peruanos que comparten origen español y características similares a otros centros históricos latinoamericanos. Dentro de la amplia literatura sobre intervenciones en centros históricos, encontramos diversas tendencias de investigación entre las cuales podemos distinguir estudios de carácter arquitectónico y urbanístico, otros con un enfoque económico y turístico, y un tercer grupo en el que predomina una perspectiva sociopolítico institucional.

Los estudios que dan cuenta de intervenciones en centros históricos desde una perspectiva arquitectónica y urbanística concentran su atención en el

estudio de los aspectos físicos, de restauración monumental, de rehabilitación urbana, equipamiento urbano y espacio público. En este tipo de investigaciones podemos identificar autores como: Montaudón (2015), Centro Cultural España (2009), Hernández Sánchez (2009), Da Silva (2011), Gómez Zambrano (2016), Mejía (2016) y Prieto (2009), entre otros.

Otros estudios más recientes como el de Gómez Zambrano (2016), realizado en la ciudad de Pelotas (Brasil), y el de Mejía (2016), realizado en Cuenca (Ecuador), abordan también el tema de intervenciones en centros históricos desde un punto de vista de la preservación patrimonial. Prieto (2009), por su parte, elabora una propuesta de intervención para el centro histórico de Honda, Bogotá, específicamente para los centros de manzana. Para ello realiza un análisis del sistema de espacio público de la ciudad y del sistema de espacios vacíos en las manzanas. Con la teoría de la restauración arquitectónica, el autor propone una refuncionalización del espacio de las manzanas.

Estas investigaciones, aunque al parecer concentran su atención desde una perspectiva de recuperación del patrimonio físico, en la atención de diversos objetos de recuperación de la ciudad : el paisaje, la infraestructura y sus usos contemporáneos, el espacio público, las dinámicas urbanas, la restauración arquitectónica entre otros han sido recogidas para dar cuenta de un tipo de visión y de un interés creciente en la recuperación del patrimonio, elemento presente en el intereses y la visión de algunos actores sociales, como veremos más adelante en el caso del Rímac.

Otra perspectiva presente en las investigaciones encontradas es aquella en la que predomina el enfoque económico turístico, que concentra su atención en la recuperación del valor patrimonial y cultural del territorio para la reactivación de la economía.

Podemos rescatar aquí la tesis doctoral de Cortés Puya (2002) que busca conocer la medida en que la actividad turística ayuda a la revalorización del patrimonio cultural urbano y ofrece oportunidades, o el trabajo de Oviedo (2014), que analiza cómo las diversas transformaciones (intervenciones de carácter informal) en el tiempo en el centro histórico de Quito han contribuido al deterioro del patrimonio cultural. Asimismo, se analizan los planes y proyectos implementados para su recuperación, en los cuales se hace énfasis en el fomento de la actividad turística y el desarrollo cultural de la ciudad. En esta línea de investigación hay aportes interesantes para pensar la recuperación de los centros



históricos en vínculo a la actividad turística y la dinamización económica, preocupación e interés también latente en conjunto de actores del CHR.

Un tercer grupo de estudios y autores, que desde una perspectiva sociopolítico institucional más cercana al interés de esta tesis, aborda las transformaciones de centros históricos desde el punto de vista de la gestión y del desarrollo, y toma en cuenta una mayor amplitud de aspectos desde una mirada holística e integradora, e interdisciplinaria: aspectos físicos, económicos, sociales, políticos e institucionales. En este grupo se han identificado diversos trabajos que aluden a casos reconocidos internacionalmente como “modelos” de gestión, en los que destacan los estudios referidos a los conocidos casos de Barcelona, Quito, La Habana Vieja entre otras experiencias. En los aportes de algunos autores como Capel (2005), Ramírez, Calderón y Milián (2017); de Magaña y Padín (2016); de Mestre y Castillo (2016); de González (2013), entre otros autores revisados, encontramos como elementos de estudio:

- Los factores que han intervenido en el desarrollo de algunos modelos de gestión como Barcelona (Capel 2005)
- El rol que juegan los aspectos urbanos, socioeconómicos, socio cultural y la participación en el caso de San José, en Puebla (Ramírez, Calderón y Milián (2017)
- La estrategia para intervenir en la identidad territorial de un lugar convierte el concepto de Centro Histórico en el de Ciudad Histórica-Turística en el Centro Histórico de Colima, México (Magaña Carrillo y Padín Fabeiro (2016)
- El análisis de los modelos de gestión de los centros históricos de Quito y La Habana Vieja, con el objetivo de indagar sobre las diferentes modalidades de intervención, y dilucidar mecanismos e instrumentos de intervención que sustenten nuevas políticas de gestión de dichos territorios González Biffis (2013).
- Estrategias concretas para la intervención de centros históricos desde una perspectiva de gestión (Carrión Mena, 2000; Rodríguez Alomá, 2013; Barrientos, Coronado y Rojas, 2016; y Coulomb, 2008).

Mención aparte merece el trabajo de Sánchez Luque (2005) que hace énfasis en la importancia de los actores locales para la gestión del patrimonio

histórico. Haciendo una revisión exhaustiva de la legislación patrimonial y urbanística de España, tanto histórica como vigente, analiza los papeles de la ciudadanía y los ayuntamientos. Sánchez Luque postula la necesidad de una legitimación del patrimonio en la sociedad más allá del turismo, en la cual la identidad de la comunidad local con el monumento cobra mayor importancia.

Sabina de Oliveira (2016), a través del estudio de un programa de preservación de patrimonio en Brasil, pretende demostrar que la implementación de un plan debe someterse al análisis multidisciplinar durante su fase de ejecución. La autora trabaja las variables de utilización de equipamientos culturales, características de la población y domicilios, variación de las actividades económicas, financiación destinada al sector privado para la recuperación de inmuebles y el fomento de la seguridad urbana.

Finalmente, la investigación de Arista (2012) trabaja el concepto de patrimonio cultural, analizando la complejidad de su gestión por sus múltiples variables (sociales, culturales, legales), y cómo ello repercute en la propia puesta en valor del patrimonio y en las comunidades y actores.

La revisión de estos trabajos de investigación ha permitido explorar y reconocer las diversas entradas en el análisis de centros históricos, mediante la identificación de aquella línea de investigación sobre gestión de centros históricos; en la cual coexisten a su vez diversos modelos de gestión, y solo algunos comparten el enfoque de participación de los actores de la presente tesis. Comprobamos un importante número de autores que abordan el análisis de los CH desde un enfoque sociopolítico institucional más cercano al tratamiento de la presente tesis, en la medida que describen modelos de gestión de una perspectiva holística y multidisciplinar, que comprende diversas variables sociales, además de las físicas, económicas, ambientales, legales, etc. Una de estas variables es la participación de los actores sociales.

### ***2.3.2. Investigaciones que destacan la participación social o ciudadana en procesos de renovación urbana de centros históricos en Iberoamérica***

Mediante un segundo criterio de búsqueda se ha identificado una línea de investigación asociada a las formas o estrategias de gestión de los procesos de transformación urbana de centros históricos en los que se otorga un rol a la participación social de los diversos actores, como factores relevantes en la

gobernanza de la ciudad.

En los trabajos de Pinassi (2015), Espinosa (2016), Fernández Cubero (2010) y Garzarán (2015), encontramos una primera aproximación al involucramiento de los actores en procesos de renovación urbana.

En el análisis del caso de Bahía Blanca en Argentina, Pinassi (2015) se propone un modelo de planificación horizontal que involucre a todos los sectores a escala local. El autor trabaja el concepto de centro histórico no consolidado, en el cual los sujetos, los objetos y las expresiones culturales no se encuentran correctamente articuladas y por ello requieren de una intervención prioritaria. Más allá de los componentes físicos del territorio, el autor realza la importancia de las estrategias en educación formal e informal para promover la revalorización social y el posicionamiento del centro histórico en el imaginario de los habitantes. Los equipamientos urbanos puntuales deberán ir en acompañamiento de estas estrategias. En el caso expuesto por Pinassi si bien se aborda la participación de la población habitante del centro histórico, se observa una participación pasiva, en la cual la población actúa como beneficiaria y no como decisora. Si se destaca la participación del actor educativo, se señalan estrategias para incorporar al sector educación en los procesos de transformación urbana.

En segundo lugar, Espinosa (2016) aborda el tema de la conservación y la gestión del patrimonio histórico en el contexto del centro histórico de Cuenca, y desde un enfoque comunicacional se centra en el fortalecimiento del vínculo entre el ciudadano y su patrimonio cultural desde estrategias comunicacionales. Para efectos de la tesis, se proponen cuatro estrategias sociales específicas: educativa, tecnológica, institucional y convencional, enmarcadas en una estrategia integral cultural. Al igual que en el caso anterior, se resalta el papel fundamental que tiene la educación (sobre todo a nivel básico) en la difusión de conocimiento sobre el entorno patrimonial y en la cultivación de los valores, modos de vida, tradiciones que conlleva. También hace énfasis en el rol de las redes sociales como recurso creativo e inclusivo para vincular el patrimonio con la sociedad.

El texto de Fernández Cubero (2010) plantea una propuesta inscrita en el marco de un plan de rehabilitación del centro histórico de Guatemala, en la cual se incorpore la revalorización de las actividades comerciales y de las dinámicas productivas de la población, con el fin de atacar la problemática de informalidad,

precariedad y pobreza. Dicha propuesta emplea un diagnóstico exhaustivo y metodologías de diseño urbano participativo que concluyen en distintos lineamientos y estrategias de intervención.

También se rescata el texto de Garzarán (2015), quien analiza el caso de la propuesta de recuperación de un parque-balneario en España (Nuestra Sra. del Carmen). En este proceso la participación ciudadana alcanza otros niveles. Según describe la autora, la participación se da en el plano de la información a la población, en el planteamiento del proyecto y en su posterior evaluación y retroalimentación. Se busca en esta experiencia una organización que parta de la propia ciudadanía, utilizando esfuerzos colectivos a fin de tener una propuesta viable. El caso planteado, al igual que esta tesis, se enfrenta al tema del patrimonio (arquitectura patrimonial en el balneario), aunque no se trate propiamente de un centro histórico. Asimismo, recupera la participación como elemento esencial del proceso, aunque su orientación no sea explícitamente la gobernanza.

El enfoque privilegiado en estos trabajos de investigación es el de transformación urbana, y allí se destaca la importancia de la participación de los actores, aunque sea de manera instrumental. La visión de gobernanza, legitimidad y sostenibilidad de los procesos no está necesariamente presente en estos trabajos, pero sí hay un grupo de autores aparecen críticos de los procesos de transformación urbana que analizan y se muestran a favor de la gestión urbana participativa. Este es el caso de los textos de Gonzáles-Hernández (2009), Pantoja Proaño (2013) y Vargas Rincón (2015).

El texto de Gonzáles-Hernández (2009) analiza la experiencia del centro histórico de Zacatejas, en la que, según la autora, se llevó un proceso de transformación en la que el capital y la gestión estatal han implementado una política neoliberal de reestructuración del espacio urbano mediante el uso de la identidad urbana y del patrimonio cultural como móviles para la inercia de la población, y han llevado a la exclusión de todo aquel que no pueda participar de la industria del ocio y el turismo. La explotación turística llevada en Zacatejas, critica la autora, ha privilegiado la dotación de servicios turísticos tradicionales, ha favorecido el aspecto estético del centro histórico, y ha generado un proceso de suburbanización de las poblaciones locales.

Pantoja Proaño (2013), por su parte, hace un análisis de la participación de los ciudadanos en los procesos de recuperación ya culminados en los barrios

San Roque y 24 de Mayo, de Quito. La investigación busca indagar el nivel de participación que tuvieron los vecinos durante el proceso de transformación urbana, y sus opiniones respecto a las obras realizadas. Otro trabajo es el de Vargas Rincón (2015), el cual analiza el proceso de gentrificación de los barrios del centro histórico de Bogotá generados por las políticas urbanas de la ciudad. En dicho análisis, el autor centra su estudio en la resistencia de la población a los proyectos planteados y en la incidencia ciudadana que se logró en la gestión territorial.

La participación de los actores sociales en los procesos urbanos viene siendo trabajada por diversos autores desde el enfoque de gobernanza, referente teórico de la presente tesis. En esta línea encontramos los aportes de Aparicio (2013) y Naza y Valenzuela (2014). Algunos textos si bien no tratan casos de transformaciones urbanas en centros históricos, sino de transformaciones en otro tipo de territorios urbanos (ciudades no históricas), son importantes rescatarlos por la manera en la que abordan la gobernanza y los procesos de participación ciudadana. Este es el caso de Alvarado (2010), Cortés (2016), Escallon (2016), Molina Costa (2016), Gallego (2016) y Pérez Bou (2016).

Aparicio (2013) en su investigación señala que para la buena gobernanza de los centros históricos se requiere de una sociedad civil fuerte y participativa, en la medida que ello le otorga sostenibilidad a las intervenciones; sin embargo, solo desarrolla la idea como recomendación, ya que su estudio aborda la gestión de centros históricos desde el punto de vista económico partiendo de la potenciación de una base económica diversificada y productiva, con el turismo como función complementaria. El texto también rescata la importancia de la inversión privada, la seguridad financiera y la competitividad de los gobiernos locales.

En el centro histórico de Mazatlán (México), investigado por Naza y Valenzuela (2014), se narra la iniciativa de gestión para la mejora del casco antiguo de la ciudad. Esta experiencia nace de la iniciativa ciudadana que con el apoyo gubernamental logra transformaciones puntuales de gran importancia para el fortalecimiento de su identidad como población ocupante de un centro histórico. De manera posterior otros actores, como la empresa privada, se suman a la iniciativa de transformación y aportan en la incorporación a la zona de oferta turística que dinamice la economía. La población en este segundo momento se instituyó como líder del proceso de gobernanza, buscando que los espacios turísticos se vinculen a los espacios de vida de la población. Se logró una

complementación entre ambos objetivos y se planteó una connotación de “espacio en el que se desarrolla la vida cotidiana de los habitantes” como el atractivo turístico de la zona. De este modo se logró que Mazatlán sea tanto centro de reunión social y de vida urbana, como centro económico (en gestación) y turístico.

El texto de Arturo Alvarado (2010) presenta el rol de comités vecinales electos en la ciudad de México y cómo estos han contribuido en la transformación institucional de la ciudad. Estas asociaciones han surgido como respuesta a un problema específico como es la inseguridad y criminalidad en la ciudad, en 1999; sin embargo, al día de hoy se han mantenido como órganos de representación ciudadana. Los comités vecinales en un inicio, relata el autor, fueron creados por el Estado siendo integrados por familiares o empleados del gobierno como un mecanismo de clientelismo participatorio. A su vez, los ciudadanos crearon en paralelo comités informales que nunca lograron tener mayor incidencia en el Gobierno. El texto explica las dinámicas adversas generadas a partir de la conformación de dichas institucionalidades de participación ciudadana y cómo el conflicto de intereses ha llevado a que la situación de inseguridad ciudadana que motivó su creación, luego de más de 10 años, no haya presentado mejoras.

Así, la investigación de Cortés (2016) realiza un análisis de la participación ciudadana en la localidad de Santa Fe, en el proceso de formulación del plan zonal centro de Bogotá en el periodo 2004-2007, buscando observar los efectos de la participación ciudadana en la formulación de una política pública. La autora realiza un análisis del contexto, las condiciones institucionales, el funcionamiento de los espacios de participación, los actores que participaron y los efectos de la participación ciudadana en el proceso decisional, y se vale de la teoría de la racionalidad limitada para entender las decisiones del actor público y sus límites, reconstruye el desarrollo del proceso participativo, de modo de comprender la relación entre el proceso de decisión, que forma parte de la formulación de la política pública, que generan estos espacios de participación para los ciudadanos.

Escallon (2016), por su parte, realiza un análisis institucional evaluando las condiciones en las que se han planteado en los procesos de renovación urbana en Bogotá a partir de la expedición del Plan de Ordenamiento Territorial en el año 2000 y la aplicación de un instrumento de planeamiento denominado Plan Parcial de Renovación. Se pretende reconocer la trayectoria y el arreglo institucional para

la renovación urbana en Bogotá y explicar el estancamiento de este tipo de procesos urbanos en la última década. El estudio se realiza desde un enfoque de gobernanza y regeneración urbana, que comprueba que la gestión urbana inclusiva, en los planes parciales de Renovación estudiados, está muy lejos de la regeneración urbana, y recoge evidencias de las limitaciones del concepto de renovación utilizado por los actores promotores, para enfrentar una transformación física del territorio; las contradicciones desde una legislación que apuesta por las transformación urbana con equidad y la inclusión, pero que en la aplicación no logra una adecuada articulación, que mantiene prioridad a los intereses del mercado, la forma inadecuada como se toman las decisiones (unilaterales) sin mayor participación; la inexistente articulación público-privada entre otras condiciones analizadas que afectan el desarrollo de los casos estudiados.

Otro texto es el de Molina Costa (2016), quien analiza el caso de la ciudad de Bostón a través de la comparación de dos experiencias de regeneración urbana de características opuestas. Una con un papel fundamental de los actores de la sociedad civil (“urbanismo desde abajo”, según la autora), y otra dirigida por los sectores financieros y élites gubernamentales (“urbanismo desde arriba”). A través de una metodología de análisis cualitativo de los procesos de toma de decisiones, la relación entre los agentes involucrados y el resultado final de la intervención urbana, se busca afirmar la importancia de la gobernanza en los procesos de transformación urbana, tal como plantea la presente tesis. Asimismo, Molina Costa no solo contempla la participación de la comunidad local en la toma de decisiones, sino también durante el proceso de ejecución de los proyectos.

Gallego (2016), por otro lado, plantea que la problemática de los barrios más desfavorecidos requiere de respuestas de carácter “multiescalar, multidimensional y multiagente” y prácticas de gobernanza y participación de los actores que vayan más allá de los modelos participativos habituales de información y consulta. Tal es el caso también de la presente tesis. Gallego se centra en teorías y conceptos basados en la visión relacional y multidimensional, y plantea la necesidad de dinamizar y coordinar los procesos en la participación social e institucional, en los distintos momentos de la planificación. Es así que se rescata la importancia de elementos articuladores (actores de enlace, espacios de encuentro, etc.) y elementos dinamizadores (capital social, capacidades institucionales) de modo de reforzar las relaciones entre actores y facilitar su participación activa en los procesos de mejora.

Finalmente, Pérez Bou (2016) sostiene la hipótesis de que la participación de los ciudadanos es necesaria para la regeneración urbana sostenible, del mismo modo que la presente tesis. Para ello, se analizan siete casos de estudio de ciudades en distintos contextos. Si bien la autora plantea, al igual que la presente tesis, que la participación va más allá de la información y la toma de decisiones, sino que implica el ser agente de los cambios a implementarse, no se profundiza en la manera como esta participación debe implementarse en los modelos de gestión.

La revisión de dichos textos nos plantea un déficit en el estudio de centros históricos desde una perspectiva de gobernanza, en la cual la participación de los actores se encuentre inscrita en un modelo claro de gestión. Los textos más próximos a este enfoque no describen casos de centros históricos, sino de transformaciones urbanas en otro tipo de ciudades sin el componente patrimonial. Asimismo, no se han encontrado textos desde una perspectiva de redes de política; lo cual es un concepto que da pie a la formulación de herramientas de gestión de la gobernanza. Sin embargo, podemos destacar un último texto que sí llega a describir y analizar la participación de los actores en dicho nivel (aunque no mediante un caso de centro histórico). Este es el caso del trabajo de Vásquez Cárdenas (2014).

La tesis de Vásquez Cárdenas (2014) aborda los procesos de regeneración urbana en Medellín (Colombia) en el periodo 2004-2011 e intenta demostrar cómo la gobernanza en contextos latinoamericanos está sujeta a ciertos condicionamientos o restricciones (pobreza, desigualdad, violencia, debilidad institucional) que pueden determinar características negativas en ella, y cómo la meta de gobernanza puede contrarrestar el impacto de condiciones adversas. Su abordaje no solo incorpora elementos políticos, sociales e institucionales de interés para nuestra investigación, sino también su relación con los factores y condicionamientos de las políticas urbanas. De sus conclusiones, se pueden recuperar dos elementos esenciales para nuestra reflexión: La participación promovida en los actores en los procesos de gestión urbana y el análisis de redes de gobernanza.

### ***2.3.3. El conocimiento de los procesos de recuperación de los centros históricos en el Perú: rol que le asignan a la participación de los actores.***



En el Perú reconocemos intervenciones en cinco centros históricos: Lima, Arequipa, Cusco, Ayacucho y el distrito del Rímac; sin embargo, la investigación y sistematización sobre los procesos de recuperación vistos de manera más integral se concentran principalmente en la experiencia de Lima y el Rímac, aunque Cusco también ha sistematizado algunos procesos más recientes.

Sobre los procesos de transformación en centros históricos peruanos, el enfoque que predomina es el disciplinar, desde la arquitectura y el urbanismo, aunque algunas dificultades de gestión vienen llevando a la reflexión más integral de los procesos. En el caso del centro histórico de Cusco, por ejemplo, hallamos el texto de Navarro (2011), acerca de la relación entre tradición y modernidad, y su incidencia en este contexto. Para el autor, esta relación es conflictiva y contradictoria, y de efectos nocivos para la ciudad y sus dinámicas; pues tanto las prácticas tradicionalistas como las modernistas, crítica del autor, “objetifican” la ciudad y la convierten en una escenografía, en un “espacio ilusorio, codificado y mercantilizable”. El autor reflexiona en su trabajo acerca de la complejidad que supone intervenir un centro histórico, entre la tensión del pasado y el presente. En el año 2013 la Comisión de Implementación del Plan Maestro del CH del Cusco publica algunas consideraciones para la renovación de su gestión, y da testimonio del proceso problemático de gestión del CHC (Ugarte 2013:12) y comparte diversos estudios sobre este caso. En esta publicación que incluye aspectos sobre el valor histórico cultural de la ciudad patrimonial, el ideario patrimonial para la protección del CHC, y algunos documentos de gestión del CH, destaca la presentación de las visiones para la renovación de la gestión del centro histórico, la sistematización de la experiencia de participación ciudadana y conservación del CHC y el análisis del papel del Estado, en este caso de estudio.

Sobre el CH de Huancavelica, De Concha (2013) aborda su problemática desde el punto de vista de su conservación monumental. Concha hace un diagnóstico de la problemática de esta área de la ciudad usando un enfoque de restauración arquitectónica y planteando un lineamiento para la gestión. El texto, sin embargo, no aborda temas de participación de la comunidad ni de impactos en las dinámicas sociales del centro histórico.

Un enfoque de trabajo más holístico podemos encontrar en el texto de Aspilcueta (2009), el cual se contextualiza en el ámbito del centro histórico de Arequipa, más específicamente en los llamados “tambos”; los cuales constituyeron

antiguos espacios de soporte logístico y que actualmente son ocupados por viviendas en condiciones precarias de habitabilidad. Este texto recoge la experiencia del proceso de revitalización urbana y destugurización de este barrio desde el terremoto del 2001. En él se abordan diversas variables, tanto socioculturales, físicas, económicas y político-institucionales. Se rescata entre los objetivos del proyecto de rehabilitación, el propiciar la participación y compromiso de los vecinos. Dentro de las políticas públicas que se impulsaron para lograr este objetivo, se encuentra la recuperación de espacios públicos para el peatón, la implementación de equipamientos públicos ligados a la cultura viva del sector, la mejora de las condiciones de habitabilidad en las viviendas, y la capacitación y generación de empleo orientado a la conservación y restauración del patrimonio. Este texto, si bien importante pues recoge una problemática en un contexto muy similar al del estudiado en la presente tesis, no analiza los mecanismos de participación empleados y se centra en describir las intervenciones realizadas.

En cuanto a la gestión de los centros históricos de Lima y el Rímac, es importante destacar dos documentos de gran importancia: El Plan Maestro del Centro Histórico de Lima al 2035 (Elaborado por PROLIMA, y publicado el 2014) y el Plan Maestro del Centro Histórico del Rímac al 2021, elaborado y aprobado por la Municipalidad del Rímac, en el año 2017.

El primero es un documento de diagnóstico exhaustivo de la problemática del centro histórico de Lima como territorio particular y complejo. En este plan se divide dicho ámbito en zonas de tratamiento (de las cuales 3 corresponden al Centro Histórico del Rímac). Para cada zona de tratamiento, se identifican potencialidades y riesgos, y se plantean posibles intervenciones en distintos niveles, desde puesta en valor de monumentos históricos hasta potenciación de ejes turísticos. Si bien el centro histórico del Rímac forma parte del ámbito de trabajo de este plan, la mayor parte de intervenciones planteadas se enfoca en el ámbito correspondiente al distrito de Cercado de Lima. Los mecanismos de participación a implementarse en el proceso de transformación urbana tampoco son descritos en este plan.

En el caso del Rímac se cuenta con el Plan del Centro Histórico del Rímac (CH RÍMAC), instrumento creado para la protección y revitalización de los elementos urbanísticos, arquitectónicos, actividades culturales, sociales y económicas, y se plantea en un conjunto de acciones (programas y proyectos);

así como en propuestas normativas.

El plan CH RÍMAC aborda un diagnóstico sobre las características sociourbanas del distrito con un énfasis en la preservación del patrimonio cultural, pero también con ciertas estrategias de trabajo con actores involucrados. Las acciones se ordenan en 9 componentes, de los cuales 3 tienen que ver con intervenciones en el territorio (turismo, cultura y renovación urbana), 2 con fortalecimiento de las organizaciones y 4 con la gestión del plan.

El Programa tiene como objetivo la valoración y reapropiación del patrimonio por parte de la sociedad civil y el fortalecimiento institucional. Plantea la incorporación de las personas como herramienta para la recuperación y puesta en valor del patrimonio, mediante procesos de capacitación artesanal y de servicios; y busca la incorporación de socios institucionales y privados del distrito del Rímac y de Lima con el propósito de darle sostenibilidad. Sin embargo, no profundiza en una estrategia de participación de los actores.

En el distrito del Rímac, previo a la aprobación de este plan se han desarrollado diversos estudios con fines de diagnósticos de la problemática del distrito:

- PNUD (2005) realiza un estudio acerca de la precarización de los inmuebles en el distrito. El documento expone hallazgos sobre el estado, la cantidad y calidad de los derechos de propiedad existentes sobre inmuebles; identifica y analiza las prácticas sociales y soluciones espontáneas que realizan los poseedores de modo de hacer frente al problema; e ilustra los procedimientos más importantes con respecto al ejercicio de la propiedad que regulan los derechos de propiedad en la ciudad.
- INDECI (2014) (junto a PNUD, ECHO, MML y GRC) hace un análisis del riesgo ante desastre sísmico o Tsunami del Centro Histórico de Lima-Rímac. Dicho estudio tuvo cuatro componentes: Estudio de riesgos; planificación y preparación comunitaria; educación y comunicación; y protocolos y simulación.
- MUNICIPALIDAD DEL RÍMAC (2014) realiza un diagnóstico territorial con fines de diseñar y aprobar un Plan de Desarrollo Concertado al 2030, que aporta información integral del distrito.

- ELIS (2014) elabora el Piloto de Renovación Urbana (hecho por ELIS en convenio con la Municipalidad del Rímac (2014). En él se propone la implementación de un piloto de renovación de 146 predios privados y 29 predios de propiedad de la Beneficencia de Lima en estado vulnerable, con fines de vivienda económica para la población. ELIS además elabora un diagnóstico sobre el estado de propiedad de los predios del CHR, con motivos del proyecto Rímac Renace (Girau, 2012).

Otras investigaciones sobre intervenciones realizadas en el ámbito de Lima y Rímac, y que abordan aspectos de política pública y participación de los actores, son las de Lagos (2012) y Hayakawa (2008). Hayakawa identifica los lineamientos de las políticas implementadas en el centro histórico de Lima, entre los cuales se rescata la importancia de la capacidad social de los actores estratégicos (Municipalidad, INC, Patronato de Lima), y de una entidad autónoma (PROLIMA). El autor resalta el papel de la autoridad municipal como condición indispensable para una ejecución eficaz. Lagos por su parte centra su atención en las estrategias para la participación social y productiva en los procesos de renovación urbana del Centro Histórico de Lima, y hace un análisis comparativo con experiencias internacionales (La Habana Vieja y Quito).

También se han encontrado textos que analizan los modelos políticos, económicos y de gestión que se encuentran detrás de las intervenciones de los CH. Tal es el caso de la tesis *La ciudad vacía: Imaginarios urbanos sobre el Centro Histórico de Lima en la época del neoliberalismo* realizada por Blaz (2010), que analiza las intervenciones realizadas durante dos mandatos municipales distintos, y alega que ha sido la influencia del neoliberalismo el que ha marcado el norte de las acciones para el ordenamiento y la aplicación de políticas en este territorio. Otro trabajo a destacar es el de Roldán Villanueva (2016), quien aborda el tema de la gentrificación en el centro histórico de Lima. El autor en este caso se plantea como objetivo entender los factores que propician este fenómeno, en el marco de los planes municipales de revitalización urbana implementados en el periodo 2011-2014.

Sobre participación social en el centro histórico de Lima, Jurado (2016), realiza el análisis de una intervención realizada en la zona de Barrios Altos, y encuentra limitados niveles de participación de los vecinos en los procesos de

formulación de la política de renovación urbana promovida por EMILIMA. Se señala la necesidad de que la población (a través de actores como organizaciones vecinales y la Mesa de Concertación) sea convocada a una participación comunitaria transversal a todo el ciclo de gestión de la política, desde la consulta inicial hasta la evaluación y vigilancia. A juicio del autor las intervenciones realizadas hasta el momento en el CH de Lima son experiencias de renovación urbana con participación funcional o instrumental, pues los mecanismos de participación (información y consulta) son usados solo como medio para dar viabilidad a los proyectos de transformación urbana. El texto si bien aborda un ámbito y un enfoque cercano a la orientación de esta investigación, no avanza en la identificación sobre cómo se debe implementar la participación de los actores en el proceso de gestión.

Para finalizar el estado del arte que antecede al presente estudio es importante dar cuenta que en Iberoamérica, y en los últimos diez años, hay una frondosa investigación social, principalmente estudios de casos sobre experiencias de intervención urbana con ciudades y centros históricos de ciudades, que han vivenciado procesos de transformación. Las investigaciones dan cuenta de perspectivas disciplinarias predominantes (desde la arquitectura, geografía, economía); sin embargo, en los últimos años se observan múltiples estudios desde la perspectiva multidisciplinaria o desde enfoques amplios sociales o políticos, que logran destacar la gobernanza como marco de referencia y la importancia de la participación social para el logro de los objetivos de renovación o recuperación.

No obstante, son aún pocas las investigaciones que se proponen operacionalizar un enfoque de gobernanza y recuperar la acción de actores sociales y su participación en la gestión urbana como el enfoque central del estudio. Existen estudios diversos que han abordado de alguna manera la participación social o ciudadana en casos de transformaciones urbanas en ciudades contemporáneas y en el Perú, Cusco logra una reflexión sobre el particular.

No obstante, la problemática particular de un centro histórico es mucho más compleja, y en la medida que agrega nuevas variables como la conservación y restauración de monumentos históricos, la renovación de usos del suelo, la precariedad y hacinamiento en las condiciones de habitabilidad, la identidad

cultural de la ciudad, el desarrollo turístico, el saneamiento legal; parece restar centralidad a la participación integral de los actores, que sin duda es también un tema más complejo, por las múltiples visiones e intereses que allí se juegan. Dentro de esta convergencia de variables, pocos textos logran centrar la atención de los centros históricos en la variable participación social.

Llama la atención el texto Ugarte 2013, quien dedica un capítulo del informe de COPLAN a recuperar las visiones de los actores sobre el CHC, aspecto que esta investigación considera valioso como punto de partida de cualquier proceso de planificación urbana. Aunque el autor no realiza una interpretación de tales visiones, es clara la evidencia de la diversidad de puntos de vista que ellas representan y que son comparables con las recogidas por la presente investigación.

El aporte principal de la presente investigación será el de profundizar en el tratamiento del enfoque de gobernanza de centros históricos, ya asumido por otros investigadores como marco orientador, pero con la particularidad de atender el análisis de los actores y sus vínculos, desde el enfoque de redes de política, no encontrado en otras investigaciones. Esta perspectiva particular busca contribuir a operacionalizar el enfoque de gobernanza en la atención de las relaciones intergubernamentales e interinstitucionales necesarias para dar legitimidad y sostenibilidad a la gestión del proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, aportando una nueva mirada complementaria a otras que se vienen desarrollando en este complejo contexto distrital.

## **2.4. Definiciones operacionales**

A continuación, detallamos las definiciones operacionales construidas para cada una de las variables de análisis.

### **2.4.1. Posicionamiento de los actores**

Ubicación o sitio de los actores en la red de la política de recuperación del centro histórico. El posicionamiento es una variable que puede ser representada gráficamente utilizando un sociograma (herramienta de análisis cualitativo de la red).

El posicionamiento de los actores en la red serán leídos en la presente investigación en función de tres indicadores: el nivel de interés del actor en el objetivo de la política y el poder del actor sustentado en las bases de poder que

posee (Mitzsberg, 1987), y el poder relacional de los actores que se construye a partir de sus vínculos (Hanemann, 2002).

El interés que puede mostrar un actor en un objetivo de política dependerá de múltiples factores objetivos y subjetivos. En el presente estudio será recogido mediante percepciones que lo puedan ubicar como muy interesado o interesado en el objetivo de la política; indiferente u opositor.

El cruce de datos entre interés y poder de cada actor en juego le determinará una posición en la red, que podrá ser interpretada desde el marco teórico propuesto.

#### ***2.4.2. Visión de los actores sociales sobre la recuperación del centro histórico del Rímac***

Imagen que proyecta un actor sobre el resultado del proceso de recuperación del CHR puede estar representada por imágenes de una realidad proyectada, o por una descripción simple de aquello que quisiera lograr para su distrito en un mediano plazo (referencia 10 años). Diremos que esta visión puede ser estratégica, si alcanza el largo plazo, y toma en cuenta el entorno y los escenarios posibles.

Esta visión puede ser integral, si logra articular las diferentes dimensiones del desarrollo del CHR, y será parcial, si alcanza una mirada particular desde el interés del actor, o sectorial (desde el objetivo institucional de un actor).

#### ***2.4.3. Percepción de los actores sobre la gestión del centro histórico del Rímac***

Proceso cognoscitivo a través del cual los actores son capaces de entender los procesos de gestión local que ocurren en su entorno y darles un sentido. La percepción se muestra como una manifestación subjetiva, pero que es producto de un conocimiento previo y una construcción particular del actor sobre aquello que conoce de la gestión en el CH. Será medida con declaraciones o descripciones discursivas del actor (cualitativas).

#### ***2.4.4. Redes de influencia en la recuperación del centro histórico***

Se denominarán redes de influencia en la recuperación del centro histórico a los conjuntos de acción que logren identificarse en el proceso de análisis de actores y redes, y cuyos patrones de relación se orienten hacia el logro

de acciones o resultados relacionados con los objetivos o líneas de acción del plan de manejo del CHR.

#### **2.4.5. Mecanismos de coordinación y articulación**

Constituyen las instancias formales o institucionalizadas de relación entre actores que hayan sido identificadas en el ámbito del CH y que contribuyan directa o indirectamente a los objetivos de la gestión del proceso de recuperación del CH.





### **III. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

El presente estudio es una investigación cualitativa de tipo descriptivo, que servirá de base para emitir lineamientos de un Modelo de Gestión del Centro Histórico del Rímac. Utilizará la modalidad de estudio de caso porque se trata de algo muy específico y a la vez complejo en su comprensión. La gestión del patrimonio histórico del Rímac no es un caso elegido entre otros, es un “caso intrínseco” (Stake, 1995) porque su estudio es necesario como parte de un proceso de gestión. Es decir, como señala Stake (1995) el caso nos viene dado, incluso nos vemos obligados a tomarlo

Existe un interés intrínseco en analizar la participación de los actores en la gestión del centro histórico del Rímac a fin de identificar qué trascendencia tiene esta dentro del modelo de gestión que debe seguir en adelante el proceso de recuperación. Considerándose que podemos entender las cuestiones implicadas en el caso, para tomar decisiones sobre él, aunque no podremos hacer generalizaciones para otros centros históricos.

El estudio está enfocado en la interpretación y aplicará un “enfoque progresivo” (Malcolm PARLETT y David HAMILTON (1976) citados por Stake 1995), lo que puede devenir en ajustes progresivos del diseño durante el proceso de estudio en estrecha relación con la observación participante de la investigadora o la aparición de temas nuevos de interés.

El estudio se realizó mediante una aproximación al conocimiento de tipo exploratorio y descriptivo, con una atención principalmente en variables de tipo cualitativo, pues el interés es un análisis profundo del proceso participativo en la gestión.

La estrategia metodológica prevé una recuperación inicial de información por medio de fuentes documentales; una identificación y análisis de los actores y redes del territorio; y luego se propone una fase de profundización del conocimiento mediante el desarrollo de entrevistas a profundidad con actores claves del proceso de gestión distrital.

### 3.2. Forma de investigación

El estudio aborda un acercamiento fenomenológico que según concepción de Husserl (Lambert 2006), puede resumirse en “descriptivismo reflexivo”.

La orientación fenomenológica permitirá en este estudio cualitativo, observa tres características: a) La reflexividad que permitirá la observación y recuperación crítica de la manera en la que los diversos actores del proceso de gestión perciben y reaccionan ante la experiencia de manejo del centro histórico, mediante la profundización en los significados que aportan sus visiones, reflexiones, y valoraciones, lo cual demandará de una observación reflexiva del investigador. b) La descripción de la realidad que permitirá captar los hechos y procesos en curso, partirá del discurso oral de los actores y de la revisión de los instrumentos de gestión producidos, y ofrecerá una interpretación del proceso o experiencias. c) La valoración de la cultura en la medida que este estudio se centra en la recuperación de las diversas expresiones locales, construidas por los propios actores.

### 3.3. Variables e indicadores

**Tabla 5. Variables e indicadores**

<b>Objetivos de conocimiento</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
1. Conocer el posicionamiento de los actores sociales involucrados frente al proceso de gestión de la recuperación del CH Rímac	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionamiento de los actores sociales involucrados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actores involucrados en el proceso de gestión del CHR.</li> <li>- Tipo de actores.</li> <li>- Rol de los actores.</li> <li>- Interés en la recuperación del CH</li> <li>- Posición de poder.</li> </ul>
2. Reconocer la percepción de los actores sobre las orientaciones y el proceso de gestión, que ha movilizó y desplegado el gobierno local para la recuperación del CH del Rímac	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de actores sobre la visión del centro histórico del Rímac</li> <li>- Percepción sobre el plan de manejo</li> </ul>	<p>Idea que tiene el actor sobre la recuperación del centro histórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objeto: ¿Qué debe Recuperarse?</li> <li>- Objetivo: ¿Para qué?</li> <li>- Sujetos: ¿Para quién?</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado en que conoce el plan.</li> <li>- Percepción sobre lo avanzado por el proceso de gestión.</li> <li>- Aspectos que deberían incluirse en el proceso de gestión.</li> </ul>
3. Identificar la participación de las redes de influencia y su potencial para la recuperación del CHR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes que pueden potenciar la recuperación del CH</li> <li>- Espacios de coordinación/articulación que aportan a los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de vínculos entre actores.</li> <li>- Conjuntos de acción identificados.</li> <li>- Espacios y Mecanismos de coordinación.</li> <li>- Redes de política que operan programas y proyectos cogestionados.</li> <li>- Objetivos de espacios y</li> </ul>

Objetivos de conocimiento	Variables	Indicadores
	objetivos - Mecanismos de coordinación/articulación que aportan a los objetivos	mecanismos de contribución a la recuperación del CH.

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

### 3.4. Unidades de análisis e informantes claves

Se trata de un caso distrital, donde existe un complejo entramado institucional y de actores sociales, distinguiremos al menos tres tipos de “unidades de análisis” que los algunos casos se intersectan: el territorio (como espacio o ámbito delimitado como CH por la UNESCO), la Municipalidad del Rímac (como espacio institucional que gobierna ese territorio), y los espacios o redes de política involucrados en el CH, espacio que alcanza a actores territoriales, metropolitanos y nacionales.

Dentro de estas unidades, se han definido algunos informantes claves; sin embargo, esta lista se irá ampliando en la medida que avance el proceso de conocimiento.

**Tabla 6. Unidades de análisis e informantes claves**

Unidades	Informantes	Fuentes de Información
Municipalidad del Rímac	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable del centro histórico</li> <li>- Alcalde</li> <li>- Gerente Municipal</li> <li>- Gerente de Transportes</li> <li>- Gerente Participación ciudadana</li> <li>- Gerente de Desarrollo urbano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas y regulaciones internacionales</li> <li>- Políticas y regulaciones nacionales</li> </ul>
Espacios interinstitucionales para gestión del CHR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Miembros del patronato</li> <li>- PROLIMA Lima Metropolitana</li> <li>- Funcionario de Turismo del Ministerio.</li> <li>- Ministerio de Cultura</li> <li>- Cámara de Comercio.</li> <li>- Mancomunidad</li> <li>- Gerente de Desarrollo Urbano de Lima Metropolitana</li> <li>- Cooperación (AECI, PNUD)</li> <li>- Municipalidad Metropolitana de Lima</li> <li>- Expertos temático</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnósticos recientes</li> <li>- Información estadística</li> <li>- Documentos de gestión</li> </ul>
Territorio del CH (espacio definido por UNESCO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actores claves territoriales</li> <li>- Actores Institucionales</li> </ul>	

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de información

Se han propuesto cuatro técnicas de recojo de información. La primera será la revisión documental que permitirá aproximarse a las características del territorio y la problemática de influencia en la gestión del CH. En segundo lugar, el estudio se concentrará en conocer a los actores que potencialmente participarán del proceso de gestión, para lo cual utilizará la técnica del sociograma. Terminada esta fase, se realizarán entrevistas, técnica que tiene dos utilidades principales para el presente estudio como son las descripciones y las interpretaciones que se obtienen de los diferentes actores, ya que no todos verán el caso de la misma forma.

Se prevé una fase final de consulta a expertos que ha sido prevista con fines de validar recomendaciones derivadas del estudio.

**Tabla 7. Técnicas e Instrumentos de recojo de información**

<b>Técnica</b>	<b>Informantes /fuentes</b>	<b>Instrumento</b>
Revisión y análisis documental	<ul style="list-style-type: none"><li>- Políticas y normas</li><li>- Planes y programas</li><li>- Regulaciones municipales</li><li>- Información estadística</li></ul>	Análisis documental
Análisis de actores y redes	<ul style="list-style-type: none"><li>- Actores claves distritales / o que tienen presencia distrital</li></ul>	Socio-grama
Entrevistas a profundidad	<ul style="list-style-type: none"><li>- Actores Claves de:</li><li>- La Municipalidad de Lima</li><li>- La Municipalidad del Rímac</li><li>- Sector Empresarial</li><li>- Sociedad Civil</li><li>- Órganos nacionales rectores</li><li>- Patronado y otras redes reconocidas del distrito</li></ul>	Guía de Entrevista

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Los actores sociales en el centro histórico del Rímac**

Una de las primeras tareas de reconocimiento realizadas por el estudio ha sido la identificación de los “actores sociales” que tienen alguna actuación en el proceso de recuperación del CHR.

Los actores son personas o colectivos que representan algo para la sociedad local y están interesados y comprometidos con el bien público, en este caso con el proceso de recuperación del CHR. Pero, como hemos señalado en capítulos anteriores, no todos los actores se encuentran igualmente comprometidos con la causa pública, algunos solo actúan en calidad de agentes. Utilizaremos la categoría “agente” de desarrollo para denominar al sujeto individual o colectivo que tiene intereses individuales o institucionales claramente delimitados, y que actúa en cumplimiento de una misión o función institucional concreta.

Si bien esta distinción sutil entre actor y agente no es de manejo general, la primera fase de indagación ha recuperado una lista larga de actores (en genérico) individuales y colectivos que de alguna manera se han involucrado en el proceso de recuperación del CHR.

En el presente capítulo además de identificar a los actores involucrados en el proceso de gestión y sus roles, analizaremos los tipos de actores presentes en este escenario, el interés que muestran en el proceso y su nivel de poder, y el nivel de participación que muestran en el proceso.

#### **4.1.1. Actores involucrados en el proceso de gestión**

En este primer ítem trataremos de examinar un primer requisito de la participación en el distrito del Rímac: la existencia de actores.

Una gestión municipal podrá gobernar con mayor o menor participación ciudadana en la medida que existan personas, organizaciones e instituciones interesadas en incidir en la tarea pública; en este caso el proceso de recuperación. Identificar a los actores interesados, cercanos o involucrados en el proceso de recuperación, conocer su posicionamiento en el escenario de gestión, puede aproximarnos a una lectura del capital social que sostiene esta experiencia, precisando sus fortalezas y debilidades.

Es importante anotar como antecedente que en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Concertado, desarrollado entre los años 2012-2014, la participación social en la gestión fue un aspecto de interés para el gobierno local; es así que el PDC se realizó con una convocatoria abierta a actores públicos y privados en las diferentes fases del proceso

La participación convocada tuvo en cuenta en primer lugar a los representantes de las organizaciones territoriales del distrito, de las cuatro zonas (A, B, C y D) y a los representantes de las organizaciones sociales. También contempló la participación de grupos ciudadanos por ciclo de vida, grupos temáticos e institucionales: se convocó a NNA, Jóvenes, PAM, empresarios, entre otros. De la misma manera participaron órganos estatales de los tres niveles de gobierno, y representantes de la empresa privada. Asimismo, el PDC contempló en su diseño lineamientos dirigidos a promover la participación. El Plan de Desarrollo Concertado aprobado el 2014 para el Rímac propone en el eje estratégico N° 2 sobre Estado y Gobernabilidad de la gestión territorial:

El distrito debe contar con una gestión dinámica y efectiva a partir de la articulación de instituciones públicas y privadas, debe contar con una plataforma de institucionalidad y de ciudadanía activa que haga posible prestación de servicios de mayor calidad, mayor valor público, de parte de la gestión estatal, fortaleciéndose el capital social en el espacio seguro y de gobernanza (PDC del Rímac, 2015, p. 114).

Asimismo, el PDC define como indicadores de participación:

- Ciudadanos y capacidades de ciudadanía activa de parte de los actores
- Se ha desarrollado mecanismos efectivos que promuevan una ciudadanía activa con todos los grupos de vida, y se han creado espacios reales que institucionalicen la participación y mejoren la gobernanza local.
- Porcentaje de población que logra participación deliberativa a través de mecanismos de participación ciudadana

Sin embargo, el Plan de Recuperación del Centro Histórico del Rímac aprobado en el año 2017, documento técnico orientador del proceso de gestión, no recoge el mismo espíritu que el PDC. La participación de los actores públicos y privados no ha sido considerada ni como lineamiento ni como estrategia ni como contenido ni como componente del proceso de recuperación.

Según la información aportada por el PDC del Rímac, se han identificado en el año 2014 38 actores claves entre actores públicos, empresas, organizaciones educativas y organizaciones de la sociedad civil que participaron activamente de este proceso. Este dato ha sido considerado punto de partida para la identificación de actores sociales realizada para esta investigación.

También se ha contado con una lista corta de actores y agentes, facilitada por el alcalde, con la identificación colectiva producida en una entrevista grupal con funcionarios municipales y con los datos aportados por las entrevistas individuales realizadas a las autoridades, instituciones y personas involucradas, quienes a su vez han ido identificando en sus relatos a las instituciones y personas que jugaron algún rol en el proceso de recuperación del CH.

Algunos discursos expresados por los actores consultados ponen en evidencia que durante los últimos años han transitado por el proceso de recuperación diversos actores y agentes que cumplieron roles diversos:

...Luego de haber convocado aliados estratégicos como la Agencia de Cooperación Española que me permitió hacer un concurso... Hemos tenido que tocar diversas puertas, Ministerio de Vivienda, Ministerio de Cultura, Mincetur y la misma ampliación de la Mancomunidad Lima Rímac que fue un esfuerzo importante que hicimos... (AE1 – Autoridad local de la Municipalidad Distrital).

...Lo positivo es que hemos tocado todas las puertas y eso nos ha permitido el acercamiento, por ejemplo, con la iglesia católica... esta alianza que tenemos con el convento de los padres franciscanos, o sea los descalzos, nos permite a nosotros contar con las instalaciones para eventos también para que sean nuestros guías turísticos... (AE1 - autoridad local de la Municipalidad Distrital).

...Enrique Peramás con el grupo que tenía defendió, pero no tuvo la mayoría como para conseguir convencer obligar al alcalde (ASC1 – experto en desarrollo urbano y funcionario del proceso de recuperación del Rímac)

...debemos reconocer la nobleza de en ese momento INVERMET y PRO LIMA que decide apoyar el tema del Rímac..., eso ocurre todo en el 2012(AE3 – funcionaria municipal en proceso de gestión del centro histórico del Rímac).

... Lo inmaterial es el trabajo que hemos hecho con identidad en la

publicación de un libro con la UNESCO Paseo por el Rímac... el haber potenciado la música a través de Sinfonía por el Perú y que pertenece a Juan Diego Flórez (AE1-autoridad municipal).

...PNUD financió el 2011, hasta mediados del 2012, y nosotros conseguimos a partir de la mitad del 2012 el fondo de la Asociación de Planificadores, la Asociación Norteamericana de Planificación, la APA, y con ellos fue que hicimos incluso el concurso internacional... (ASC1-experto en desarrollo urbano y funcionario municipal en una parte del proceso de recuperación del CH).

Hace unos días tuve una reunión con el ministro de Vivienda Carlos Bruce y existe ya el compromiso definido de que MINCETUR ha priorizado la creación o la construcción del teleférico, ya hemos hablado con el ministro y hay la voluntad política (AE1 – autoridad municipal).

Eso no lo estuvo trabajando con el señor Girou. Acá hubo un plan sobre renovación urbana; había un plan de trabajo con el señor Girou en la primera gestión de Peramás (ASC4 – vecino dirigente del CHR).

La lista final de actores sociales involucrados con la recuperación del CH Rímac consta de aproximadamente 60 actores diversos; sin embargo, como evaluaremos más adelante los actores con posiciones relevantes y expectantes para el proceso de recuperación son mucho menos. También se ha observado que no todos reconocen a todos los actores que participaron del proceso, cada actor conoce solo una parte de la historia; por lo cual este ejercicio de reconstrucción del mapa de actores involucrados tiene un valor central para la investigación como punto inicial de análisis.

**Tabla 8. Identificación de actores sociales en el proceso de recuperación del CHR**

<b>Actores estatales</b>	<b>Actores de la sociedad Civil</b>	<b>Actores económicos (empresa privada)</b>
1. Alcalde del Rímac	1. Agencia de Cooperación Española	21. Backus
2. Municipalidad del Rímac	2. Vaso de Leche	22. Lindley
3. Mancomunidad Lima-Rímac	3. Centros Terapéuticos	23. Petty
4. Programa de recuperación del CHR	4. Junta de Comedores	24. Claro
5. Ministerio de Cultura	5. Asociación de Comerciantes del J. Trujillo	25. Empresa Telefónica
6. Presidencia del consejo de Ministros	6. Patronato del Rímac	26. EDEL
7. Ministerio de Vivienda	7. Grupo Scouts	27. Club Revólver
8. Ministerio de Turismo	8. Iglesia Católica (Congregación San Francisco)	28. Decoraciones Infinito
9. Ministerio del Interior	9. Sinfonía por el Perú	29. Casa Toreros
10. Municipalidad del Rímac	10. Asociación de Comerciantes de Piedra Liza	30. SEDAPAL
11. Congreso de la	11. Asociación de Comerciantes	31. SIAM
		32. Rinconcito Cajamarquino
		33. Hermandad del Señor Crucificado
		34. Restaurante La



República	Mercado	Cocina del Virrey
12. Municipalidad de Lima	12. PNUD	35. Asociación de Comerciantes
13. Línea Amarilla	13. CARE	Mercado Baratillo
14. INVERMET	14. COPI	36. Asociación de Comerciantes
15. PROLIMA	15. USAID	Mercado Limoncillo
16. Corredor Azul	16. Fundación Ignacia Rodulfo Vda. de Canevaro y la Asociación Hijas de Santa Gemma Galganni.	
17. Gobernador Distrital	17. Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle	
18. Policía canina	18. Universidad Nacional de Ingeniería.	
19. Comisarías	19. Club Internacional Revólver	
20. DIPROV	20. Club Sporting Cristal	
21. Instituciones educativas		
22. UGEL		
23. Cuartel del POTAO		
24. Bomberos		

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

En esta lista de los actores sociales identificados, podemos diferenciar tres tipos de actores: actores estatales o actores públicos del nivel distrital, provincial y nacional, que aparecen en la primera columna, actores de la sociedad civil; en la cual se encuentran representantes de organizaciones sociales de base (territoriales y funcionales) y organismos de cooperación internacional, y actores económicos, en donde destaca la presencia de importantes empresas nacionales y transnacionales, así como medianas y pequeñas empresas que representan al sector económico local.

Solo para efectos de análisis se ha desdoblado el actor Municipalidad del Rímac (actor estatal) en tres actores visibles: la institución municipal, el alcalde, el Programa de Recuperación del CHR, ya que las tres representaciones cuentan con alusiones particulares en el proceso, que distinguen particularidades, y liderazgos (formales o reales) que merecen revisarse. Es claro que más allá de la Municipalidad del Rímac, actor central en este proceso, la figura personal del alcalde ha tenido una influencia importante en el proceso (desde que era candidato a la alcaldía). Actualmente, tiene un protagonismo reconocido en el espacio local y fuera de él. Además, está el Programa de Recuperación del CHR, órgano municipal que formalmente debería liderar el proceso y aunque como veremos más adelante no cuenta con un liderazgo reconocido, conviene analizarlo por separado para evaluar su capacidad de conducción del proceso.

No todos los actores aquí presentados observan igual nivel de interés y compromiso con el objetivo de recuperación del CHR; algunos de ellos son solo

“agentes”; por ejemplo, las agencias de cooperación internacional que actúan por mandato funcional, o por proyectos asignados; vale la pena distinguir que tienen una participación diferente que es observada y calificada por otros actores de acuerdo con la vigencia de sus proyectos. Por ejemplo, sobre la participación del PNUD se ha señalado:

...PNUD estuvo, pero ya no es actor. Ya no está, se fue con Castañeda a Lima... (EGSC- Vecino del CHR)

...La COPI, creo que ya no tiene Proyectos (EGSC – Vecino del CHR).

Algunos actores locales no “reconocen” la actuación de otros, aspecto que dificulta el proceso de acción colectiva. Aludiendo a Fleury 2001, es importante anotar que el “reconocimiento del otro” es la primera escala en la tipología de relaciones entre actores sociales de una red pública; por tanto, es una condición necesaria para la acción interdependiente. En esta identificación hemos encontrado actores que no se reconocen o que minimizan la acción de otros en el territorio

Así por ejemplo un exfuncionario consultado sobre si el patronato es un actor interesado en la zona expresa:

El patronato del Rímac es un club... Cuando sepan qué es, me avisas porque yo participé en el coctel de creación..., me pareció una superbuena idea, una buena herramienta para abrir ciertas puertas, pero lo cierto es que no hay ninguna diferencia entre eso y un club de patas, entonces yo no creo mucho en el patronato... (AE6 – exfuncionario municipal de programas de renovación urbana en el Rímac).

Esta apreciación de no reconocimiento, es confirmada en parte cuando una funcionaria actual relata cómo fue la conformación del patronato.

Hicimos un almuerzo con los amigos del Rímac en el convento de los descalzos; eso fue organizado por el alcalde porque había muchas empresas que estaban activas todavía y que querían apoyar el Rímac, y había en ese momento también que generar confianza en la empresa privada... muchos de los privados querían venir a invertir al Rímac, pero había la duda de cuán corrupta puede ser la gestión municipal y entonces había que mostrarle una transparencia de la gestión...y señalarles de que era una apertura al privado y que ellos podían invertir sin necesidad de tener un halo medio extraño al costado no... **entonces se empezó a hacer este grupo de amigos...** En el 2013, decide a solicitud del alcalde

inscribirlo como Patronato del Rímac (AE3 – funcionaria municipal).

Igualmente, sucede cuando al patronato se le pregunta por el Programa de Recuperación del Centro Histórico y su plan, y afirma que no lo conoce (forma de negación de este importante instrumento que asigna institucionalidad al proceso:

No lo conozco, tampoco el plan de Shirley; no podría opinar del plan de Shirley, pues no lo conozco, la verdad es que no conozco, no lo he visto esto; no lo hemos conversado... (ASC1- experto en desarrollo urbano y exfuncionario municipal del Rímac).

Los actores en el escenario de recuperación no solo tienen que ser identificados, sino que los otros actores deben reconocer que existen. Si esta condición no se da la coordinación y concertación no será posible.

#### **4.1.2. Rol de los actores**

Nuevamente, los discursos de los actores entrevistados aportan información útil para aproximarnos al reconocimiento del rol que ha jugado cada uno en el proceso de gestión seguido en el CHR.

En el caso de los actores estatales todos tienen un rol, o función formal u oficial que aparece identificada en la tabla siguiente a partir de las fuentes documentales.

**Tabla 9. Rol de los actores estatales en el proceso de gestión de la recuperación del CHR**

<b>Actor</b>	<b>Rol función (oficial)</b>
Alcalde del Rímac	Conducir la gestión municipal distrital Representar a los vecinos y al Municipio
Programa de Recuperación del CHR	Fortalecimiento institucional en la recuperación y puesta en valor del patrimonio como una herramienta de gestión que incorpore a varones, mujeres y jóvenes en procesos de capacitación artesanal y de servicios, y que genere mayores ingresos para la población; aspecto que posibilita elevar la autoestima y propender al desarrollo personal y colectivo, y que logre la incorporación de socios institucionales y privados del distrito del Rímac y de Lima con el propósito de darle sostenibilidad.  Realiza su acción a través de cuatro líneas: la conservación y puesta en valor del patrimonio cultural.  La Educación y Patrimonio local; la capacitación y generación de riqueza; la participación ciudadana y sostenibilidad
Municipalidad del Rímac	Promover el desarrollo integral del distrito
EMILIMA	Empresa municipal de derecho privado encargada de la administración y rentabilización del patrimonio inmobiliario municipal, y el desarrollo de proyectos de renovación urbana con el

Actor	Rol función (oficial)
	<p>objetivo de incrementar el valor del Centro Histórico de Lima"</p> <p>Está comprometida con la ciudad de Lima en la restauración de un centro histórico que sirva de atractivo turístico, cultural y comercial para sus ciudadanos</p>
PROLIMA	<p>Órgano gestor de la recuperación del Centro Histórico de Lima. Además de su protección, busca sensibilizar a los vecinos y vecinas de la ciudad sobre su importancia y cuidado del legado histórico.</p> <p>Lidera la gestión, recuperación, reactivación y promoción del desarrollo sostenible del Centro Histórico de Lima para mejorar la calidad de sus residentes y usuarios, pues promueve la identificación y el compromiso de diversos actores con su legado histórico y cultural en permanente evolución e integrado a la dinámica general de la ciudad moderna mediante la conciliación de los intereses de todos.</p>
INVERMET	<p>Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima</p> <p>Proporcionar recursos para el plan de inversiones de obras urbanas de Lima Metropolitana y formular, ejecutar proyectos de inversión pública y cautelar el cumplimiento de los contratos con participación de la inversión privada con la finalidad de contribuir al desarrollo integral, armónico y sostenido de la ciudad de Lima.</p>
Ministerio de Cultura- Dirección de Patrimonio Cultural	<p>Órgano de línea encargado de diseñar, proponer y conducir la ejecución de las políticas, los planes, las estrategias, los programas y proyectos para una adecuada gestión, registro, inventario, investigación, conservación, presentación, puesta en uso social, promoción y difusión del patrimonio cultural, incluido el patrimonio paleontológico y el patrimonio subacuático, entre otros, con excepción del patrimonio mueble y patrimonio arqueológico inmueble para promover el fortalecimiento de la identidad cultural del país. (Ministerio de Cultura 2017)</p>
MINCETUR	<p>Órgano rector del sector Comercio Exterior y Turismo tiene la responsabilidad en materia de las negociaciones comerciales internacionales, así como de la promoción, orientación y regulación del comercio exterior, el turismo y la artesanía para lograr el desarrollo sostenible del sector.</p> <p>Se encarga de hacer del turismo una actividad económica competitiva, socialmente inclusiva y ambientalmente responsable, a fin de que se convierta en herramienta de desarrollo sostenible para el país".</p>
Mancomunidad Lima-Rímac	<p>Gestionar el Centro Histórico de Lima, ubicado en el Cercado de Lima y Distrito del Rímac (noviembre 2011), de acuerdo con los ejes temáticos de atención prioritaria para el Programa Municipal de Recuperación del CH de Lima –PROLIMA.</p> <p>Formular e implementar un programa conjunto para la recuperación, protección, conservación del ambiente y el ecosistema del río Rímac, con enfoque de cuenca y participación ciudadana.</p> <p>Establecer mecanismos de concertación y decisión para la implementación de programas de prevención de riesgos físicos en laderas de los cerros y asentamientos humanos (Ordenanza 1562,</p>

Actor	Rol función (oficial)
-------	-----------------------

noviembre 2011)

Fuente: Elaboración propia a partir de fuentes documentales y entrevistas, Año 2018

Pero además de estos roles formales de cada uno de estos actores estatales, que se sustenta en sus funciones, se observa que dichas instituciones y personas han cumplido “otros roles claves” que han sido mencionados durante las entrevistas, y que nos aproximan a una valoración de lo que ha sido el rol de cada actor en el proceso de gestión.

#### *El alcalde del Rímac*

Enrique Peramás fue regidor de la Municipalidad en el año 2005, desde allí ha cumplido un rol político activo en el distrito.

Como candidato a la alcaldía apoyó políticamente las primeras iniciativas de recuperación del CHR que se gestaron en la gestión anterior en el año 2010. Como alcalde ha liderado diversas iniciativas a favor de la recuperación del CHR. En su primer gobierno inició con obras de renovación urbana, necesarias para saldar una problemática social importante en el distrito. En el segundo gobierno hace explícito el proceso de recuperación, y ensaya varias iniciativas que han tenido logros parciales.

Los actores consultados en general destacan su actuación:

Hemos trabajado fácil, tranquilo, cuatro años con Kike... Kike es un comprometido,, es un gran líder, trabajador; entonces bien, pero qué pasa si el otro año entra un alcalde que no le interesa... (ASC1- experto en desarrollo urbano y exfuncionario municipal).

Enrique Peramas con el grupo que tenía defendió la propuesta que hicimos...pero no tuvo la mayoría como para conseguir convencer obligar al alcalde... (AE6 – exfuncionario municipal del Rímac).

...Cuando el señor Kike Peramás postula, conversamos para que al jirón Trujillo se le dé vida porque estaba en un momento de abandono... hasta el cine Perricholi cerro, y era una casa de delincuencia. Bueno parece que durante el tiempo de la gestión hay que felicitarlo porque eso ha cambiado... (ASCG – dirigente del corredor del Puente a la Alameda).

#### *El programa de recuperación del CHR*

El programa es un órgano municipal que ha sido creado recientemente en el año 2016 y que tiene como responsabilidad la conducción del proceso de

recuperación del centro histórico. No es un órgano de línea, depende directamente de la alcaldía y aunque su origen parece haber sido influido por intereses externos, se entiende que su creación responde a la necesidad municipal de impulsar e intervenir en el CHR

...Yo había hablado con la cooperación para que la escuela taller pudiese venir acá... A finales del 2016 recién la cooperación me asigna un fondo... y me dice sabes que necesitamos que esto exista orgánicamente, por qué; la cooperación si bien es cierto va a creer en el tema, tenemos que hacer un reconocimiento institucional de la continuidad. Entonces yo le digo y ¿cómo logramos este reconocimiento institucional de la continuidad del fondo? Y me dice mediante la creación de una gerencia o de un programa...

Por eso... en Arequipa, Cusco, en Cajamarca y donde ellos están, hay una gerencia de recuperación del centro histórico de Lima...Por eso crean el programa de recuperación del centro histórico del Rímac...como un órgano de dependencia directa de la alta dirección. Dentro del programa de recuperación está la escuela taller. (AE3- funcionaria municipal del Rímac).

El rol del programa ha sido en esta primera fase concertar con instituciones financieras apoyos y proyectos para el objetivo de recuperación; organizar el programa, impulsar el plan de manejo del centro histórico del Rímac; sin embargo, observa cierta fragilidad institucional: desde el interno municipal no siempre es bien reconocido por otros funcionarios, que compiten internamente por cierto protagonismo institucional. Desde el externo los actores que se han pronunciado dicen no conocer el programa; lo cual lo invisibiliza pese a que viene desarrollando acciones a favor de la recuperación del CH.

#### *La municipalidad del Rímac*

Actor institucional público ejerce la autoridad de gobierno local, pues es el responsable de la administración del territorio en el distrito; por ello, tiene la responsabilidad institucional de conducir el proceso de recuperación del centro histórico.

Desde el año 2006, se visualiza un interés de la municipalidad por impulsar la resolución del problema de propiedad de la vivienda en el CH. En los años 2008 y 2009, los estudios realizados sirven de referente para la Ley 24411, de Renovación Urbana que se publica en el año 2009 y para desarrollar acciones

directas e indirectas de recuperación del CH desde el año 2005 con el alcalde Luis Lobatón; se logran firmar convenios con 11 asociaciones de inquilinos para ver saneamiento físico de las viviendas. Luego, en el periodo 2007-2010 con el alcalde Leyton también se desarrollaron algunas iniciativas para en el periodo 2011-2014 que ingresa el alcalde Peramás. En el 2011 la nueva gestión municipal reinstala el programa de renovación urbana para promover el programa de vivienda inclusiva, y recuperar las casonas y viviendas en estado de precariedad con el apoyo de agentes externos.

En el segundo período, en el año 2015, se ha elaborado el plan de desarrollo concertado en el que se visibiliza la agenda pendiente en el centro histórico que sirve de base para desarrollar el plan de manejo.

...De acuerdo con los vecinos, y con los propietarios, para que puedan vender y conseguir un desarrollador inmobiliario que compre los terrenos... y que incluya a los vecinos dentro del modelo de negocio que se iba a instalar para generar nuevas unidades de vivienda; esa era nuestra misión... (AE6 – Experto en gestión en desarrollo urbano y exfuncionario municipal del Rímac).

#### *EMILIMA*

Este órgano de la Municipalidad de Lima aunque no ha mantenido coordinación fluida con la Municipalidad del Rímac por diferencias políticas constantes, en el año 2014 firma convenio con la Municipalidad del Rímac y La Municipalidad de Lima y el patronato, para un proyecto de renovación de la plazuela de la Quinta Presa y la Alameda de los descalzos. A la salida de la gestión de la alcaldesa Susana Villarán esta obra queda inconclusa.

#### *PROLIMA*

Este órgano de la Municipalidad del Rímac tampoco mantuvo coordinación permanente con el Rímac; sin embargo, gracias a la gestión de... en el año 2012, INVERMET y PROLIMA deciden apoyar el tema del Rímac incorporándolo al directorio de INVERMET para darle una asignación presupuestal para una consultoría (2012)

En el año 2017, El programa de recuperación del Rímac está haciendo el manual y reglamento del Programa con apoyo de ProLima

#### *INVERMET*

El Profesor Rodríguez de INVERMET tocó la puerta de la cooperación española para buscar apoyo para lanzar a concurso en Santiago de Compostela la Recuperación de Lima y el Rímac

*Ministerio de Cultura-Dirección de Patrimonio Cultural*

El órgano de mayor nivel en la rectoría y conducción de los procesos de recuperación de CH aparece ausente del escenario de actuación. Según los actores consultados no está colaborando.

Solo vienen cuando nosotros los llamamos. No tienen ninguna iniciativa ni interés de apoyo (ASC4).

...Me gustaría decir que ha colaborado, pero creo que no; cuando yo dejé el INC ya hace muchos años (2011) quedó lista la ley para expropiar y justipagar los inmuebles cercanos a Acho el mirador de luz?,... cambió el gobierno y ¡plop! se encarpétó la ley, ... (ASC2 – Experta en normas de la UNESCO y gestión de Centros Históricos).

En el análisis más objetivo sobre el rol de la Dirección de Patrimonio Histórico, del Ministerio, y desde una especialista que conoce desde dentro la problemática de este órgano se señalan dos cosas importantes:

La primera es que hay que entender que los funcionarios no están preparados para una acción proactiva. Su actitud burocrática y limitada a lo procedimental limita su intervención en el Rímac.

...En realidad, hay gente muy buena pero que cumple su manual,.. Unos te dicen no puedes pintar de este color, te voy a multar; o sea es más coactivo que proactivo porque a fin de cuentas algo que está declarado como patrimonio es responsabilidad del Estado, (ASC2 - experta en normas de la UNESCO y gestión de centros históricos).

Hay una actitud de te estoy mirando y ya sabes...te puede caer la multa, pero yo sí creo que hay inacción de verdad que hay inacción; hay una acción temerosa porque yo entiendo te caen los juicios, y usted no hizo, usted no defendió y usted permitió, (ASC2- Experta en normas de la UNESCO y gestión de Centros Históricos).

La segunda idea que se desprende de este análisis es que le corresponde a la Municipalidad del Rímac tomar la iniciativa para comprometer a este órgano y lograr el avance del proceso.

...Creo que debemos ser un poquito menos temerosos, y más proactivos



respecto del patrimonio porque el patrimonio se está viniendo abajo; todavía no se autoriza la intervención en presa como va a ser; todavía están en estudio, entonces en ese sentido la CAF, por ejemplo, puede aportar el costo de proyectos y si no se lo presentas y no les pides a cultura que lo haga; ellos no lo van a hacer porque tienen mucho trabajo, tienen el país entero sobre sus hombros... (ASC2 - experta en normas de la UNESCO y gestión de centros históricos).

#### *Mancomunidad Lima-Rímac*

Pese a que el objeto de la Mancomunidad ha sido la recuperación del centro histórico de Lima, que comprende el distrito del Rímac, no se han dado avances significativos en los tres objetivos que se propusieron por falta de voluntad política: formular e implementar un programa conjunto y establecer mecanismos de concertación y decisión para la implementación de programas de gestión para la prevención de riesgos físicos en AA. HH.

En el caso de los actores de la sociedad civil, se han identificado en la siguiente tabla los principales roles que han jugado en el proceso de recuperación, según aportes testimoniales de los informantes.

**Tabla 10. Rol de los actores privados y de la Sociedad Civil en el proceso de recuperación del CHR**

<b>Actor</b>	<b>Rol en la gestión del proceso de recuperación del CHR</b>
UNESCO	<b>2017</b> Ha financiado una publicación sobre identidad en el Rímac. Está financiando un concurso para todos los niños del Rímac sobre quién sabe más sobre el distrito (AE1).
Agencia de Cooperación Española	<b>En el año 2015-2016</b> , la cooperación española tuvo activa participación en el Rímac. Hizo una transferencia de fondos: Para la creación del programa de recuperación del centro histórico Para la escuela taller Rímac.(AE3) Juan de la Flor es el coordinador de patrimonio de AECI.
Iglesia Católica (Congregación San Francisco)	El alcalde ha “tocado puertas” a la iglesia católica con la que estableció una alianza. El convento de los padres franciscanos (Convento de los Descalzos) ha apoyado la recuperación de las iglesias, los atrios de las iglesias. Ello ha permitido también contar con las instalaciones para eventos, y para ser nuestros guías turísticos.
Sinfonía por el Perú	Organización cultural fundada por el tenor Juan Diego Flórez que beneficia a niños de bajos recursos económicos, llega a más de 1 200 niños del distrito rimense con el programa NÚCLEO RÍMAC. Brinda clases de música a niños de 6 a 14 años y funciona desde setiembre 2016 en las instalaciones del Oratorio Salesiano Don Bosco, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Japonés para

Reducción de la pobreza	
Junta Directiva de Comedores del Rímac	Son 48 comedores organizados, de los cuales cinco operan en la zona del centro histórico. Son organizaciones de mujeres interesadas en mejorar las condiciones de vida de sus familias (ASC4).
PNUD	En el año 2007, financió un estudio encargado en la Municipalidad del Rímac que se llamó Rímac Renace Primera Etapa (AE6). En el año 2012, Rímac tenía un convenio firmado con el PNUD para un proyecto de renovación urbana en el centro histórico (AE6). En el año 2015, al ingreso del alcalde Peramás a su nuevo periodo de gobierno, el alcalde vuelve a pedir el apoyo del PNUD y no se lo renueva, dejando pendientes varios proyectos.
CARE- USAID	La cooperación USAID a través de CARE apoyan a la Municipalidad para que puedan contar con herramientas para la reducción de la vulnerabilidad en el distrito del Rímac
COPI	Programa de cooperación que participa del objetivo de reducción de riesgo de desastres.
Patronato	Son personas que tienen aprecio por la historia del Rímac, por la riqueza cultural del Rímac que lo que busca es desarrollar un espacio de ciudad y que hace, moviliza, involucra y compromete el patronato que no tiene recursos; los socios que somos 49 damos 300 soles al año ( ASC4). Moviliza recursos del sector privado para proyectos de recuperación del CHR Sí, ninguno, un solo socio es del distrito es el notario de
Asociación de Comerciantes Mercado Limoncillo	Asociación sin fines de lucro con fines comerciales. Cuentan con un proyecto privado para la remodelación y recuperación del mercado, proyecto paralizado porque no ha sido aprobado por la MLM.
Asociación de Comerciantes del J. Trujillo	Organización de Sociedad Civil que agrupa a los pequeños y microempresarios locales, en su mayoría inquilinos que están asociados para defender sus derechos como inquilinos.

Fuente: Elaboración Propia, Año 2017

Como observamos en la tabla de actores de la sociedad civil, la actuación más notoria en la gestión del CHR ha sido la cooperación internacional canalizada desde diversos agentes, quienes en los últimos años han mantenido contacto puntual con algunos funcionarios de turno de las gestiones ediles, y han propiciado acuerdos institucionales que ha apoyado algunas iniciativas municipales.

Una mención especial merece la participación de la UNESCO, quien después de haber declarado patrimonio histórico a Lima nos preguntamos cuál fue su intervención, a lo cual una asesora experta respondió:

Ellos son técnicos o asesores, los llamas y los convocas, y les preguntas pero lo que te dicen de acuerdo contigo lo tienes que implementar y nosotros nos zurrarnos en lo que nos dicen; lo mismo sucede con Machu

Picchu, lo mismo sucede con el Cusco; no pueden entrar más de dos mil quinientos visitantes a Machu Picchu porque la ciudadela no lo permite, se va a desmoronar, y bueno hacemos entrar cinco mil, entonces en el momento que viene la visita de inspección de UNESCO , no sé lo que hacen, desaparecen la basura, todo, me parece perfecto... pero en el fondo no hay un compromiso político... (ASC2 - Experta en normas de la UNESCO y gestión de centros históricos).

Ni Lima ni el Rímac están cumpliendo con las recomendaciones u obligaciones que les confiere el ser parte de un centro histórico. La UNESCO solo cumple un rol técnico y evaluador. La declaratoria de patrimonio histórico no es un título que ellos asignen, cada ciudad lo solicita, y debe ser consecuente con esta responsabilidad.

También está presente la Iglesia Católica, a través del Convento de los Descalzos que ha tenido una importante participación en la recuperación de las Iglesias, y con menor protagonismo y quizá un aporte más localizado se ubican algunas organizaciones sociales, tales como asociaciones de comerciantes o asociaciones de vecinos.

En la tercera tabla que presentamos, aparecen los actores económicos más relevantes que han sido identificados desde estudio.

**Tabla 11. Actores Económicos: Rol en el Proceso de Recuperación del CHR**

<b>Empresa</b>	<b>Rol cumplido en el proceso de gestión del CHR</b>
Telefónica SIAM	Dieron financiamiento al patronato para que ejecutara el proyecto de recuperación del centro histórico.
Backus	Empresa líder de la industria cervecera en el Perú, funda en el año 1876 en el Rímac la fábrica de hielo sudamericana; en 1880 se convierte en fábrica de cerveza Backus y Johnston. Empresa que tuvo arraigo local y es participante del patronato. Ha dado aportes para proyectos vinculados al centro histórico del Rímac.
Banco de Crédito y Buenaventura Grupo Sibille	Empresas participantes del patronato. Han dado aportes económicos para proyectos promovidos por el patronato.
Corporación José R. Lindley S.A.	Empresa peruana fundada en 1910, dedicada a la fabricación y distribución de bebidas no alcohólicas. Principalmente conocida por la creación de la gaseosa Inca Kola; es también distribuidora en el Perú de Coca-Cola. En el 2010, celebraron los 100 años de creación, recibe la Medalla de Honor del Congreso de la República y la Medalla de Lima de la Municipalidad, e inaugura cuatro nuevas plantas. En el 2015, se vende el 21 % de acciones de la compañía a la empresa mexicana Arca Continental.

	Ha invertido 850 mil soles en la recuperación de Hualgayoc. Su aporte no ha sido directo, sino vía el patronato del Rímac.
Empresarios locales (Rinconcito Cajamarquino, restaurante Virrey, Casa Toreros, etc.)	Están organizados como asociaciones de comercio local, participan con pequeños aportes para actividades locales cuando son convocados.

Fuente: Elaboración propia con información recogida de entrevistas, Año 2017

Se observa una participación limitada de las empresas privadas locales más grandes en el proceso de financiación de la inversión para el proceso de recuperación del CHR. Aquellas empresas que han logrado canalizar algún aporte lo han hecho por vínculos o alianzas amicales y coyunturales concertadas con algún funcionario municipal de turno o como patronato. Es el caso de la participación de la Corporación Lindley en la recuperación de la calle Hualgayoc, que apoyó con una inversión de 850.000 soles a cambio de la solución a un “tema de defensa civil”:

Me reuní con el gerente general de la empresa ... ellos necesitaban un tema de defensa civil, y le dije yo te voy a ayudar a hacer defensa civil; a mí no me vas a dar un sol porque ellos habían siempre conseguido el tema de defensa civil pagando a un determinado funcionario... eso sí ese presupuesto que tú quieres asignar, asígnalo al tema de la ejecución de la personalización de Hualgayoc. Lo llevó a directorio, lo aprobaron, y me dijo yo te puedo aprobar la mitad del presupuesto que tú me has dado (AE3 – funcionaria municipal).

También se han movilizado recursos privados gracias a la acción del patronato, que al mantener relaciones amicales entre este círculo de empresarios y personalidades públicas ha logrado captar fondos para proyectos específicos sin mediar una relación institucional.

Sin embargo, estos aportes no han tenido una regularidad ni una canalización institucional clara. Como señalan algunos exfuncionarios, el concurso de actores privados pudo ser mayor en el proceso; por ejemplo, es el caso de las inmobiliarias, pero dichos actores económicos no están dispuestos a invertir o arriesgar su capital.

Todas las inmobiliarias en su momento han tocado la puerta, el problema es que están esperando que la mesa esté bien servida para poder comer

y no quieren formar parte del grupo que va a cocinar la comida... no se quieren meter en algo que ciertamente es un riesgo, o sea la recuperación del centro histórico... Todos los inmobiliarios peruanos en los últimos diez años han estado acostumbrados a meter plata a la segura, el boom inmobiliario, mal llamado boom inmobiliario, porque ha hecho que prefieran invertir un millón de dólares en Carabayllo que invertir en el Rímac; prefieren hacer una nueva ciudad sin aportar nada de valor al distrito, o a la ciudad y al país (AE6 – exfuncionario municipal).

La acción o inacción de la gran empresa privada para con su entorno no solo ha restado inversión al distrito y a su proceso de recuperación, sino que también ha afectado la percepción de los vecinos rimenses, quienes esperaban de estas empresas una actuación responsable y consecuente a los recursos que usufructuaron en su momento.

La Cristal que ahora ya no es Backus, sino que ahora es Ambev. ¿Sabe cuánto han costado sus acciones, doctora? ¿Cien millones de dólares? ¿Dónde se generó ese dinero? En el Rímac. La Inca Kola acaba de vender el 47 % de sus acciones a la Coca-Cola. ¿A cuánto cree? A diez mil millones de dólares... ¿Cuánto le han dado al Rímac? Nada de nada; y ojo que todo proviene de las aguas subterráneas... Es un crimen... esos son recursos naturales no renovables. Y entonces ellos que hicieron emigrar, se fueron, ¿quiénes se fundieron? Los rimenses. ¿En algún lugar en el entorno de la Inca Kola acaso hay un granito de arena puesto por estos caballeros? No hay nada... (ASCG – vecino de CHR).

Esta ausencia de responsabilidad social mínima de los actores económicos locales genera indignación en los sectores más empobrecidos, pues fragmenta y debilita el tejido social, y resta capacidad de cohesión en sus actores sociales.

#### **4.1.3. Participación de los actores en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac**

Para valorar la participación de los actores antes citados en el proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, hemos recurrido a dos criterios de análisis:

- a. Identificar la participación de los actores en determinada fase del proceso de gestión de la política de recuperación del CHR

- b. Identificar el nivel de participación que han tenido los actores de acuerdo con las escalas de participación propuestas desde el marco teórico

#### *Participación por etapa del ciclo de gestión*

La experiencia recogida por diversos autores en procesos de gestión del desarrollo local da cuenta que las estrategias de participación suelen concentrarse principalmente en los procesos de planificación y formulación de proyectos. Goma y Blanco 2002, cuando se refieren a la realidad española, dan cuenta que son los procesos de planificación, presupuestos participativos, construcción de agendas locales, planes comunitarios, proyectos educativos de la ciudad, pactos locales, y las políticas de cooperación al desarrollo, los espacios en los que se convoca más intensivamente la participación de los actores.

En América Latina, en el caso de Medellín abordado por Vásquez (2014), la participación se ha dado mayormente desde los planes de desarrollo, la revisión del plan de ordenamiento urbano; así como en los proyectos específicos adoptados para implementar las políticas y transformar la ciudad.

En algunas experiencias de renovación urbana y recuperación del espacio público en el centro histórico de Lima, desarrolladas por PROLIMA y EMILIMA en los años 2013 y 2014, la participación se entendió principalmente como “consulta a la población” sobre proyectos propuestos y también se le involucró en la “gestión directa” (ejecución) para darles un rol activo en la recuperación de su veredas, sus fachadas y otras tareas materiales. También se los involucró como participantes de eventos culturales.

En el caso de la experiencia reciente de recuperación del CHR que viene desarrollando el distrito del Rímac, identificamos en primer lugar, que el proceso de recuperación del centro histórico no se inicia recientemente. Las primeras intervenciones dirigidas a reconocer el problema y plantearse alternativas de intervención se remontan a inicios del siglo. En la información recogida, la creación de la primera unidad del centro histórico del Rímac data del año 2003 y muestra que en ese año hubo una participación intensiva de algunos actores claves que en esta nueva etapa ya no están presentes.

Aunque reconocemos que los ciclos de gestión de las políticas públicas no son lineales, sino que en la realidad aparecen superpuestos, con base a las

entrevistas realizadas se ha podido reconstruir una cierta lógica del proceso seguido a partir de hitos que ayudan a organizar y evidenciar las participaciones más relevantes de los actores en cada etapa del proceso.

En la tabla que aparece a continuación, a partir de los testimonios recogidos, se muestra cuál ha sido la participación de actores en cada etapa y de qué manera lo hicieron.

**Tabla 12. Participación de actores sociales por etapa del ciclo de gestión del proceso de recuperación del CHR, en el periodo 2003-2017**

Etapa	Año	Actor participante	Participación desarrollada
Diagnóstico y primeras iniciativas de renovación urbana	2003	Municipalidad del Rímac	Se crea la unidad del Centro Histórico del Rímac Se genera un Diagnóstico y estadística a partir de data de Defensa Civil – Herramienta inicial
	2004	Grupo de Investigadores del PNUD	Investigación sobre propiedad urbana monumental en el Rímac. Se gesta una colaboración del PNUD con la Municipalidad del Rímac.
	2005	INDECI	Realiza un diagnóstico de vulnerabilidad de predios en CH.
	2006	PNUD	Firma convenio PNUD-Municipalidad Diagnóstico de un programa de Renovación Urbana
	2007	COPI  Concejo municipal de la Municipalidad del Rímac	Empezaron a trabajar con PNUD. Se realiza un estudio en el marco del Proyecto Rímac Renace. Primera etapa: se formaron 70 asociaciones de vecinos, se firman convenios con 11 asociaciones. Se firma convenio con Cooperación Italiana para financiar el primer edificio de viviendas. El consejo municipal nunca refrendó el convenio y se pierde el financiamiento (fondo semilla).
	2008	ELYS PNUD	Sale la ley 24411, Ley de Renovación Urbana que se publica en el año 2009 Elys fue consultor del PNUD
	2009-2010	Municipalidad del Rímac	No hubo voluntad política del alcalde Lobatón para apoyar la intervención del PNUD.
	2010	Municipalidad de Lima  Fondo Ítalooperuano	Problemas con la Municipalidad de Lima Metropolitana, gestión Castañeda bloquea el proyecto con PNUD No quisieron iniciar. Se retira el fondo Ítalooperuano
Formulación de proyecto de	2011-2012	Municipalidad del Rímac	Entra el alcalde Peramás Se organiza la Gerencia de Renovación Urbana (primera Gerencia que se crea

Etapa	Año	Actor participante	Participación desarrollada
renovación urbana y búsqueda de saneamiento físico legal		PNUD	en el marco de la Ley de Renovación Urbana 29411). Proyecto Rímac Renace financiado en el PNUD Financio-primer tramo
	2012-2014	Municipalidad del Rímac	Se aprueba el PDC. Lima Metropolitana convoca participación del Rímac al plan de recuperación del Centro Histórico de Lima.
	2013	Municipalidad del Rímac  APA – Fondo	El proyecto entra en un lento enfriamiento y se paraliza, se detectan muchos problemas de saneamiento físico legal.  Realizan un segundo tramo del proyecto.
	2014	PNUD	Se retira la municipalidad, realiza un censo en todo el centro histórico, y se censan a ocho mil quinientas familias.
Implementación del proceso de recuperación del CHR	2015-2016	Municipalidad del Rímac	Tercera etapa no se llegó a plantear.
	2017	Municipalidad del Rímac	Plan de manejo del CH
Ejecución de proyectos , obras y servicios	2016	Municipalidad del Rímac	Recuperación de plazuelas, atrio de las iglesias (Liberata y San Lázaro) Recuperación del puente Trujillo Han mejorado la percepción de seguridad: el Rímac ha pasado al puesto 20 de inseguridad ciudadana.
		Municipalidad Metropolitana de Lima Ministerio de Transporte.  Ministerio de Vivienda	Aprobación del Plan de Manejo del teleférico hacia el cerro San Cristóbal Relación con el actual ministro de Vivienda Proyecto de ley para expropiar propiedades del centro histórico y empezar el saneamiento físico legal
	2017	Municipalidad del Rímac	

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Como vemos en la tabla anterior, se evidencia la presencia cercana y directa de diversos actores claves que tuvieron una participación intensiva principalmente desde el financiamiento y las decisiones claves para el avance del proceso.

**En la fase de diagnóstico** y primeras iniciativas de renovación urbana, destaca la colaboración externa de órganos públicos expertos, como INDECI, y la



acción de Cooperación del PNUD y COPI; agentes de cooperación que ya no están en el periodo actual. “Destaca” la Municipalidad de Lima como un actor obstructor del proceso, y la falta de voluntad política de las propias autoridades distritales.

**En la fase de formulación de proyecto de renovación urbana y búsqueda de saneamiento físico legal**, se muestra una acción más proactiva de la Municipalidad del Rímac, y la aparición de nuevos actores claves principalmente del sector privado mediante iniciativas puntuales y proyectos de vivienda trancos con actores vecinales demandantes que debilitan el tejido social. Pero también se observa el retiro de varios actores relevantes, entre ellos el PNUD.

El PNUD invirtió lo que tenía que invertir y al no ver resultados se retiró, el BID también, y el Banco Mundial. Hay un montón de instituciones que nos han visitado; por eso te digo, una cosa es que te digan sí qué lindo sería, y están esperando que le pases la voz para la foto y la inauguración; y otra cosa es que de verdad se mojen, ¿no?... (AE6 – exfuncionario municipal).

Tampoco se vislumbra participación intergubernamental e intersectorial necesaria para el objetivo de recuperación del CH.

**En las fases de implementación y ejecución**, nuevamente se observa una participación puntual del sector privado, vía la actuación del patronato; y desde el año 2012 hay un franco proceso de planeamiento municipal que pone en agenda un conjunto de programas y proyectos para la recuperación del CHR. También se manifiesta en esta fase una clara intencionalidad desde la Municipalidad del Rímac de participar en todas las convocatorias efectuadas por la Municipalidad de Lima con fines de recuperación de ambas zonas.

**Gráfico 2. Ciclo desarrollado en el proceso de recuperación del CHR**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2017

Como parte de la implementación del PDC del Rímac período 2013-2016, se inician un conjunto de obras de recuperación que se evidencian en los testimonios sobre lo que viene realizando el Rímac en el último período.

...Un esfuerzo importante en su momento, y ahora lo que tenemos es un apoyo en algunos de los casos a través de una transferencia de recursos para la recuperación de pistas y veredas,... ahora que hemos, creo, logrado que el Ministerio del Interior genere en el centro histórico del Rímac un barrio seguro; lo cual va a duplicar la cantidad de policía y la cantidad de logística, sen camionetas, motos; para que de esta manera el Rímac pueda, pues, estar a la altura de otras ciudades con patrimonio del mundo... (AE1- autoridad municipal).

Esta información ha sido útil para construir una línea de tiempo (Gráfico 2) que grafica y sintetiza la participación de los actores sociales en el ciclo del proceso de recuperación del centro histórico.

*Escala o nivel de participación*

**Tabla 13. Escalas o niveles de participación de los actores en el proceso de gestión del CHR**

ESCALA	Nivel de participación	Actor
7	Actor controla el proceso de gestión	Municipalidad del Rímac Programa de recuperación del CHR Ministerio de Vivienda y Construcción Ministerio de Cultura MEF
6	Actor aliado en el proceso de gestión	Patronato, Cooperación Internacional (AECI, USAID-CARE, COPI)
5	Actores ejecutores de obras y servicios	Patronato, organizaciones de vecinos, organizaciones de comerciantes, órganos municipales
4	Actor convocado a concertar plan común	Programa de recuperación del CHR
3	Actor colabora o gestiona parte del proceso	Programa de recuperación del CHR Patronato Lindley PROLIMA
2	Actor consultado	Municipalidad del Rímac Programa de recuperación del CHR
1	Actor informado	Programa de recuperación del CHR Alcalde

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Desde el marco teórico, se ha compartido otra perspectiva para analizar la participación de los actores: el nivel de participación, entendido como la manera en que el actor se encuentra involucrado en la gestión de la política de

recuperación del centro histórico. Es importante señalar que el nivel mayor o menor de participación de los actores tiene en su base condiciones asociadas al propio interés de los ciudadanos y organizaciones en influir en el proceso, así como condiciones ofrecidas por la municipalidad desde los órganos que organizan e implementan los sistemas de participación.

Recuperando la escala de participación propuesta en el marco teórico, podemos indicar, en la tabla 13, el nivel de participación que alcanzan los diversos actores sociales.

Como muestra la tabla, en general hay bajos niveles de involucración de los actores locales y actores externos en el Programa de recuperación del centro histórico. Pocos actores informados. La mayoría de los actores consultados no conoce el Programa de Recuperación creado en el año 2016. Dichos actores tampoco conocen el plan de manejo del centro histórico y los objetivos que este se propone. Esta cifra alcanza a los actores internos (funcionarios municipales), quienes tampoco conocen de la marcha de este proceso.

Conozco su creación, no sé cómo se está llevando ahora... No sé si los objetivos son los mismos que cuando yo estaba; supongo que sí, pero no lo sé; si me dices que han hecho ese plan de manejo no tengo idea en qué consiste... (AE6).

No, no, no conozco nada, he hablado con Shirley hace dos meses más o menos... (ASC1- experto en desarrollo urbano y exfuncionario municipal”).

El nivel de información sobre este importante proceso de gestión es el primer peldaño de un proceso de participación en que se evidencia que estrictamente sobre el proceso de recuperación no ha habido una estrategia comunicacional que haya promovido la información, la consulta, la concertación que dé lugar a la construcción de un tejido social que localmente asegure continuidad del conjunto de esfuerzos que se han venido desarrollando un tanto desarticulados por distintos actores.

Esto no quiere decir que la población entrevistada no desconozca por completo el proceso de recuperación, pues dependiendo de su rol sí tienen algún nivel de conocimiento de algunas obras realizadas que resultan visibles para la ciudad. Aunque esto no lo asocien a una intervención planificada y sistemática del proceso de recuperación.

### *En el nivel de consulta*

Las obras efectuadas se han aprobado en el presupuesto participativo, y algunas de ellas han sido parte de acuerdos entre la Municipalidad, el patronato y la empresa privada, pero no denotan haber sido consultadas con los actores sociales.

En el caso del control, hay un mayor número de actores que participan del proceso. Ejercen control los diversos órganos rectores, pero con una visión restrictiva que ha generado barreras a algunos procesos de recuperación, como lo mencionan algunos actores:

...El Ministerio de Cultura tiene un concepto erróneo de la gestión, y claro en el marco de un Estado que también entiende muy mal porque, por ejemplo, un Estado que considera que no puede invertir en un predio privado porque supuestamente es privado, pero que además es monumento, pero siendo monumento por lo tanto es patrimonio nacional; esa ambigüedad, que para comodidad suya el Estado peruano no reconoce, impide que muchas cosas se puedan gestionar ventajosamente (AE5 – regidor metropolitano de Lima ).

Hasta aquí hemos revisado algunos indicadores de participación de los actores en el proceso de recuperación del CHR, y se observa un escenario de actuación local algo fragmentado por segmentos o tipos de actores; y en buena parte restringido a una participación real de pocos actores sociales, gran parte de los cuales no son propiamente locales.

Lo encontrado parece corroborar la hipótesis de Vásquez (2014) y Goma y Blanco (2002), quienes dan cuenta de una limitación frecuente en algunos procesos participativos locales vinculados a la gestión de procesos urbanos.

Mientras que Vásquez (2014), cuando se refiere al caso de Medellín, afirma que la participación de los actores para implementar las políticas y transformar la ciudad es desigual y advierte la existencia de una “gobernanza urbana segmentada”, que según ella consiste en que los asuntos de menor escala se debaten con mayor participación, pero que las decisiones de mayor escala se toman con participación más restringida; Goma y Blanco afirman la predominancia de escenarios de “*governance* elitista”, al referir que la participación local alberga a pocos actores y poco plurales desde el punto de vista de sus valores e intereses. Desde las experiencias que analizan, encuentran marginación de las entidades

ciudadanas y, sobre todo, de la ciudadanía no organizada a favor de otros actores de élite (entidades financieras, empresas privadas, élites políticas y civiles), que en el caso del Rímac podrían ser equivalentes al colectivo de personalidades agrupadas a su vez en el Patronato del Rímac. Los autores advierten un riesgo permanente dentro del nuevo paradigma de acción en red de algunos gobiernos locales, situación que enfrenta el riesgo de ubicar espacios renovados de concertación entre élites políticas y sociales, pero con rendimientos limitados en el plano de la funcionalidad y con un impacto neutro o negativo en el ámbito de la legitimidad democrática (Goma y Blanco, 2002).

## **4.2. Posicionamiento de los actores involucrados en la gestión del CHR**

En el proceso de gestión del CHR no todos los actores identificados tienen la misma posición. Dos variables importantes que ayudan a describir la posición de los actores en un proceso de gestión política son: el interés de los actores y el poder. Para analizar estas variables se ha utilizado la herramienta sociograma propuesta por Rodríguez Villasante, el análisis de bases de poder a partir de la teoría de Mintzberg (1996) y el concepto de poder relacional propuesto por Haneman.

### **4.2.1. Interés de los actores en el proceso de recuperación del CH**

Una variable fundamental para pensar en una gobernanza sustentada en redes de política es el interés y compromiso que puedan mostrar los actores en el proceso de recuperación. En el capítulo anterior, a partir de los roles identificados para cada actor y los niveles de participación mostrados, hemos podido esbozar algunas hipótesis que nos indicarían el débil interés de algunos actores clave en el proceso de recuperación del CHR que se evidencia en su bajo nivel de participación real en el proceso.

En este apartado se revisará el posicionamiento de los actores sociales en los procesos de gestión. Para ello, se han recogido percepciones de los actores a través de entrevistas individuales y grupales, una de las cuales aportó a la construcción de un sociograma que permitió identificar actores más o menos interesados y reconstruir su ubicación (gráfica) en el escenario de la recuperación del CHR. Revelando su posición frente al objetivo distrital.

¿Qué actores están interesados en la recuperación del CHR? ¿En qué

medida están interesados? ¿Son indiferentes al proceso? Se oponen de alguna manera al objetivo de recuperación, fueron algunas de las preguntas formuladas a los participantes del taller de construcción del sociograma.

**Tabla 14. Posición de interés de los actores estatales frente al objetivo de recuperación**

ACTOR	Nivel de Interés de los actores en la recuperación del CHR		
	Interesado	Indiferente	Opuesto
1. Alcalde del Rímac	X		
2. Programa de recuperación del CHR	X		
3. Municipalidad del Rímac	X		
4. Municipalidad de Lima			X
5. EMILIMA			X
6. PROLIMA			X
7. INVERMET			X
8. Ministerio de Cultura - Dirección de Patrimonio Cultural			X
9. Ministerio de Vivienda		X	
10. Ministerio del Interior		X	
11. MINCETUR		X	
12. Mancomunidad Lima-Rímac		X	
13. Congreso		X	
14. Bomberos	X		
15. Comisarías		X	
16. Beneficencia		X	
17. UNI		X	

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

La tabla anterior refleja el bajo interés de los actores estatales que deberían ser los principales comprometidos con el Programa de Recuperación del Rímac. La Municipalidad y sus órganos aparecen solitarios en su interés por avanzar en el objetivo de recuperación. Asimismo, existe una postura de indiferencia y distancia de los órganos rectores clave de nivel nacional, que se esperaba que puedan operar como aliados naturales del proceso.

...Como aliados que deberíamos tener, un montón: CAPECO , EL MINISTERIO DE VIVIENDA, EL MINISTERIO DE CULTURA, EL MINISTERIO DE TURISMO, EL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS, el MINISTERIO DE INCLUSIÓN SOCIAL, PNUD, BANCO MUNDIAL, BID, CAF, Fondo Interamericano de Desarrollo, todos ellos deberían ser aliados... pero, ¿a quienes tenemos? A ninguno... (AE6).

Mención aparte merece la postura distante y opuesta de la Municipalidad

de Lima y sus órganos especializados, institución que por diferencias políticas no ha logrado concretar una alianza para un avance concertado del proceso.

**Tabla 15. Posición de interés de los actores de la sociedad civil frente al objetivo de recuperación**

Actor	Nivel de interés de los actores en la recuperación del CHR		
	Interesado	Indiferente	Opuesto
1. Patronato	X		
2. UNESCO	X		
3. PNUD		X	
4. Agencia de Cooperación Española	X		
5. CARE-USAID	X		
6. COPI	X		
7. Iglesia Católica (congregación San Francisco)	X		
8. Sinfonía por el Perú	X		
9. Asociación de Transportistas		X	
10. Junta Directiva de Comedores del Rímac		X	
11. Asociaciones de Comerciantes de Mercados	X		
12. Asociación de Grupos de Recuperación Social	X		
13. Asociaciones de vecinos	X		
14. Instituciones educativas	X		
15. Universidad de Lima	X		
16. Universidad de la Cantuta	X		
17. Vecinos y comerciantes que delinquen en la zona			X

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

La posición de interés de las instituciones de la sociedad civil es heterogéneo, mientras que la mayor parte de organizaciones sociales locales estarían interesadas en la recuperación porque es claro que esperan un beneficio directo del proceso (ejercer derechos sociales y económicos); la mayor parte de actores externos cooperantes que estuvieron presentes en una fase inicial del proceso han perdido el interés y se muestran con una posición indiferente. Solo algunos actores, como AECI, USAID y COPI, se muestran actualmente más cercanos al proceso.

Un caso particular de interés para el análisis es la posición del patronato.



Único actor “social” externo al ámbito local que muestra evidencias de alto interés en el proceso de recuperación:

Respecto del interés y actuación del patronato en el Rímac, hay diversas posiciones entre los actores. Algunos ni siquiera lo reconocen como un actor institucional:

... ¿El patronato qué cosa es? Me parece una buena herramienta para abrir ciertas puertas, pero lo cierto es que no hay ninguna diferencia entre eso y un club de patas, entonces no creo mucho en el patronato” (AE6- exfuncionario municipal).

Para otros el patronato es un esfuerzo sano y transparente.

... El patronato yo lo veo como un esfuerzo absolutamente sano, transparente, de apoyo a la gestión de Kike, de apoyo al Rímac, pero está íntimamente ligado con la filosofía del alcalde; no puedo yo garantizar qué es lo que va a pasar si en el futuro al cambiar la autoridad pueden decir señores gracias, hasta aquí nomas...” (ASC2 – experta en gestión de centros históricos).

Para otros el patronato es un espacio institucional con potencial de apoyo.

...El patronato es una parte importante siempre y cuando sea un patronato que funcione, en el caso de Lima se hizo un patronato que funcionó y después murió; entonces, hay que tratar de siempre tener vivo el patronato porque el patronato consigue fondos que no consigue la municipalidad... (ASC2- experta en gestión de centros históricos).

Lo cierto es que se trata de un actor “híbrido” en la medida que está instalado localmente (su oficina opera en la Quinta de Presa) y hace obra local, pero realmente representa intereses externos al distrito, ya que sus socios (salvo uno) son externos. Además, aparece como institución social; sin embargo, está constituida principalmente por actores económicos y políticos de alta influencia. Esta ambigua identidad actúa como una fortaleza para posicionarlo en el escenario del proceso de recuperación y tender vínculos con espacios diversos, pero a la vez su actuación e influencia debe ser leída desde los legítimos intereses económicos del sector privado que lo sostiene.

También resulta complejo analizar la posición de interés de algunos actores económicos locales, tales como Backus, Lindley y otros que participan del

patronato del Rímac, y que como empresas socialmente responsables con su entorno local se ubican en una posición de indiferencia y de no participación institucional. Sin embargo, realizan aportes voluntarios indirectos para el CH a través del patronato, figura institucional que aparece como mediadora importante en las relaciones entre la municipalidad y el sector privado.

**Tabla 16. Posición de interés de los actores económicos frente al objetivo de recuperación**

Actor	Nivel de interés de los actores en la recuperación del CHR		
	Interesado	Indiferente	Opuesto
1. Telefónica		X	
2. Backus,		X	
3. Banco de Crédito		X	
4. Buenaventura		X	
5. Corporación José R. Lindley S.A.		X	
6. CLARO		X	
7. Club Revólver	X		
8. Rinconcito Cajamarquino	X		
9. Casa Toreros Consorcio Perú	X		
10. Petty	X		
11. SIAM	X		

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

De acuerdo con lo que nos indica la tabla anterior, los actores económicos interesados serían los pequeños empresarios locales, aquellos que pueden lograr un beneficio concreto y mejoras económicas asociadas a la recuperación de la zona. La gran empresa se mantiene indiferente. Será importante ahondar en las razones que explican el interés directo e indirecto en la recuperación del CHR

Se recoge también la percepción de que el distrito podría ser atractivo para varios actores interesados en invertir; sin embargo, las condiciones (entre ellas saneamiento legal) no están dadas para hacer posible la inversión, y por ello los actores económicos terminan desistiendo.

Todas las inmobiliarias en su momento han tocado la puerta, el problema es que están esperando que la mesa esté bien servida para poder comer y no quieren formar parte del grupo que va a cocinar la comida... no se quieren meter en algo que ciertamente es un riesgo (AE6).

Depende ya de la voluntad de los privados que quieran invertir en el

centro histórico, y comprar los terrenos como te decía y generar nuevas unidades de vivienda, o de Backus o de Lindley que aporten para que se canalice Hualgayoc (AE6).

A partir de algunas ideas anteriores podemos ir confirmando que existe en general un bajo interés de algunos actores sociales más relevantes en el objetivo de recuperación del CHR que parece explicarse por varios factores:

- La ausencia de información clara sobre el programa, plan y las orientaciones hacia dónde camina el proceso.
- La poca voluntad política de potenciales aliados, como la Municipalidad de Lima y órganos adscritos (por diferencias políticas)
- La ausencia de mecanismos de relación intergubernamental e intersectorial
- El poco liderazgo del Programa de Recuperación del CHR
- El bajo interés del actor privado en asumir riesgos de inversión
- Dificultades del marco legal que no permiten destrabar algunas condiciones de inversión

En general, existe la necesidad de capturar un mayor interés de los actores locales, y de agentes inversores y financistas en el proceso de recuperación, y consolidar relaciones de alianza, ya que a la fecha han transitado por el Rímac diversos actores en relaciones puntuales que no han demostrado mayor interés por dar sostenibilidad al proceso

... Interesados (en el CHR) no hay nadie, o sea interesados de verdad. De verdad quiere decir que no solamente te doy el apoyo institucional, y tomo la foto. Tengo foto con tres embajadores españoles, pero solamente uno permitió que AECl diera una donación... y tuve la suerte de ver cuatro ministros de cultura, pero ninguno nos apoyó, entonces... (AE6).

#### **4.2.2. Grado de Poder de los actores**

Para Vásquez (2014), la gobernanza puede ser entendida sintéticamente como gobierno en red; por ello, es necesario incluir el estudio del poder en las estructuras y prácticas de relacionamiento de los actores. En este caso de estudio, hemos asumido dos perspectivas de análisis: el análisis de recursos o bases de

poder propuesto por Mitzberg, en el cual se distinguen los tipos de recursos que maneja cada actor y que constituyen bases del poder que trae a la red. Complementariamente se ha utilizado una medida de análisis relacional propuesta por Haneman (2000), que define la centralidad de grado como un indicador complementario.

En la tabla 13 se ha valorado el tipo de recursos que posee cada actor. En base a percepciones recogidas se ha asignado el puntaje de 3, 2, 1 para denotar el grado en que cada actor maneja recursos que devienen de sus prerrogativas legales, manejo de recursos, manejo de la fuerza o coerción, manejo de información y conocimiento crítico. Veamos las posiciones obtenidas.

**Tabla 17. Bases de poder de los actores estatales involucrados en el proceso de recuperación del CH**

ACTOR	Poder legítimo	Poder de recompensa	Poder coercitivo	Poder referente	Poder experto	Total
	Tiene prerrogativas legales	Maneja recursos	Su poder proviene de la fuerza	Influencia Por referencia	Maneja información conocimiento crítico	
Alcalde del Rímac	3	2		3	2	10
Programa de Recuperación del CHR	1	1		1	3	6
Municipalidad del Rímac	3	3		2	2	10
Municipalidad de Lima	3	3	2	3	2	13
EMILIMA	3	3	2	3	2	13
PROLIMA	2	2		2	2	8
INVERMET	2	1		3	2	8
Ministerio de Cultura- Dirección de Patrimonio Cultural	3	3	3	3	3	15
Ministerio de Vivienda	3	2	1	3	3	12
Ministerio del Interior	2		2	1	1	6
MINCETUR	2	2		2	2	8
Mancomunidad Lima-Rímac	1	1		1	1	4
Congreso	3	1		3	3	10
Bomberos	1	1		1	2	5
Comisarías	1	1	1	1	1	5
Beneficencia	3	3	2	2	1	11
UNI	1	1		2	3	7

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Los actores que traen una mejor condición de poder a la red de gestión del CHR son: el Ministerio de Cultura, la Municipalidad de Lima y sus órganos ejecutores, en tercer lugar el Ministerio de Vivienda, luego la Beneficencia, y recién en quinto lugar aparece la Municipalidad del Rímac y su alcalde.

**En el caso de la Municipalidad de Lima** y sus órganos, muestran un mayor poder sustentado en la propia responsabilidad que le confiere ser declarado como Patrimonio de la Humanidad, y en las posibilidades presupuestales que tiene frente al Rímac. Lamentablemente este poder es usado en contra del objetivo de recuperación del CHR por las diferencias políticas que traban la relación.

Nunca ha habido voluntad política de parte de la municipalidad de Lima... (AE6).

**En el caso de los actores públicos del nivel nacional**, destaca el nivel de poder que observa el Ministerio de Cultura, en su calidad de ente rector y regulador de las intervenciones en centros históricos (poder formal); sin embargo, su nivel de indiferencia respecto del proceso del Rímac (antes descrito) resta potencialidad a su participación

Yo creo que es una responsabilidad del Estado no, de todas maneras, pero no veo voluntad política en este gobierno lamentablemente, qué pena me da decirlo, no veo una acción conducente a que, como ciudadano, diga caramba les interesa esto... No y no, así es que olvídate del sector público porque tienes que pedirle fondos y todo es dinero, tienes que pedirle fondos al ministerio de economía, más fácil es que Eleonora (CAF) te de planta a que te el MEF... es terrible (ASC2 – experta de normas UNESCO y especialista en gestión de Centros Históricos).

Otro actor que muestra alto poder es la Beneficencia, dueña de innumerables predios en el distrito. Este poder es ejercido en lo cotidiano, según manifiestan los propios vecinos.

La beneficencia y otros propietarios privados se han vuelto muy monetaristas. No pagas te desalojo... (ASC4-3 – Vecino del CHR).

**En el caso del alcalde**, combina una posición de poder por prerrogativas legales, y su propio liderazgo y carisma personal porque siempre ha mostrado ante su comuna un esfuerzo importante en la tarea de recuperación. Sin embargo, los actores perciben obstáculos que limitan su ejercicio de poder y le impiden una mayor acción. En similar se encuentra la Municipalidad que conduce:

...Kike está un poco atado de manos en el sentido de que se necesita demasiada inversión para lo que se tiene que recuperar y la municipalidad no tiene dinero, depende ya de la voluntad de los privados que quieran invertir (AE6).

**En el caso del Programa de Recuperación del CHR**, su bajo poder es quizá explicable a partir de su creación reciente y escasa difusión. No aparece conocido ni reconocido por los actores como un ente técnico, y algunos especialistas creen que no será viable, por limitaciones presupuestales y porque no puede funcionar como un órgano autónomo.

Es un proyecto que no puede ser autónomo, pues depende mucho de las entidades de la misma municipalidad, creo que fue un error crearlo, pero bueno a veces la voluntad del alcalde está por encima de todos... (AE6).

Llama la atención que la Mancomunidad Lima-Rímac, creada con el fin principal de concertar el proceso de recuperación, tenga un poder tan bajo; el cual se explica porque esta instancia no se encuentra operando.

A continuación, se hace el mismo análisis de bases de poder para los actores de la sociedad civil.

**Tabla 18. Bases de poder de los actores de la sociedad civil involucrados en el proceso de recuperación del CH**

Actor	Poder legítimo	Poder de recompensa	Poder coercitivo	Poder referente	Poder experto	Total
	Tiene prerrogativas legales	Maneja recursos	Su poder proviene de la fuerza	Influencia Por referencia	Maneja información conocimiento crítico	
Patronato	1	3		3	2	9
UNESCO	3	3		3	3	12
PNUD	1	3		2	3	9
Agencia de Cooperación Española	1	3		2	3	8
CARE-USAID	1	1		2	2	6
COPI	1	1		2	2	6
Iglesia Católica (congregación San Francisco)	1	3	2	2	1	9
Sinfonía por el Perú	1	2		2		5
Asociación de Transportistas	1	2		1	1	5

Junta Directiva de Comedores del Rímac				1	1
Asociaciones de Comerciantes de Mercados		2		1	3
Coordinadora de vivienda del Centro Histórico		2		1	3

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

En la tabla anterior, destaca el mayor poder de las instituciones de cooperación, como la UNESCO, la AECI, PNUD que son agentes más que actores sociales y externos al territorio. Los principales recursos que aportan estas instituciones son apoyo técnico y financiamiento, dos recursos claves de alta influencia en el proceso de recuperación.

También se identifica a la **Iglesia Católica** con un alto poder que se sustenta en su poder económico, como dueño de muchas propiedades en el distrito, y por la influencia que mantiene a través de sus actividades culturales religiosas en el espacio local.

El **patronato del Rímac** es otro actor con alto poder, que se sustenta en su alto posicionamiento en el escenario del CHR, gracias al poder económico que deviene de las empresas privadas que lo integran. También sustenta su poder relacional, en la cantidad de vínculos que mantienen con políticos y autoridades (congreso, ministerios y empresas privadas). Sin embargo, llama la atención la manera como se autodefinen: como “espacio ciudadano”.

...Para que se sostenga el patrimonio, se requiere sustentar un proyecto como el que plantea el patronato y que es un espacio ciudadano... (ASC3).

El patronato está integrado por una lista de personalidades políticas y empresariales de alto poder en la escena nacional (periodistas, artistas, políticos representantes de empresas transnacionales que operan en el país, y del propio alcalde del Rímac). ¿Qué es lo que busca transmitir el discurso de su secretario ejecutivo?

El patronato también se autopropones como un espacio supramunicipal capaz de administrar el CHR, más allá de la gestión actual.

Lo ideal sería para darle continuidad que se cree un ente supramunicipal

que administre el centro histórico porque después viene otro alcalde y no presta los servicios, no colabora y todo el proyecto se va al diablo, ¿me entiendes?; entonces, claro, hemos trabajado fácil, tranquilo, cuatro años con Kike, que Kike es un comprometido, es un “workholic”, trabajador, entonces bien, pero qué pasa si al otro alcalde no le interesa; no funciona o no prioriza hacer mantenimiento a las alamedas o no, ¿me entiendes?

Lo ideal es que la gestión administrativa, el centro histórico esté en manos de una entidad que tenga decisión porque la municipalidad no decide quién lo gestiona; eso me parece como lo ideal, como modelo, pero es un modelo complejo de gestionar de promover y de hacer, ¿me entiendes?... (ASC3).

La propuesta se sustenta en la idea de que la municipalidad no tiene mucho presupuesto, en cambio el patronato siempre está buscando recursos. En otras palabras tiene poder económico para gestionar obras en el CHR.

El mantenimiento del centro histórico es importante y ellos (la municipalidad) lo están haciendo... las alamedas se cuidan... se riega... lo cumple a cabalidad, y es importante porque si tú no riegas una semana, se va echar a perder; tú vas por las calles, está verde, vas por el paseo de aguas está verde,... pero lo que pasa es que la municipalidad no tiene mucho presupuesto... y ese es un factor. Lo bueno del patronato es que busca recursos; nada ha hecho con un sol de la municipalidad, es mentira que el mantenimiento es solo de la municipalidad, pero me refiero a proyectos,... Se necesita plata de la Municipalidad de Lima, plata del sector privado... 43de soles más o menos (hasta ahora) y que esperamos sean 3750millones... (ASC3).

El patronato, entonces, es un actor particular que maneja importantes recursos que sustentan su poder, pero que como veremos más adelante este poder es realmente mucho mayor si lo miramos desde una perspectiva relacional (teoría de la centralidad de Haneman). Además, se trata de un actor gestor que aspira a la administración del CHR.

De otro lado, están en el mapa de los actores las **organizaciones sociales** locales (territoriales y funcionales), con un bajo poder que solo se sustenta en su legitimidad de representación. Son actores que se han organizado alrededor de los problemas locales, entre ellos vivienda aparece como el más sensible. Estos actores no perciben beneficios de la presencia del Estado y de la



empresa privada en la zona. Tienen una percepción negativa de otros actores que han afectado su situación:

...Nosotros que vivimos acá, ya no sé si es indignación, no sabemos qué hacer; qué nombre darle, cómo es posible que, en Miraflores, centro, sur, todos esos sitios, los hijos tienen un lugar dónde estudiar, ¿usted cree que en el hacinamiento que vivimos se puede estudiar? ¿En el hacinamiento se pueden hacer alumnos o niños buenos? Profesionales como ustedes buenos, no; solo saldrán delincuentes, prostitutas, y cuanto vicio pueda ser; nosotros hemos estado intentando hacerlo y hasta ahora nos hemos chocado contra la pared, pero no nos interesa, moriré en el intento... (ASC41)

...Pasa siempre, se dijo vamos a hacer la obra, vamos a hacer el proyecto pero esa es otra mentira porque dónde está el corazón de toda la solución, en el terreno... Mire usted, la Beneficencia Pública de Lima con las Cofradías y con todo, es dueña como de casi cien inmuebles... Nosotros no queremos ni un sol ni nada, simplemente que los vecinos que estén donde estén tengan acceso a los terrenos que están ahí o a la zonificación; estoy seguro de que la solución sería esa, la zonificación le permite construir cuatro, cinco pisos... el centro histórico que tiene. Así como está no es el centro histórico... (ASC42).

Se sienten abandonados, excluidos, postergados de un conjunto de decisiones gubernamentales y también manifiestan desconfianza de algunos actores locales poderosos, dueños de los predios que habitan.

...Nosotros seguimos en esa postergación y ahora vienen las amenazas, que cada vez es más latente, los desalojos, los olvidos y quizá lo que más estamos temiendo es lo que dijo Lucy, un terremoto, un movimiento telúrico que esté por encima de los siete grados y nos desaparece; será eso lo que quieren los propietarios, será eso lo que quiere el gobierno, será eso que quiere alguien para que nos boten, para que nos saquen... (ASC41).

La actitud de estas organizaciones sociales ante la gran empresa local también es de desconfianza y recelo.

En la tabla siguiente aparece la situación de poder de los actores económicos, involucrados en el proceso de recuperación del CHR. La mayoría son empresas transnacionales, externas al ámbito territorial. Se observa como un actor de alto poder a la corporación Lindley, seguida por Backus y Telefónica,

empresas que sustentan su posicionamiento no solo en su base económica, sino en el poder referente que pueden mostrar como participantes del patronato. También como poder experto, ya que disponen de los fondos necesarios para contar con toda la información técnica necesaria disponible.

Con una nula influencia aparecen los actores económicos locales (microempresas), sin mayor influencia económica y con bajo poder referente. No obstante, algunos empresarios locales organizados muestran un cierto liderazgo territorial.

La posición de interés y poder de los actores clave: estatales, económicos y de la sociedad civil, frente al objetivo de recuperación del CHR, aparece resumida en el gráfico siguiente (sociograma parcial).

**Tabla 19. Bases de poder de los actores económicos involucrados en el proceso de recuperación del CH**

Actor	Poder legítimo	Poder de recompensa	Poder coercitivo	Poder referente	Poder experto	Total
	Tiene prerrogativas legales	Maneja recursos	Su poder proviene de la fuerza	Influencia por referencia	Maneja información conocimiento crítico	
1. Telefónica		3		3	1	7
2. Backus		3		3	1	7
3. Banco de Crédito		3		2		5
4. Buenaventura		3		1		2
5. Corporación José R. Lindley S.A.		3		2		4
6. CLARO		3		1		3
7. Club Revólver		1		2		3
8. Rinconcito Cajamarquino		1		1		2
9. Casa Toreros Consorcio Perú		1		1		2
10. Petty		1				1
11. SIAM		1				1
12. Microempresas Locales						0

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

**Gráfico 3. Sociograma parcial: posicionamiento de los actores en el escenario de recuperación del CHR**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2017

Una lectura general de este gráfico, construido a partir de percepciones de los actores, nos aproxima a algunas interpretaciones sobre la importancia del posicionamiento de los actores que intervienen en el proceso de gestión del CHR.

- Observamos en esta lectura el papel central que se le otorga a la UNESCO en el proceso, pese a su condición de externo y de ente no regulador y no inversor. Se le atribuye este lugar por la capacidad que puede mostrar en tanto actor influyente del Estado y movilizador de recursos de cooperación.

Si tú tienes un expediente de declaratoria en curso y has identificado diez lugares que quieres intervenir, la propia UNESCO te facilita el contacto con fondos blandos, tiene muchas ventajas, tiene la desventaja de que estás en la mira, claro pero de eso se trata que te den orientación, de que te ayuden, de que te asistan... (ASC2).

Contradictoriamente también se señala que su papel en la práctica es principalmente técnico, y demanda una contrapartida de responsabilidad local que pocas veces se dispone.

La UNESCO después de haber declarado patrimonio histórico a Lima qué ha hecho por Lima... Ellos son técnicos o asesores, los llamas y los convocas, y les preguntas, pero lo que te dicen es de acuerdo contigo y lo tienes que implementar y luego nos zurrarnos en lo que nos dicen (ASC2).

- Comprobamos también que los actores con mayor poder para intervenir en el proceso actual son actores públicos poco interesados (Beneficencia), indiferentes (Ministerio de Cultura) y opuestos al proceso de recuperación (Municipalidad de Lima); lo cual deja bastante solos a la Municipalidad del Rímac y su alcalde en esta importante tarea. La oposición política de la actual gestión de la Municipalidad de Lima ha limitado toda posibilidad de avance desde la gestión local y desde la Mancomunidad conformada para tal fin.
- Además de la UNESCO, cuatro actores de la sociedad civil son claves en el proceso; sin embargo, solo dos se encuentran actualmente interesados: el patronato del Rímac, que como describimos anteriormente, no es propiamente una organización

ciudadana, sino que representa intereses foráneos al distrito; y la AECID cooperación que apoya actualmente la gestión municipal. Los otros dos actores son el PNUD que ha “abandonado” el apoyo al Rímac, según se ha manifestado, y que actualmente apoya a la Municipalidad de Lima y la Iglesia Católica que se mantiene indiferente, siendo dueña de una gran parte de los predios del CHR.

- La mayor parte de los actores interesados en la recuperación del CHR son organizaciones sociales de vecinos y de empresarios locales con muy bajo poder como para influir, invertir o sostener el proceso. Es una población que apoya con su esfuerzo de movilización y mano de obra, pero que a la vez demanda derechos y servicios al gobierno local; se opone a los actores externos de los cuales no han recibido ningún beneficio, por lo cual probablemente no sea fácil establecer puentes de diálogo y concertación.
- También aparecen como sectores opuestos pequeños grupos de vecinos llamados de “mal vivir”, proveedores de droga, y asociaciones de transporte. Estos tres tipos de actores tienen en común que se manejan fuera de la ley y causan graves daños al distrito. Aparentemente estos actores no han podido ser neutralizados, por la policía local y por las regulaciones de transporte, lo que evidencia un pequeño sector desbordado que requiere de la atención especial del gobierno local.
- Finalmente, observamos un cuadrante de actores indiferentes que convoca a varias empresas transnacionales que aún ocupan espacios locales en el distrito (Backus, Lindley, pero que se mantienen indiferentes a apoyar acciones de recuperación, al menos de manera directa (decimos esto, porque algunas de ellas aparecen integradas al patronato del Rímac). Este es un sector que también merece una intervención directa del gobierno local.

Visto así el CHR quizá debería también apostar por incorporar a nuevos actores en su red de gestión, algunos actores que fueron sugeridos son COPESCO, Unidad Ejecutora del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, la Comisión Andina de Fomento, y algunas universidades, como UPC.

La COPESCO Y MINCETUR porque he visto que se van tomando atribuciones de cultura, poquito a poco, poquito a poco, claro ni siquiera es que sea una cosa concertada, sino que ante la evidencia de que hay aspectos que no son tratados otra entidad los acoge... la Comunidad Andina de Fomento (CAF) tiene obligación; ahí está, es que dentro de sus fines ella tiene la obligación no de darte el dinero, pero sí de pagarte proyectos, pagarte levantamiento, pagarte expedientes; eso ella puede hacerlo, tiene que hacer, tienen cualquier cantidad de dinero, sino que la gente no sabe pedirlo; ella no te va a dar dinero a la cuenta de la municipalidad, pero sí te va a pagar un proyecto, sí te va a dar para un levantamiento con escáner en tres, cinco cuadras, diez manzanas, claro que sí, ella está en la obligación de hacerlo... (ASC2- experto en CH).

Yo podría decirte que ahora las universidades son ahora tan o más ricas que los bancos y podrían participar; por ejemplo, por qué no tenemos una sede universitaria en el Rímac, hay que invitarlas, mira así como por ejemplo esta universidad la UPC, la que está en Armendáriz, esa es una inversión hecha por el *coaching* de Roque Benavides; ellos han puesto su billetón, han creado la empresa, y es una universidad y están destinados a generar mando medio para las áreas de interés de sus propios negocios (ASC2- experta en CH).

#### **4.3. Visión de la recuperación del CHR desde los actores sociales**

En los procesos de recuperación de centros históricos de ciudades iberoamericanas, se ha mencionado que existe un gran debate sobre la concepción de lo que es el patrimonio histórico de una ciudad y lo que son las prioridades de recuperación. Ello ha dado lugar a una diversidad de discursos e intervenciones, además de demostrar que estas visiones de recuperación encierran posibilidades y limitaciones para cada experiencia. De allí que sea tan importante revisar la visión que tienen los actores del Rímac sobre el proceso de recuperación del CHR, los elementos de unidad y diferencia existentes para lograr una visión consensuada, y los aspectos que pueden constituir una ventaja o limitación para impulsar el proceso de transformación de la zona histórica del Rímac.

A continuación, sistematizamos las concepciones de recuperación presentes en los actores del proceso de gestión, la imagen a futuro que proyectan para el centro histórico y sus aspectos comunes y diferencias; los objetos que creen que deben recuperarse, los beneficios que trae la recuperación y las

dificultades que perciben.

Todos estos elementos son valiosos para cotejar la actual ruta que sigue la gestión, y evaluar si se está respondiendo o no a la expectativa de los actores.

#### **4.3.1. Concepción de lo que es la recuperación del centro histórico**

Como se ha mencionado en el marco teórico el patrimonio no solo incluye la herencia de cada pueblo (sus expresiones culturales "muertas", sitios arqueológicos, arquitectura colonial, objetos antiguos en desuso), sino también los bienes actuales, visibles e invisibles (artesanías, lenguas, conocimientos, tradiciones). Aunque la política patrimonial de la conservación y administración, y la legislación ahora aparezca más amplia que hace algunos años, y reconozca como patrimonio los bienes tangibles, prevalece en el medio, un discurso y una práctica de recuperación que otorga mayor relevancia a los elementos tangibles. Como veremos, la visión de cada actor está asociada a su rol, perfil y posicionamiento en el escenario concreto del Rímac, y como tal debe ser interpretada e incorporada al proceso.

En un primer análisis podemos distinguir que, en el imaginario de los actores sociales del Rímac, la recuperación no tiene un significado único. Hay una diferencia de visión. Uno de los actores más conocedores del tema revela que se juegan dos visiones en la recuperación del centro histórico: "recuperar cosas u objetos" o "renovar actitudes y sentidos de la gente", dando a notar que, sin ser visiones contrapuestas, marcan un énfasis y prioridad en la orientación del proceso. Orientados por esta tendencia en la visión, recogimos diversas posturas de los actores.

Como se observa en la tabla, algunos actores consultados conciben la recuperación como un proceso que privilegia algunas dimensiones asociadas a bienes tangibles u objetos: calles, alturas, parámetros, boulevard, mercado, balcones, lugares accesibles, patrimonio (historia, riqueza y arquitectura) etc.

**Tabla 20. Visión de los actores sobre el CHR: Objetos vs sentidos de las personas**

Recuperar cosas u objetos	Renovar actitudes y sentidos de las personas
<p>Debemos entender que lo primero que hay que hacer es cambios de una relativa radicalidad, como <b>abrir nuevas calles, como aumentar alturas; los parámetros</b> que nosotros propusimos eran revolucionarios porque en medio de una morfología urbana donde las manzanas son tan grandes que generan esa falta de integración, generan falta de permeabilidad... (ASC1- experto en desarrollo urbano y exfuncionario de la Municipalidad).</p>	<p>Creo que en realidad más que cosas se trata de renovar una <b>actitud de respeto y de pertenencia</b>, los centros históricos se recuperan cuando quienes los habitan tienen sentimiento de pertenencias y desarrollan relaciones de identidad y se reflejan en el patrimonio (ASC2- Representante de Organización Social).</p>
<p>La recuperación del centro h. es que se resalte la características de aquel entonces, las <b>calles, los balcones, que sean un lugar accesible</b> ... es distinta las calles, las casonas llaman bastante la atención con los colores ya regulados, es algo que da satisfacción al apreciar...(AE4- Funcionario de la Municipalidad)</p>	<p>Yo lo veo siempre no como una realidad material como te decía, sino como una realidad material guion social, o sea sino tienes esa población que vive ahí, y que <b>se sienten absolutamente identificada y dignificada</b> con la puesta en valor (ASC2 – Experta de UNESCO y gestión de Centros históricos).</p>
<p>Recuperar el patrimonio, es algo que mundialmente es muy valorado, tanto es así que sobre todo en Europa que tiene una riqueza,...las grandes ciudades las han dedicado a recuperar los centros históricos... <b>las casas que no están bien, las estructuras, por lo menos han mantenido la fachada...</b> han mantenido toda la parte delantera y la parte de atrás a veces todo moderno pero, la idea es mostrar la historia, la riqueza, la arquitectura, (AEC1-Experta en CH).</p>	<p>EL CH recuperado sería un lugar lleno de alegría, llena de vida con niños y jóvenes que disfruten de una ciudad, que las familias participan activamente no solamente en su protección, sino también en actividades, culturales, artísticas, musicales, yo creo que la fórmula para hacer una sociedad más justa y más igualitaria es cuando ciudades como el Rímac que no son de grandes recursos, pueden tener también la cercanía a la cultura o la cultura a la mano, cuando la cultura está lejos del alcance de un pueblo (AE1- Autoridad Municipal).</p>

Fuente: Elaboración Propia, Año 2017

En menos casos los actores señalan que la recuperación tiene que ver con elementos inmateriales o no tangibles. Pero en los casos que se hace se destacan aspectos relevantes, como actitud de respeto y pertenencia, población identificada y dignificada, una ciudad en que las familias participan de actividades artísticas culturales, aspectos que tienen que ver con identidad, cultura y otros.

Un tercer grupo de actores, algunos de ellos influidos por el conocimiento que tienen de otras experiencias internacionales han avanzado hacia concepciones más integrales y holísticas del proceso de recuperación, y han integrado en su visión de recuperación aspectos inmateriales y materiales.



Aunque son menos los casos, se cuenta con interesantes concepciones de recuperación que abordan integralmente el problema. Esta percepción más integral está presente en el discurso y preocupación del alcalde del Rímac, y de algunos especialistas que han acompañado o participado de algún proceso de gestión:

La recuperación del centro histórico abarca aristas muy marcadas como son el tema arquitectónico, el tema social, el tema urbanístico y el tema económico; esas son las cuatro aristas que al contrario de lo que todo el mundo piensa no se pueden de manera aislada, sino todas tienen que articularse el tema urbanístico que es el más genérico es porque tiene que ver con el impacto del centro histórico de la ciudad; no se puede tratar como muchas veces han pretendido el Ministerio de Cultura al centro histórico como una ciudad museo porque no lo es, es una ciudad viva, eso es lo primero (AE6 - exfuncionario municipal).

El centro histórico no solamente es lo material, sino lo inmaterial porque puede haber centros históricos que se mantienen muy bien, pero en los que no hay vida, y que en la noche son ciudades desérticas, o sea vacías perdón, entonces el centro histórico tiene que ser una ciudad viva, llena de alegría, de música, de cultura, de arte, eso es un centro histórico (AE1 – autoridad municipal).

Estas variadas concepciones, unas parciales y otras más integrales, están presentes en el imaginario de cómo recuperar el CHR.

#### **4.3.2. Imagen a futuro que tiene el actor sobre la recuperación del centro histórico**

Las diferentes concepciones de cómo recuperar el centro histórico tienen a su vez un correlato en la construcción de visiones para el CH distrital. Así al consultar a los actores sobre cómo imaginan que podría ser el Rímac con su centro histórico recuperado, encontramos una estrecha relación entre las tres concepciones antes señaladas y las aspiraciones de futuro que expresan los actores. La combinación de la mirada material e inmaterial no se opone, pero representa énfasis y prioridades que dado el momento tendrían que ser concertadas.

Las visiones que recuperan concepciones de lo material intentan

concentrarse en los espacios, ambientes, infraestructura, servicios, casonas, gastronomía.

...Una transformación real como se hace en otras partes del mundo incorporando ambientes, espacios, escenarios a un corredor que tenga un eje potente, y que te pueda llevar hasta la Alameda de los Descalzos con una vía peatonal, más que vehicular, y poder generar una infraestructura desde el hecho de la renovación mobiliaria a través de proyectos de vivienda que puedan tener otros usos manteniendo fachadas cuando son patrimonio nacional o indicados por el ministerio de cultura... (ASC1 - Experto en desarrollo urbano y exfuncionario municipal).

El Rímac necesita servicios, como por ejemplo mejores restaurantes, de repente un buen cine, un buen centro comercial donde la gente no tenga que salir; la idea es atrapar a tus ciudadanos y que en ese lugar tengan; yo tengo un poquito de respeto no sé con respecto a esta recuperación por ejemplo con la fábrica de Backus; a mí personalmente no me gusta, no veo que ahí vaya a cuajar una escuela; me parece que le falta inversión, le falta humanizar el espacio; lo que yo creo que es apropiación, recuperación y servicios, donde te vas a tomar un café con tu amigo en el Rímac; eso falta, una buena librería, un buen cine, un teatro... (ASC2- Experta en CH).

Para mí es recuperar la belleza antigua que tenía, ahora muy deteriorada; en las casonas antiguas que había que, por motivo de la desaparición de los dueños, han quedado abandonadas... (ASCG4-4 – Vecina del CHR).

...Tenemos que trabajar para generar un boulevard gastronómico que pueda incorporar a la oferta de entretenimiento... por el otro lado tienes el Baratillo que lo podrían recuperar como el gran mercado de insumos del Perú con una muestra gastronómica... (AE5 – Experto en turismo y regidor Metropolitano de Lima).

Aunque esta es la visión predominante todavía, el propio alcalde coloca en la agenda el aspecto humano combinando la mirada material e inmaterial.

Un CHR, lleno de alegría, lleno de vida con niños y jóvenes que disfruten de una ciudad que las familias participan activamente no solamente en su protección, sino también en actividades, culturales, artísticas, musicales; yo creo que la fórmula para hacer una sociedad más justa y

más igualitaria es cuando ciudades como el Rímac, que no son de grandes recursos, pueden tener también la cercanía a la cultura o la cultura a la mano, cuando la cultura está lejos del alcance de un pueblo, estamos hablando de sociedades injustas... nosotros quisiéramos que el Rímac sea considerado en algún momento una de las ciudades más emergentes de América Latina... (AE1 – autoridad municipal).

Se ha hablado de la recuperación del centro histórico que cuando uno mira el plan de manejo por ejemplo para el centro histórico hay mucho de lo que es la parte de ingeniería y arquitectónica, pero no se habla mucho de lo que es la cultura viva...

No, nosotros hemos realizado el festival internacional de cajón dos años seguidos, y en estos días acá en la iglesia San Lázaro estamos haciendo el festival internacional de poesía, creo que es mañana o pasado mañana, ahí te voy a dar la fecha, que estamos auspiciando nosotros no... (AE1 – autoridad municipal).

Esta mirada también es compartida por algunos actores, principalmente expertos, asesores, y agentes que han tenido la oportunidad de conocer otras experiencias de recuperación de centros históricos. Se valora por ejemplo la participación y el sentido de pertenencia, la seguridad, la oportunidad de una mejor vida para los jóvenes.

Creo que puede ser exitoso, la recuperación con la participación de la sociedad y la apropiación de eso. Nadie cuida nada como cuando lo siente propio, y esto es una propiedad social, no es una propiedad individual, es una propiedad colectiva, es una propiedad que se asocia al orgullo, se asocia al tú decir yo soy de allí; eso es mío, no es verdad, y hay experiencias muy, muy interesantes... (ASC2- experto en CH).

Yo lo que quiero es un centro histórico que se desarrolle con la ciudad, entonces que los jóvenes tengan la oportunidad de vivir ahí, a mí me gustaría vivir frente a la plaza de toros por ejemplo; me encantaría vivir ahí, y poder salir a correr en vez de salir a correr al golf, salir a correr a la alameda de los Descalzos; yo lo haría feliz, si es que todo el entorno me apoyase para eso; si hubiese la seguridad, la iluminación, si hubiera un tratamiento paisajístico de los parques y jardines de la zona, del cerro san Cristóbal, yo sería feliz viviendo ahí... (AE6- exfuncionario de la municipalidad).

*Dos elementos importantes para una visión del CHR*

A través de los testimonios se dejan traslucir también dos visiones particulares del CH.

- a) La visión de un sector amplio de la población más vulnerable, representada por las organizaciones de vecinos y comerciantes de la zona, cuya idea de recuperación destaca centralmente en la resolución de su problema de vivienda:

Para nosotros recuperar es conservar toda su riqueza histórica, algo se ha recuperado pero falta mucho; por ejemplo, se ha recuperado la iglesia san Lázaro, se ha recuperado la iglesia Virgen del Rosario, pero hay casas que con esto del Instituto Nacional de Cultura están que se caen pero nadie lo puede reparar; el caso mío, yo tengo 56 años en una casa que es de la Beneficencia Pública y todos los años tengo que arreglar, es una casa de adobe y quincha; a la beneficencia no le interesa, lo que le interesa es cobrar (ASC4-1 representante de sociedad civil).

De acá a veinte años cómo lo vería... aquí lo que necesitamos de aquí a veinte años es la ayuda del Estado para recuperar si se quiere mantener el mismo modelo vamos a decir las casas, la ayuda del Estado, no hay otra. (ASC4-2 representante de la sociedad civil).

Estos actores tienen una visión fuertemente influida por sus necesidades inmediatas. Como hemos visto en los datos contextuales, uno de los problemas que más aqueja a los vecinos del distrito son las condiciones de habitabilidad y vivienda (saneamiento legal, servicios y otros), problemas que a la fecha no han tenido la atención necesaria; sin embargo, es un factor decisivo para pensar una recuperación del CHR incluyente. Aquí una nota informativa de ELIS que resume la problemática que está presente en la conciencia y visión de los actores locales.

804 son los predios ubicados dentro de la zona monumental protegida por el Ministerio de Cultura solo en el distrito del Rímac. De ellos 695 son propiedad privada, 349 se trata de tugurios ruinosos y 164 se subdividieron informalmente y convirtieron en edificaciones de ladrillo y cemento sin contemplación alguna por el entorno cultural. Para nadie es un secreto que los inmuebles privados declarados monumentos históricos o ubicados dentro de

barrios “protegidos” por su valor cultural sufren de abandono, ruina y deterioro. Son zonas de desastre vivas, estado al que llegaron sin necesidad de terremoto alguno, tan solo languideciendo ante el paso del tiempo y la precarización de la propiedad (Girau, 2012).

b) La posibilidad de ser un CH diferente al CH de Lima

Aunque no fue un tema de análisis de esta investigación, es claro que existen dos posiciones en debate sobre el sentido de unidad o independencia que el distrito Rímac pueda mostrar respecto de la ciudad de Lima para el tratamiento de su CH. Este aspecto es crucial no solo para el desarrollo de una visión, sino para la orientación que seguirá la gestión de la ciudad

Para algunos actores (expertos en CH), la visión del CHR debe ser concebida como parte del CH de Lima porque son un solo ente, un solo producto y porque ambas áreas se encuentran unidas, además del tema formal de ser parte de una sola declaración de UNESCO, como patrimonio de la humanidad.

La lógica te señala que es un solo ente, yo no digo que se debe trabajar por separado porque sería absurdo; están integrados, es un solo producto, el hecho que nos divide es un pequeño puente que al contrario yo pienso que nos une; áreas de Rímac que pueden ser utilizadas mejor para poder ver por ejemplo el tema de estacionamientos vehiculares para generar el paso desde el estanco de sal; hay un área importante para poder dejar los vehículos y comenzar a caminar en un circuito hasta que cruces el otro lado del puente y te puedas integrar con la Plaza Mayor, la Plaza San Martín; el mercado chino es un eje natural; por lo tanto los planes de desarrollo quienes los desarrollen deben estar integrados y deben ser uno, no pueden ser dos, pues sería diluir esfuerzos cuando lo que necesitamos es justamente unir un solo producto turístico, no existen dos, uno solo, Rímac-Centro Histórico; y esa es de alguna forma el gran producto de la parte monumental de Lima (AE5 – experto en turismo y regidor metropolitano).

Sin embargo, desde otra postura se asume que el Rímac no se ha beneficiado con la declaratoria de Patrimonio de la Humanidad

porque se la dieron a Lima, y aunque Lima se llena de orgullo de tener al Rímac, el distrito del Rímac no ha tenido mayor beneficio. Desde esta posición se justifica la importancia del Rímac y su patrimonio a tal punto que se cree que podría solicitar su propia declaratoria de patrimonio.

Creo que nosotros tenemos que entender que Rímac es la cuna... cuando por ejemplo las autoridades primero dormían en el Rímac antes de venir, que los obispos antes de tomar posesión de su sede en Lima pasaban por el Rímac y además es donde se gesta de alguna manera el mestizaje real o sea el mestizaje más doloroso por el tema de los concheros, los pescadores, los mulatos enfermos, es donde se gesta lo que siempre he llamado el mestizaje de dolor no porque cruza el río lo que supuestamente es mejor... Cuando uno ve la cruz de Amancaes donde comienza la evangelización es en el Rímac y nunca creo yo que ha sido un distrito o una ciudad satélite, sino que Lima lamentablemente la ha marginado porque no ha sabido incorporarla (ASC2- experto en CH).

No es que si Lima o no es que el Rímac, yo sí creo que lo que se podría llegar a aspirar es a independizar los valores porque cuando se declara un centro histórico se define y se escribe en ese momento que identifica los valores por los cuales un Estado reclama para ese lugar la declaratoria de Patrimonio; los elementos que definen a Lima no son los que definen al Rímac, entonces sí podríamos aspirar a tenerlos separados porque no ha ganado Rímac por la declaratoria de Lima, más bien Lima ha ganado incorporándose a Rímac... Yo creo que Rímac se debe, a ver voy a usar una palabra horrible, se debe destetar de Lima... (ASC2- Experto en CH).

Las diversas visiones recogidas por los actores del centro histórico del Rímac podrían complementar bien la visión construida para el plan de manejo del CHR, que propone:

...Un espacio de encuentro para el rimense, con el reconocimiento de su patrimonio cultural, que comienza a ponerse en valor y se transforma en una ciudad inclusiva segura, resiliente y participativa (plan de manejo del CHR, 2017).

Como se observa en la visión (aprobada por el plan del CHR) no hay contraposición con lo dicho por los actores, lo cual podría hacer posible la integración de las diferentes perspectivas en curso, algunas de las cuales no son recogidas suficientemente por el actual plan de Manejo del CHR, como veremos más adelante

Lo que sí se percibe es quizá una falta de unidad de criterio entre los propios gestores municipales, que pasa por la necesidad de contar con una comprensión cabal del proceso de recuperación y la construcción de una visión consensuada en el interno municipal.

...Dentro de la propia municipalidad... tienes que luchar siempre con personalismos y con egos particulares, entonces eso desmerece mucho el proceso que uno pudiese hacer, yo se lo dije al alcalde el tema de patrimonio... a nivel de discurso político te posiciona en una coyuntura donde todavía nadie se ha dado cuenta... te puede dar un desarrollo económico, pero si eso no lo entiende tu propia gente que está alrededor tuyo y no te ayuda a mejorarlo entonces estamos en un mal camino... (AE3- funcionario municipal).

Este acuerdo interno es una condición previa para impulsar un proceso de participación de los actores locales (entorno).

Otra condición necesaria para avanzar en el proceso de recuperación es la participación de los órganos rectores quienes deberían compartir una misma visión de recuperación. Es el caso del Ministerio de Cultura en el cual los actores se refieren como un órgano que no tiene una visión “aterrizada” ni un proyecto para impulsar la recuperación.

...La visión del ministerio de cultura es muy particular, tiene una visión, que no está aterrizada, sus problemas son las cosas que les presentan y las cosas que tienen que resolver, no hay un plan nacional de patrimonio, de gestión de patrimonio, no existe el plan nacional, no existe un plan nacional de nada...Por lo tanto cuál es la visión del Rímac le puedes preguntar, si pues el Rímac es parte del patrimonio cultural de la humanidad, sí, pero no tienen una visión (ASC3- Representante Institución de Sociedad Civil).

### **4.3.3. Idea sobre los objetos a recuperar**

El plan de manejo del centro histórico del Rímac, aprobado recientemente y poco conocido por la mayor parte de actores consultados, ha construido una propuesta de recuperación que se organiza en tres objetivos y seis líneas de acción.

Objetivos PMCHR:

- Fortalecer la imagen del CHR como espacio fundacional de la ciudad, teniendo en cuenta la normativa para su gestión
- Mejoramiento de los espacios públicos y ejes urbanos identificados, procurando su conservación, restauración y regeneración para una mejora de la calidad de vida de las personas que residen y visitan el CHR
- Recuperar el río Rímac que no debe ser visto solo como un borde natural de división o un mirador, sino de vinculación entre el mercado de Lima y el distrito del Rímac.

Como vemos los tres objetivos se enfocan en tres objetos centrales: imagen del CH, espacios públicos y ejes urbanos, y el río Rímac. El segundo objetivo hace mención de la recuperación: la mejora de la calidad de vida de las personas. Sin embargo, no observamos ningún objetivo que aborde directamente la participación de los vecinos y la construcción de capacidades resilientes, aspecto que sí menciona la visión.

El plan también propone seis líneas de acción que organizan estrategias en respuesta a los principales ejes de intervención:

- **Paisajístico:** Estrategias a los problemas de áreas verdes, espacios públicos y deterioro de la margen del río Rímac. Aborda sistemas naturales y artificiales (inmuebles y espacio público). Incluye el diseño de parques, plazoletas, bulevar, alameda
- **Histórico:** estrategia frente a la ausencia de un código de ornato, carta de colores para las edificaciones. Estrategias urbanas espaciales (mobiliario, esculturas, monumentos y ambiente urbano. Incluye letreros y toldos, esculturas y monumentos
- **Entorno:** Estrategias para mejorar la relación espacial y las alturas. Orientadas al impacto que genera el edificio en el territorio



- **Conectividad:** Mejorar vías peatonales, generando un sistema integrado con los espacios públicos. También escaleras y caminos
- **Patrimonio cultural:** Promoción del patrimonio material e inmaterial. Comunicación a las nuevas generaciones acerca del patrimonio, y condiciones socioculturales: Comprende las tradiciones y expresiones vivas heredadas de los antepasados: arte, espectáculo, rituales, usos sociales, actos festivos, lo que implica estrategias de educación, conceptualización, formación y arte del espectáculo
- **Renovación urbana:** recuperación de inmuebles, vivienda con inclusión social. Saneamiento físico legal de predios tugurizados con fines de renovación urbana

En general, el plan de manejo está principalmente enfocado en recuperar objetos e imágenes (como lo señala el objetivo). Sin embargo, en el quinto eje del plan, relacionado con el patrimonio, se encuentra una dimensión sociocultural, en donde se rescata la recuperación de los bienes inmateriales.

**Gráfico 4. Objetos y bienes de la recuperación material en el CHR**



Fuente: Elaboración propia

En la visión de los actores consultados por esta investigación, están presentes imágenes claras sobre los objetos centrales de la recuperación. En el plano de lo inmaterial, destacan en las entrevistas realizadas cuatro objetos de

preocupación: el espacio público, la vivienda, las vías de acceso y los monumentos históricos.

#### *Sobre la recuperación del espacio público*

Es una idea expresada por varios de los especialistas consultados que encierra grandes beneficios para la ciudad.

Lo que quiero es un Centro Histórico que se desarrolle con la ciudad, entonces que los jóvenes tengan la oportunidad de vivir ahí, a mí me gustaría vivir frente a la plaza de toros por ejemplo, me encantaría vivir ahí, y poder salir a correr en vez de salir a correr al golf, salir a correr a la alameda de los descalzos, yo lo haría feliz, si es que todo el entorno me apoyase para eso no, si hubiese la seguridad, la iluminación, si hubiera un tratamiento paisajístico de los parques y jardines de la zona, del cerro san Cristóbal, yo sería feliz viviendo ahí... (AE6 – experta en gestión de Centros Históricos y normas UNESCO).

La recuperación del espacio público ha sido recogida por el actual plan de manejo del CHR en dos de sus líneas de acción: paisajístico y entorno.

#### *Sobre la vivienda*

Se recogen diferentes visiones. Si bien los especialistas imaginan posibles soluciones, también son conscientes de las barreras legales que limitan su efectivización. Algunos actores locales, cansados de los diversos intentos técnicos ensayados en el distrito, opinan que hay muchas viviendas que no se podrán recuperar...

...Que se bote esas casas y porque no, dividamos en partes iguales a cada inquilino, porque hay casas pequeñas, otras más grandes, otras más pequeñas, no todas las casas son iguales en las quintas... Es donde yo vivo es grande pero tengo la suerte que todavía conservamos esa casa, pero los otros vecinos no, están hacinados como dice, en un cuarto están la sala comedor y el dormitorio, la cocina esta acá, y ahí está el baño, entonces son dos piezas, pero es esas dos piezas tienen que hacer todo, y esa es la mayoría... como se va a recuperar... (ASC4-4 Vecina del CHR).

...Bueno si vamos a recuperar una casona que sea la casona que fue... si lo vamos a recuperar tendría que ser la casona... porque es Monumental, de un promedio de mil metros, pero ahora cuantos ocupan

en esos mil metros ya no se puede recuperar la casona... (ASCG5 – Vecino del CHR).

Es importante señalar que para un sector importante de la población representada por las asociaciones de vecinos y algunas organizaciones sociales vinculadas al centro histórico la visión de recuperación solo alcanza al tema de la vivienda. Esto se explica por la condición de precariedad en que viven estas familias en los predios más antiguos de esta zona, y por la lucha constante que han seguido en defensa de sus precarios espacios para vivir, como lo expresan algunos dramáticos testimonios recogidos.

La recuperación del centro histórico, es recuperar su belleza antigua...ahora muy deteriorada en las casonas antiguas que habían que por motivo de la desaparición de los dueños, muchas de esas casonas han quedado abandonadas y las personas que lo están ocupando son personas encargadas que dejaron a otras personas, y se ha ido pasando los años y esas personas han adquirido algunos derechos de posesión y no tienen los recursos económicos como para poder refaccionarlas. A muchas casonas también han agarrado y las han comenzado a alquilar como si fueran quintas o solares, entonces eso ha creado un caos terrible para lo que es la belleza de nuestro centro histórico (ASC4-5).

Desde el plan de manejo del Centro histórico, la atención a la vivienda y el saneamiento físico legal se recogen desde la línea de acción 6 de *renovación urbana*.

#### *Vías de acceso*

Otro sector de actores, principalmente vinculados a la propia institución municipal (Gerencia de Transportes) reivindica en su visión la necesidad de mejorar la accesibilidad a la zona.

Yo imagino al Rímac con una mejor apariencia de como está ahora..., calles sin mucha congestión vehicular en el cual uno puede transitar libremente, pero se ve muy poco ahora actualmente estamos recargados en todo Lima de vehículos el tema de tráfico y transporte es un problema bastante complicado que va tomar bastante años de resolver, todas las soluciones que se han querido resolver ha sido parciales... y no se ha visto ningún resultado todavía , ahí seguimos luchando pero es un tema difícil (AE4- Funcionario municipal).

Sin embargo, a la vez manifiesta que es una tarea compleja, en donde las propias asociaciones de transportistas aparecen como opositores a las medidas de orden dadas por la municipalidad.

En el plan de manejo del CHR, en la línea de acción 4 sobre *conectividad*, se han diseñado algunas propuestas para mejorar el acceso al CH.

#### *Monumentos históricos*

Para muchos de los entrevistados parece ser el objeto central de recuperación. Para el plan de manejo del CHR, la intervención sobre los monumentos forma parte central de la línea de acción 5: *patrimonio cultural*, pero a la vez está presente en la línea 2: *Histórico*. Gran parte de los proyectos y avances en el proceso se concentran en este objeto. Para algunos actores consultados, la ciudad debería mantenerse “intacta” como fue en el pasado:

El casco histórico debería protegerse como oro, como sucede en China, por ejemplo la ciudad Viyan hacia el oeste de China, la ciudad la han conservado tal cual desde los cientos de años como en cuarenta cuadras no entra un auto todo es peatonal, todo es camino de piedra y está llenas de canales de agua, como era originalmente la ciudad, las casas con los techos típicos chinos o sea todo está intacto, todo se ha restaurado... no hay letreros grandes todos son letreros pequeños, como hay en Barcelona... los letreros tienen una medida, tienen que tener un color y un tipo de letra... entonces esta ciudad que es patrimonio de la humanidad es una ciudad que se conserva intacta perfecta esa partecita... (ASC2- experta en CH).

Otros actores dan cuenta de la urgencia de intervenir en los monumentos.

Hay cosas que son inadmisibles como el mirador de... se va a caer de todas maneras y se va a caer hace treinta años se está cayendo y no hacemos nada... hay que hacer reordenamiento a nivel de recursos públicos, no es posible que un monumento de esa magnitud no pueda ser intervenido porque es propiedad privada, tu derecho como propietario termina en cuanto este cruza con los intereses colectivos (AEC1- experta en CH).

Otro tipo de objetos a recuperar presentes, en las visiones recogidas, son los aspectos inmateriales que tanto el alcalde como diversos actores y el propio plan de manejo del CHR lo mencionan en sus discursos. Estos elementos son; identidad cultural, la historia, la seguridad, educación y cultura.

**Gráfico 5. Aspectos de la recuperación inmaterial que son parte de los recursos del patrimonio histórico**



Fuente: Elaboración propia, año 2018

#### *La identidad*

La identidad cultural es valorada por actores locales y externos. En el pensamiento de los actores del Rímac, se encuentran fuertes lazos de arraigo a su historia y manifestaciones culturales que afloran cuando se habla de recuperar el Rímac. Gran parte de los vecinos de este distrito tienen más de 50 años de historia vivida en ese lugar y de hechos que marcan su vida y que quisieran fortalecer a partir de una intervención de recuperación.

...Tengo cincuenta seis años viviendo aquí... lo que nosotros queremos es darle esa vida de lo que al Rímac le falta, por ejemplo, el día de la canción criolla, ¿hay una peña?, no hay una peña... y todo eso es histórico...era un distrito quizás más alegre porque la gente de Lima bajaba así los días viernes a las frejoladas, a las peñas y ahí socializaban, bueno el distrito por ser histórico... pero falta darle más vida... (ASC4-3 representante de organización social).

Estos objetos de recuperación son compartidos también por la autoridad y los especialistas consultados.

La identidad eso es, eso es el centro histórico, no tiene nada que ver con la parte de conservación monumental, eso no es el patrimonio fundamental, si es el eje por el que se mueve todo, ¿pero es una pata de las cinco patas? (ASC3 – Miembro del Patronato del Rímac).

...Implica recuperar la identidad, hacer que los limeños y toda la migración que hemos tenido en los últimos cincuenta años a la capital se identifique no, porque nosotros tenemos mucho arraigo desde el interior del país de cada uno que ama su ciudad que lo vio nacer, lo vio crecer, pero el arraigo de los limeños sobre Lima es lo que venido decayendo en el tiempo y creo que esa recuperación del centro histórico no solamente es hablar del turismo sino también es hablar del amor a la ciudad... (AE1 – Autoridad Municipal).

...los centros históricos se recuperan cuando quienes lo habitan tienen sentimiento de pertenencias y desarrollan relaciones de identidad y se reflejan en el patrimonio... (ASC2- Experta en CH).

No cabe duda de que son objetos valiosos para los actores consultados y que también están recogidos en el Plan de manejo del centro histórico, en la línea de acción sobre patrimonio inmaterial. No obstante, la entrevista con algunos funcionarios municipales da cuenta de la existencia de sectores que no comprenden aun el valor de este aspecto.

...Porque la gente aquí...no tiene reconocimiento de su identidad ni de lugar de pertenencia...es muy difícil dar a entender el concepto de patrimonio, no es porque la gente no conoce el concepto, sino es que no reconoce el valor de que eso significa..." (AE3- Funcionario municipal)

...La visión del patrimonio no es recuperar el centro histórico, la visión del patrimonio es una visión de una valoración identitaria de donde tu perteneces y como alimentas esa valoración entonces eso es algo que resulta muy difícil porque a veces medio filosófico... (AE3- Funcionario municipal).

La identidad que hoy algunos rimenses ahora manifiestan, a decir de este funcionario, se debe en parte al trabajo realizado por la gestión municipal.

...El rimense se sentía muy avergonzado de vivir donde vivía porque realmente vivir en el Rímac no es sacar cara, pero paradójicamente a eso en las reuniones que yo iba teniendo con la gente que si tiene posibilidades y arraigo, estaban muy, muy bien vinculados empáticamente con el tema del Rímac, por qué, anecdóticamente cualquiera de ellos había tenido una tía, una enamorada, un novio o una anécdota con el Rímac... (AE3- Funcionario municipal).

### *La educación y la cultura*

La educación ha sido considerada una estrategia de la línea de recuperación de patrimonio inmaterial, en el plan de manejo del CHR. Sin embargo, también los actores locales revaloran su importancia para el proceso de recuperación.

...Primero tenemos que incentivar la cultura, en colegios, barrios, un poco de historia de cómo ha sido el Rímac antigua a algunos niños que van creciendo poco a poco mejor primaria y secundaria, incentivar eso... (ASC 4-4. Representante de organización social).

### *La historia*

La historia del Rímac es un objeto claro a recuperar, presente en la visión de todos los actores consultados. Hay un acuerdo casi unánime sobre el valor y trascendencia de este patrimonio que para algunos especialistas podría posicionar mejor al Rímac como ciudad histórica, superando a Lima, porque es en el Rímac donde nace la cultura criolla y está llena de elementos fundacionales que no tiene Lima.

...Tenemos que entender que Rímac es la cuna... las autoridades primero dormían en el Rímac antes de venir... los obispos antes de tomar posesión de su sede en Lima pasaban por el Rímac ...es donde se gesta de alguna manera el mestizaje real o sea el mestizaje más doloroso por el tema de los concheros, los pescadores, los mulatos enfermos... Cuando uno ve la cruz de Amancayes ahí comienza la evangelización, es en el Rímac... (ASC2- Experta en CH).

...El Rímac tiene una tradición criolla, morena que no tiene Lima. Esa tradición en Lima es nueva, en el Rímac es de nacimiento, cuando uno dice por ejemplo Rosita Ríos y ¿quién era Rosita Ríos?, es que todo lo que nos llena de orgullo por la gastronomía, primero estuvo ahí. Amancaes... tan maravillosa, yo debo haber tenido cuatro años cuando fui, y recuerdo el olor, olor a amancaes, es una fiesta maravillosa donde se unía el solsticio con San Juan, lo popular, eso no lo ha tenido Lima nunca. Lo del Rímac es fundacional, toros, es fundacional... (ASC2- Experta en CH).

Algunos funcionarios niegan cierto valor a algunos aspectos de la historia del Rímac, y a la existencia de verdaderos valores patrimoniales inmateriales que han sido construidos como parte de la tradición; sin embargo, no por ello prescinden de este objeto de valor que en el plano formal aparece central en el

proceso de recuperación.

El Rímac desde su origen ha sido un espacio de recepción de gente obrera, trabajadora, es de la época del virreinato, o sea acá vinieron de la colonia de los negros, de los chinos, de los italianos, y empezaron a hacer una suerte de mestizaje incluso de la misma iglesia, vienen los descalzos fundan la casa de retiro pero aquí no hay ninguna familia trascendental que vaya a vivir y que vaya a generar un antecedente histórico (AE3-Funcionario municipal).

Un acontecimiento válido, la Perricholi viene pero no es que tiene su casa aquí. La Perricholi compra una casa que luego la habita. Después que el virrey Amat se va. El eje de las alamedas y el paseo de aguas, son habilitaciones urbanas que se dan dentro de la ciudad amurallada para que existieran espacios de este tipo... luego de manera muy poética han señalado que el virrey lo hizo para la Perricholi para que le entregara su amor, ese es un cuento que nosotros queremos creer, pero en realidad fue un espacio público, una necesidad para que la gente que vivía en el damero pudiese venir a visitarlo... (AE3-Funcionario municipal).

Este mismo funcionario que cuestiona ciertos hitos de la historia manifiesta que el Rímac es el origen de toda esta mezcla multicultural de la que nació el criollismo y del cual “ahora nos sentimos tan orgullosos”.

#### *La seguridad*

Vinculado o no al proceso de recuperación del CHR, la seguridad es un tema de preocupación para todos los actores entrevistados

En el plan de manejo del CHR, la seguridad no aparece citada como una prioridad, ni hay una estrategia directa para su intervención. Según relatan los funcionarios municipales este ha sido uno de los aspectos centrales de la gestión municipal que ha sido abordado como paso previo al proceso de recuperación del CHR. Se ha mencionado que hay avances, pero se mantiene como una preocupación vinculada al proceso de recuperación.

Mucha gente asocia que el centro histórico es peligroso... la gente no quiere venir por eso...se necesita mayor presencia policial, porque es competencia de la policía y del serenazgo ver la seguridad, también de las mismas personas que habitan, dentro de esta zona porque si



asaltan... son por las calles pequeñas, te pueden robar un celular por la Av. Tacna ingresan hacia Paita o Leoncio Prado.

#### **4.3.4. Idea sobre el objetivo de recuperación y sus beneficios**

No basta tener claro el “que recuperar”, que queda bien descrito en los párrafos anteriores sino para quien recuperar.

Para la gran mayoría de los actores está claro que la recuperación del CHR traerá un conjunto de beneficios.

Para los especialistas hay beneficios “macro” y beneficios “micro”.

...El principal beneficio a nivel Macro: el Perú y todos los peruanos. Quito, Guayaquil, Bogotá y Medellín son cuatro ejemplos de cómo se puede potenciar el turismo a partir de la recuperación del centro histórico, Quito es una ciudad horrible si uno la ve objetivamente, pero ha hecho tan buen trabajo en su centro histórico que es un atractivo turístico. Nosotros que tenemos cien veces más potencial...A nivel micro, la gente del Rímac... doscientas mil personas (AE6 Ex funcionario municipal).

Para los actores locales el principal beneficiario es el poblador local:

...Hay beneficios pero faltan, sin embargo se pueden mencionar los siguientes: ...Las calles asfaltadas, las veredas arregladas, limpieza, orden porque inclusive orden vial porque cuando tu cruzas el puente antes tu cruzabas y era un desastre poder entrar a la avenida prolongación Tacna ahora tú ves que ponen conos y los buses van a la derecha, ya es orden, antes era un pandemónium, limpieza porque ya no está la basura tirada ahí, este por eso te digo son cambios sustanciales, las alamedas ya recuperadas, seguridad, casetas de información turística, casetas de seguridad que antes no existían... (AEC1- Experto en Desarrollo Urbano y ex funcionario municipal).

Es claro también para algunos actores, que la recuperación implicara beneficios económicos para el distrito (colectivos) y para los inversores (beneficios privados). Para ellos no hay posibilidad de recuperación “gratis”.

...El concepto es este: el patrimonio y la cultura en realidad no es gratis, es un valor económico y tienen que ser tratado como tal, para convertir en una ciudad para vivir, para trabajar y para disfrutarlo... (ASC3- Institución de la sociedad civil).

Sin embargo cuando se les pregunta por beneficios privados que se

pueden generar, prefieren no hablar de ello, más bien enfatizan en el beneficio público.

#### **4.3.5. Sobre las dificultades que puede generar la recuperación**

...No se puede hablar de la recuperación del centro de patrimonio histórico cuando una ciudad se encuentra en abandono y crisis sanitaria (AE1 – Autoridad Municipal).

Esta frase inicial refleja el sentimiento de los actores locales que pretenden enfrentar un proceso de recuperación de una parte valiosa de su distrito, en medio de un conjunto de dificultades urbanas y con un escaso presupuesto municipal.

Como se describió en el capítulo del contexto territorial, las condiciones que rodean la intervención en el CHR, son condiciones adversas: desorden, abandono, precariedad, escasez y crisis sanitaria. Es por ello que imaginar la recuperación de esta parte de la ciudad no solo expresa sueños y deseos, sino que pone en evidencia posibles dificultades que se intentan recoger en esta sección.

De las ideas y discursos de los actores que proyectan la recuperación del CHR, también se advierten dificultades posibles. Podemos distinguir con claridad al menos tres tipos de dificultades que perciben los actores: legales, vivienda precaria, y casonas monumentales.

En relación a los aspectos legales, este es un tema recurrente, identificado como trama.

En relación a la recuperación de viviendas precarias los vecinos advierten con preocupación que será difícil recuperar lo que se tenía antes:

...Si vamos a recuperar una casona que sea la casona que fue,...tendría que recuperarse una casona que tenía un promedio de mil metros, pero ahora ¿cuántos ocupan en esos mil metros?... ya no se puede recuperar la casona, porque, un inquilino otro inquilino, y el que pueda lo arregla y el que no puede no lo arregla, como recuperar, ¿tal vez sacando los inquilinos?, ¿Pero quien quiere salir?... y las tienen en posesión y no tienen los recursos económicos ¿cómo van a poder refaccionarlas?... (ASC4-3 – Dirigente del Corredor del Puente a la Alameda en el CHR).

Yo le digo por ejemplo en el predio que estoy yo, es un predio de mil metros... cuando llegue tenía dos portones de esos grandes, abría usted

esa puerta y se encontraba con un patio igual la otra entrada, pero ya luego a tugurizarse ya no hay portones todo lo han dividido en partes, pero el predio es mil metros, de los mil metros yo también ocupé sesenta y cuatro metros que es puerta a la calle (ASC4-4- Vecina del CHR).

En relación a la recuperación de la arquitectura colonial, tanto expertos como vecinos locales exponen sus preocupaciones sobre la viabilidad de la recuperación de estas casonas monumentales:

...¿Cómo vamos a hacer una recuperación del centro histórico que no es solamente jirón Trujillo, jirón Chiclayo, Marañón? ...todo lo que tenemos en el entorno donde hay esas arquitectónicas que se puedan recuperar. Hay reliquias arquitectónicas que ya no se va a poder recuperar están demasiadas deterioradas sobre todo por los temblores, terremotos que ha habido hace cincuenta, sesenta años atrás están en un estado catastrófico... Esas viviendas van a tener que ser demolidas... (ASC4-3 – Dirigente del corredor del Puente a la Alameda del CHR).

¿Cómo se va a poder intervenir en eso, si supuestamente la municipalidad como ente del estado no puede intervenir en predios que son privados, de propiedad privada? Entonces para eso se tiene que ver de sacar una ley, de que la municipalidad vaya al congreso y ver de qué manera se le puede ayudar para que creen una ley porque de otra manera no va a poder ser (ASC4-1 – Vecino del CHR).

En planificación y gestión estratégica del desarrollo la visión es el punto de partida para organizar cualquier proceso de desarrollo. La centralidad del desarrollo humano, el carácter territorial y sostenible que tendrá una ciudad, esta contenido simbólica y significativamente en la visión de futuro que guía a los actores hacia una transformación.

En los testimonios recuperados en esta sección advertimos que en la imagen de futuro para centro histórico del Rímac está presente la combinación de diferentes factores que recuperan esencialmente la dimensión humana y territorial del proceso de recuperación. Si bien los actores consultados marcan énfasis y prioridades diversas (en aspectos materiales e inmateriales) no aparecen como posturas discordantes, sino más bien complementarias; si necesarias de ser concertadas.

Desde una gerencia social (participativa), el acuerdo de los actores sobre la visión de desarrollo, no solo es un aspecto deseable para la gobernanza, sino

una condición indispensable para convocar el interés de los actores en el proceso y hacerlo más legítimo y sostenible, por ello resulta fundamental armonizar estas visiones diversas, en un solo discurso integrador capaz de movilizar la gestión con el respaldo legítimo.

Mención aparte merecen algunas percepciones específicas que ameritan reflexión e intervención, como el caso de los actores que representan a los vecinos precarios, cuya postura refleja interés en el proceso, pero decepción y desconfianza, pues en tiempos anteriores construyeron diversas visiones de mejora de su barrio, y de su vivienda que no lograron concretarse, y que hoy no solo están en una posición de demanda, sino que manifiestan crítica y rechazo a la acción de otros actores que han mostrado poder y control sobre los recursos distritales (la iglesia, la empresa privada). Pese a ello estos vecinos confían en su autoridad actual y tienen la esperanza que el año que queda de gestión se puedan remontar algunos problemas identificados.

#### **4.4. Percepción de los actores sobre el proceso de gestión de la recuperación**

El proceso de recuperación del centro histórico del Rímac, tal como se describió anteriormente, se inicia varios años antes de la gestión del actual alcalde. Por ello, gran parte de los actores consultados incorporan en su percepción del proceso diversos hechos, que vistos desde la gestión actual podrían ser considerados sus antecedentes.

Es claro que, desde el 2003, en el Rímac se gestaron diversas iniciativas de recuperación, aunque no todas lograron buenos resultados. En ese año se creó una unidad del centro histórico.

Al inicio en el 2003, sí, yo era jefe de la unidad del centro histórico... yo fui el primer gerente de esa gestión, pero estuve corto tiempo porque la idea era definitivamente eso: instalar la oficina, dejarla caminar, poner a alguien que se hiciera cargo, mientras nosotros como parte de Rímac renace (Girou)

Una importante iniciativa estuvo asociada a la recuperación de los predios abandonados, que se encontraban en situación de precariedad y vulnerabilidad. Los vecinos del Rímac, relatan:

Estuvo trabajando con el señor Girou acá sobre renovación urbana, había un plan de trabajo acá en el Rímac con el señor Girou... en el

primer gobierno de Peramás, se iba a hacer: creo que eran varias quintas que eligieron; iban a hacer proyectos de renovación urbana a partir de la ley 29415 y a las finales no se llegó a concretar nada...

Otro momento del proceso que aparece en el recuerdo de los actores consultados es:

Como vemos, el “proceso de gestión de la recuperación” tiene una dimensión diversa que depende de los actores consultados; depende de la fase en la que cada uno se involucró y de las acciones que valoran como iniciativas de recuperación; lo que nos permite afirmar que se trata de un proceso de más de una década que tiene eventos visibles (según lo recogido), desde el año 2003, y que por tanto concierne a la gestión de al menos tres gestiones municipales, que aunque no han tenido la misma intensidad en el objetivo, han ido sumando aportes a un proceso actualmente en curso y con mucha perspectiva de avance en los próximos años.

#### **4.4.1. Conocimiento de los actores sobre el plan de manejo del centro histórico del Rímac**

El principal instrumento de gestión local es el plan de desarrollo concertado. El Rímac cuenta además con un plan de manejo del centro histórico del Rímac que fue aprobado en el 2017, en el marco del PDC distrital y de una política de gestión municipal participativa; tal como se evidencia en el propio PDC. Por el carácter participativo declarado por la gestión, al presente estudio le interesó conocer en qué medida los actores involucrados reconocen este instrumento de gestión.

A diferencia del conocimiento que demuestran los actores sobre el proceso de gestión en curso, la consulta efectuada sobre el conocimiento del plan de manejo encontró que la mayor parte de ellos no conoce este importante instrumento orientador. He aquí algunos testimonios:

No, no, no conozco nada, no ha habido una invitación a la facultad, ni a mí como especialista o experto. Es necesario alinear intereses. De lo que he escuchado, me parece que no se percibe nada más allá de la peatonalización (ASC1).

No estamos tan relacionados con esto, pero todo lo que hemos manifestado sobre la recuperación es lo que hemos visto, y tenemos coordinaciones (AE4).

Algunos entrevistados tienden a restarle valor al carácter territorial de los planes cuando los personalizan. Así, se dice que se conoce el plan del alcalde, pero no el plan de la gerenta del centro histórico.

No conozco los planes de manejo del CH, pero sí el plan maestro del alcalde (se refiere al plan de desarrollo concertado). Allí hay muchos proyectos, el tema es que no hay financiamiento (Patronato).

No, no, no, ellos tienen autoridades y estas manejan sus planes. Shirley ha sido gerenta de Desarrollo Urbano, y ahora es gerenta del centro histórico; ella hace sus planes... pero yo no conozco el plan de Shirley, no podría opinar del plan de Shirley porque no lo conozco; la verdad es que no lo conozco, no lo he visto, no lo hemos conversado... (Patronato).

En otra intervención, se deja traslucir la idea de que no se trata de tener un plan para el Rímac, sino para Lima integrada al Rímac. Se desconoce la idea de participar de un plan del Rímac no integrado a Lima, y se reconocen los lineamientos que integran ambos centros históricos.

No lo sé porque yo no participo de un plan que ha existido hace varios años, pero la lógica te señala que es un solo ente; yo no digo que se debe trabajar por separado porque sería absurdo, están integrados, es un solo producto... Yo no estoy manejando ninguna información del centro histórico, lo que conozco son lineamientos macro, que se ha buscado una integración de ambos circuitos, se trabajó desde la época de Castañeda en su segundo periodo; luego con Villarán, y se empezó con Flor de María Valladolid que es con la última persona que nosotros teníamos un trabajo integrado (AE5).

En otros casos, actores cercanos a la gestión que tampoco conocen el plan, pero que no quieren poner en evidencia la débil socialización del instrumento de gestión; prefieren autorresponsabilizarse de su desconocimiento. Señalando además que sí conocen la orientación que tiene la gestión porque el alcalde es un buen comunicador.

No lo conozco, te mentiría si te digo que lo conozco; ahora también es cierto –y esto es un mea culpa– que yo he podido pedirle, y Kike me lo hubiera mandado en una hora; no lo he pedido, o sea hay un poco de responsabilidad mía; no debería, pero se lo voy a pedir ahorita... (ASC6).

Él es un muy buen comunicador; entonces, no necesariamente lo conozco como el ABC, pero nunca deja de mencionar que su gestión

tiene fundamentalmente el interés de la recuperación del centro histórico... (ASC6).

Algún otro actor consultado ha referido que no conoce el plan de manejo del CHR, pero sí el programa de recuperación que le dio origen.

No conozco del plan de manejo que me mencionas, debe ser reciente... Pero en cuanto al programa de recuperación del centro histórico, conozco que nació hace casi dos años. Este tenía mucha superposición de competencias con otras entidades, pero ayudaba a apalancar de manera un poco más autónoma apoyos del extranjero, por ejemplo del AECID (AE6).

Pocas son las personas que conocen el plan de manejo del centro histórico del Rímac. De las personas entrevistadas, solo el alcalde y la responsable de su elaboración dan cuenta del instrumento:

El plan de manejo del CH se aprobó en agosto del 2017 como producto del trabajo que ha hecho el programa de RCHR, con apoyo de la cooperación internacional; sin embargo, el proceso de recuperación arrancó en el 2011 (AE1).

Un actor cercano al alcalde, como es el representante del patronato del Rímac, que representa una visión desde la empresa privada, reconoce que existe un plan “del alcalde” y alude al plan de desarrollo (PDC), y conoce varios planes que han sido elaborados por los sectores, pero no reconoce la existencia de un instrumento de planificación municipal del proceso de recuperación del CHR.

Es importante anotar que en su percepción y testimonio siempre está presente la idea de que ellos como patronato son los únicos que cuentan con un plan de recuperación para el Rímac.

En el nivel central, no hay un plan en el que esté incorporado la palabra Rímac; ni el Ministerio de Cultura ni el Ministerio de Turismo conocen el Rímac, quien los ha traído al Rímac hemos sido nosotros,... no hay un plan, ese plan que tú conoces con la palabra ‘Rímac’ no existe... (Patronato).

En relación con el patronato, la entrevista pudo recoger que cuentan con una visión de largo plazo no solo para la recuperación del CH, sino de toda la cuenca del Rímac y que tienen proyectados un conjunto de iniciativas; algunas que ya se encuentran en el nivel de proyectos de preinversión e inversión

sustentados en financiamiento privado; lamentablemente, no es un plan concertado con la Municipalidad del Rímac, pero que sí se sustenta en coordinaciones y alianzas con actores públicos y privados de nivel nacional, regional e inclusive metropolitano. Habría que preguntarse, ¿por qué sucede esto?

Aunque este estudio no ha profundizado en el tema, es preciso señalar que en la literatura actual se está dando particular atención a la participación y posición de las entidades empresariales en los centros históricos latinoamericanos; lo cual parece traer efectos en la manera como se va configurando la identidad del CH, y podría ser aplicable al Rímac.

Según Carrión (2004), hay una privatización de la gestión de los centros históricos que se vive con la lógica privada de administración urbana con la profusión de patronatos (Lima), corporaciones (Santiago), fundaciones (México), empresas (Quito). Son nuevas modalidades de gestión que están conduciendo a nuevas formas de construcción de identidades. Al parecer los CH “empiezan a ser víctimas del abandono de lo cívico y de la pérdida de su condición de espacio público, experimentan una concentración de la propiedad, la penetración de capitales transnacionales en desmedro del pequeño capital nacional y la reducción del compromiso de la población con la zona, es decir, de erosión de la ciudadanía.

Esta configuración aún no es clara en el Rímac, pero la fuerte presencia del patronato con un liderazgo, que no se ubica siempre en el marco de los lineamientos municipales, puede ser una amenaza no solo a la privatización del CH, sino a la configuración de una nueva identidad, tal como lo señala Carrión (2004).

Una idea importante a recobrar en este ítem es que el plan de recuperación del CHR “oficial” y vigente para el distrito no es conocido por la mayoría de los actores locales e interesados en la recuperación, y aun desde los “aliados” clave, como el patronato, no se lo reconoce como instrumento de planificación. Esta negación expresa del instrumento resta potencial de coordinación. Como señala Fleury (2002), el punto inicial para una acción de coordinación y articulación interorganizacional que favorezca la acción en red es el “reconocimiento” de que el otro existe. Si no se reconoce el programa de recuperación y su plan respectivo, se está negando la existencia de la institucionalidad local para la recuperación. Al mismo tiempo otro actor (patronato) intenta mostrar la existencia de “otro plan”, elaborado por ellos, que aunque no



cuenta con legitimidad pública, sí dispone de financiamiento para su ejecución.

Es claro que el plan de manejo del CH aparece ante la percepción de los actores como un instrumento débil y de escaso potencial para armonizar una acción colectiva por la recuperación del Rímac, pero esta debilidad se torna aún mayor cuando sus propios protagonistas o gestores afirman que dicho plan no tiene utilidad, ya que no cuenta con financiamiento.

Aparte el plan no sirve de nada, ningún plan sirve de nada si es que no tiene un reglamento que lo acompañe, y el reglamento tiene que ir con herramientas fiscalizadoras y de ordenamiento; yo debiera tener un equipo de fiscalización para el tema del centro histórico; debiera participar en la evaluación de los proyectos del centro histórico; debiera tener una actividad mucho más imperante en cuanto al tema operativo si se quiere decir, pero yo no puedo cargarme esas funciones porque no tengo un presupuesto que me acompañe (Shirley).

La afirmación de la responsable del plan pone en evidencia la precariedad que acompaña a este importante instrumento de gestión. Un plan que carece de financiamiento para aspectos básicos es probable que tampoco haya previsto una gestión participativa.

#### ***4.4.2. Avances en la gestión del centro histórico desde la percepción de los actores***

Aunque existe poco conocimiento de los instrumentos formales de gestión del CHR, la mayor parte de los actores consultados para este estudio reconocen que hay avances en el proceso de gestión de la recuperación del Rímac.

Si bien algunos actores no logran distinguir si se trata de iniciativas promovidas por la Municipalidad o por el patronato del Rímac, que también ha promovido diversas obras, o si se trata de algunas obras en las que han sido gestionadas de manera conjunta; perciben avances y cambios en el distrito, y expresan satisfacción con ello. En menos casos, algunos actores manifiestan situaciones de retraso o poco avance.

El propio patronato del Rímac reconoce el trabajo municipal, aunque al mismo tiempo aproveche para anotar algunas debilidades de la gestión.

El mantenimiento del centro histórico es importante y ellos lo están haciendo... las alamedas... se riega... lo cumple a cabalidad, y es

importante porque si tú no riegas una semana, se va echar a perder; tú vas por las calles, está verde; vas por el paseo de aguas está verde,... pero lo que pasa es que la municipalidad no tiene mucho presupuesto... (ASC3).

Las percepciones sobre los avances mostrados por la municipalidad abordan diversos ámbitos: avances en la recuperación de monumentos históricos, acciones de recuperación del espacio público, mejoras en la seguridad ciudadana, mejoras en la recuperación de vías, entre otros. Probablemente cada quien enfatiza en aquellos aspectos que son de su interés o bien coinciden con su visión de desarrollo. Lo importante es que se evidencia una valoración positiva de un proceso de recuperación que para ellos está en marcha.

#### *4.4.2.1. En la recuperación de los monumentos históricos*

Pocos actores prestan atención a la recuperación de los monumentos históricos: el alcalde, el patronato y algunos especialistas en procesos de recuperación son los que siguen más atentamente la recuperación de estos objetos históricos.

En la plazuela de la Quinta de Presa hay un avance, pues se encuentra bastante recuperada; asimismo, está la recuperación del Jr. Hualgayoc y del Jr. Trujillo. (AE4).

Con el alcalde Peramás, es que conozco la Quinta de Presa; no sabía de la existencia de la Quinta de presa. Esto es impresionante, no sabía que había una huaca tampoco ni otros lugares; y claro hay cosas muy bonitas, pero hay que concentrarse en un espacio, no se puede hacer todo al mismo tiempo... (AEC1).

Sin embargo, a veces, este reconocimiento de lo avanzado no se le atribuye a la municipalidad, sino al patronato: "... para mí es una satisfacción cuando empiezo, en reuniones, a hablar de lo que se está haciendo en el patronato en el Rímac, y ahí es cuando vamos al Rímac y empezamos a mover a la gente a ir a conocer el Rímac; entonces, empiezo a ir con mis amigos al Rímac... (AEC1).

Otras apreciaciones señalan:

Hemos recuperado diversas plazuelas, en estos momentos estamos recuperando la plazuela de Barraganes, la plazuela de las Cabezas; hemos recuperado el atrio de la iglesia de Santa Liberata; vamos a recuperar el atrio de la iglesia San Lázaro; le hemos dado prioridad al

puente Trujillo donde tenemos a los librereros de Quilca; hemos recuperado el mismo jirón Trujillo de ambulantes, de verdad que es bastante... (AE1)

Se están recuperando las fachadas, por ejemplo, en la iglesia del Patrocinio; se está pintando, se está avanzando con esa visión de recuperación de las fachadas. Se ha recuperado el Jr. Hualgayoc que era todo terrible, también el Jr. Trujillo; asimismo, se está proyectando una vía paralela la Av. 22 de agosto (AE4).

#### *4.4.2.2. En la recuperación de los espacios públicos*

Se percibe una mayor atención de los actores a los espacios públicos recuperados, quizá por ser espacios abiertos y visibles para toda la población. Se recogen percepciones de avance principalmente de la Alameda de los Descalzos y de la plazuela de la Quinta de Presa.

Yo creo que todo lo que es la alameda, las alamedas, desde la iluminación...; la Alameda de los Descalzos está preciosa, y creo que esa zona la gente la percibe como segura; a mí, como te digo, por más que está ahí metido el tema de Backus no me gusta mucho, pues no le encuentro el sentido a la transformación o cuasitransformación que se ha dado, pero ese es un tema de arquitectos... , yo sí creo que el Rímac se percibe como más accesible, antes era lejísimos; o sea se ha acercado y nos lo venden como una novedad. (ASC6)

Obviamente, en la Alameda de los Descalzos no encontrábamos bancas, solo 2 bloques de cemento; se han completado las rejas, las piletas no funcionaban, se veía jugar fulbito dentro de la alameda y el paseo de aguas estaba pintado con spray. No había rampas para el paso a desnivel de la Alameda de los Bobos hacia la Alameda de los Descalzos. (AE4)

Se ha logrado terminar la plazuela de la Quinta de Presa y el paseo de los Descalzos. (AE3)

Es un espacio para poder mirar la Lima antigua.

#### *4.4.2.3. En la seguridad ciudadana*

Pese a ser un tema muy sensible y complejo, algunos actores perciben avances en las condiciones de seguridad en el distrito. Para el alcalde, las estadísticas interdistritales son un buen indicador de cambio que le permite evidenciar que se ha avanzado.

El cambio es que estábamos en los últimos lugares, ahora estamos en el puesto veinte de inseguridad ciudadana; a pesar de que estamos en una ubicación complicada, estamos en el medio de San Juan de Lurigancho, San Martín y Barrios Altos, pero creo que en el Rímac el haber priorizado la aplicación de normas que impidan la comercialización de licor después de las once de la noche, el funcionamiento de locales después de ese horario, el haber puesto mano dura para que no funcionen negocios sin licencia, sin permiso de defensa civil ha dado resultados... (AE1).

Se ve seguridad, casetas de información turística, casetas de seguridad que antes no existían; cuando fui con mis amigos a hacer este circuito turístico, veía patrullas estacionadas; o sea hay muchas señales que se está trabajando en el Rímac. (AEC1).

Se perciben cambios en zonas específicas:

Si por ejemplo yo no vivo por Hualgayoc, pero tenía que pasar por allí; antes para mí era muy peligroso, pero ahora yo paso por aquí y se nota que es un cambio radical; la Av. Cajatambo era también peligrosa, pero ahora es una vía de dos carriles y en el centro tiene su alameda; es una avenida con buena iluminación, con semáforos; es muy ordenada. (AE4)

También se reconoce que se han podido dar mayores avances si se hubiera involucrado a la población.

Yo creo que sí se ha trabajado en seguridad ciudadana, pero limitadamente por sus propios recursos y por el propio alcance de sus proyectos que no han ido más allá porque bueno a lo mejor si hubiera tenido las posibilidades de imaginar una mayor participación de la población hubiera conseguido más... (ASC4).

En general, ha habido muy poca participación de la población organizada en el proceso de recuperación del CHR.

#### *4.4.2.4. En la recuperación de las vías y caminos peatonales*

Otro aspecto recuperado desde las percepciones de los actores son los cambios en el orden del tránsito, de las vías y de los caminos peatonales.

Hay cambios sustanciales: las calles asfaltadas, las veredas arregladas, la limpieza, el orden, inclusive el orden vial, porque cuando tú cruzas el

puente antes cruzabas y era un desastre poder entrar en la avenida Prolongación Tacna; ahora tú ves que ponen conos y los buses van a la derecha, ya es orden. (AEC1)

Se han recuperado los ejes de la alameda de manera integral, o sea de la Alameda de los Bobos, la Alameda de los Descalzos, peatonalización del jirón Hualgayoc, recuperación de pistas y veredas en casi el cincuenta por ciento del centro histórico, la instalación de veredas y barandas para que haya acceso a la cruz del cerro San Cristóbal. (AE1)

Se ha hecho la recuperación de las vías y los nexos de accesibilidad. (Shirley)

Algunos sí, creo que la peatonalización, por ejemplo, es un cambio evidente; el impacto que pudo haber tenido la apertura del viaducto Santa Rosa pensé que iba a ser mucho más evidente en el área urbana monumental.

#### *4.4.2.5. En la recuperación de la identidad y otros aspectos inmateriales*

Quizá son menos las percepciones que se orientan a reconocer algunos avances y cambios en aspectos inmateriales, pero las hay; incluso posiciones optimistas que logran ver cambios hasta en el comportamiento de ciertos sectores de la población.

El espacio va sumado con seguridad, con casetas de información turística, con la gente que está involucrada en el cuidado de su patrimonio; se hacen las charlas con que la gente cuide su salud; veo que la gente sale a hacer ejercicios; hay exposiciones de pintura o exposiciones fotográficas; todo es un círculo que va a ayudar; no es solamente recuperar un espacio del área monumental, sino que es la suma; ahora tú ves a la gente comprometida en cuidar sus espacios, antes no, las calles estaban rotas, tiraban la basura ellos mismos; ahora tú ves que no, ahora ves que la gente se cuida hasta de no botar un solo papel en la calle. (AEC1)

... El trabajo que hemos hecho en la recuperación de la identidad, en la publicación de un libro, con la UNESCO, titulado Paseo por el Rímac, que ahora ya se ha generado un concurso para todos los niños del Rímac sobre quién sabe más sobre el distrito; el haber potenciado la música a través de sinfonía por el Perú y que pertenece a Juan Diego Flórez; la creación de diversos módulos de sinfonía... La música, el arte, estamos inaugurando nuestro centro cultural... (AE1)

Culturalmente se hizo la sesión en uso de Backus para que se construya el centro cultural del Rímac, más cultura para paseos guiados con empresas y distintas instituciones, las visitas guiadas a los colegios; hay un montón, toda esa información la tienen en el Rímac; yo la dejé lista... (AE6)

#### 4.4.2.6. Otros

Entre otros factores, también se perciben avances en relación con la dotación de agua, la identificación de tugurios y la propuesta de crecimiento de las alturas que aunque fue denegada, fue un intento significativo en el proceso de recuperación.

Se ha dotado de agua a las zonas altas, se han identificado 164 tugurios en el CH que son propiedad de la beneficencia y del arzobispado.

Se ha hecho una propuesta de crecimiento de alturas para el CH por Pepe Beingolea, que no fue aprobada por Cultura; ello ha paralizado el avance (Shirley).

Son pocos los actores que ven con ojos pesimistas el proceso, que observan poco avance, o que perciben que los avances ya se han detenido, y que no es posible hacer más; al menos desde la acción municipal por la limitada capacidad de inversión. En esta situación se encuentra el patronato y algunos especialistas consultados, que aluden como causas centrales de limitado avance la debilidad institucional de la municipalidad y los escasos recursos presupuestales.

Los avances más importantes se dieron un año antes de la reelección y un año después de la reelección (del actual alcalde), después de eso yo no he visto mayor aumento porque objetivamente ya no hay más que hacer, o sea ya no depende solamente de Kike; Kike está un poco atado de manos en el sentido de que se necesita demasiada inversión para lo que se tiene que recuperar y la municipalidad no tiene dinero. (AE6)

No es culpa de Kike, desgraciadamente en el país no se puede hacer más desde el sector público porque tampoco hay voluntad del gobierno central; o sea, si hubiese un programa de recuperación del centro histórico que debería haber, debería ser llevado por vivienda y apoyado por el MEF para que tenga todos los recursos existentes y se pueda hacer, pero... (AE6)

El proyecto especial de desarrollo del centro histórico es un proyecto que

no puede ser autónomo, pues depende mucho de las entidades de la misma municipalidad; creo que fue un error crearlo, pero bueno, a veces, la voluntad del alcalde está por encima de todos. (AE6)

Yo creo que el problema del Rímac es su debilidad institucional, o sea el Rímac es un distrito pobre con muy pocos recursos; el área urbana monumental le retribuye poco en términos de impuesto, es un círculo vicioso, pues nosotros veíamos cuando hicimos el levantamiento, así predio por predio, y nos dábamos cuenta de que la municipalidad tenía un altísimo potencial para poder tener muchos mayores ingresos del centro histórico; por ejemplo, haciendo un programa de saneamiento legal que podía significar una inversión inicial. (ASC1)

Yo veo que ha hecho poco porque tiene pocos recursos, y la otra realidad del Rímac es que tiene el Rímac histórico, y tiene un Rímac moderno y un Rímac contemporáneo; el Rímac contemporáneo, el predominante es el informal; luego, tiene un Rímac moderno que es el que se hizo, digamos, entre los años cuarenta y el 2000, y luego lo que más está creciendo es la periferia. (ASC1)

Como se observa, hay voces que coinciden en señalar limitaciones del proceso de gestión por debilidad institucional y presupuestal de la municipalidad y por las propias características de pobreza distrital; sin embargo, se atribuye al patronato y a la acción privada gran parte de los avances y logros del distrito.

Sé de los esfuerzos del alcalde Peramás para poner cámaras, para mejorar la accesibilidad; sé del trabajo que se está haciendo con el patronato para hacer de la plaza La Alameda un producto sumamente potente, pero tampoco conozco que el Rímac haya hecho algo específico como municipalidad, sino a través del patronato que es lo que nosotros visualizamos; el apoyo de Ludwig Meyer y José Méndez en lo que hemos venido trabajando institucionalmente a través de patrocinadores, como Backus, Inka Kola. (AE5)

#### **4.4.3. Opinión de los actores sobre los aspectos que faltan potenciar o aquellos que deben incluirse en el proceso de gestión del CHR**

Concertar un proceso de gestión, en este caso de la recuperación del CHR, supone escuchar y comprender a todas las partes interesadas, sobre la

visión de desarrollo y aquello que se recomienda hacer. Efectivamente, son puntos de vista diferentes, pero que deben ser conocidos por la autoridad responsable y evaluados en la posibilidad de sumar nuevos elementos a una visión compartida y enriquecer el proceso. Allí donde sea necesario habrá que concertar y negociar propuestas, lo importante es capitalizar todas las iniciativas posibles que permitan a cada actor hacer suyo el proceso.

El estudio preguntó a los actores: “¿Qué le hace falta al proceso de gestión? Y qué aspectos deberían incluirse en el proceso de recuperación, en la idea de recuperar las visiones críticas del proceso, y de recoger las ideas sugeridas por los actores claves. Se encontraron cuatro tipos de respuestas a esta pregunta: los actores que concentran su atención en los objetos a recuperar y que aún están pendientes de intervención; los actores que están preocupados por condiciones urbanas del entorno de recuperación, los que perciben que hace falta una mayor institucionalidad y recursos municipales; y finalmente aquellos que aluden a la necesidad de participación de otros actores externos al territorio. Cada una de estas opiniones refleja de alguna manera una concepción de los aspectos centrales que debe abordar la gestión y que deben ser evaluadas por la municipalidad.

#### *4.4.3.1. Lo que no se ha recuperado y falta hacer*

Algunos actores reconocen un proceso en marcha que ha dado mayor atención a algunos aspectos, y que técnicamente ha dado menor prioridad a otros que deberían ser abordados por la gestión municipal, y que en esta fase no han sido visibles. Entre estos aspectos que deben completarse en el programa de recuperación, se sugieren dos tipos aspectos: los primeros tienen que ver con algunos objetos en particular, que se demanda mejorar: aspectos de señalética, recuperación de balcones, vías peatonales, asfalto de algunas calles centrales, seguridad vial, servicio de transporte turístico, conexión peatonal con Lima, etc.

Yo creo que hay que recuperar los balcones, hay que tener una señalética más amigable, deberíamos continuar con la peatonalización.  
(AE1)

Falta asfaltar mi barrio, Francisco Pizarro que es una de las principales avenidas y bueno creo que eso va a ser ya la cereza que le falta al alcalde para que no se olviden de él. (ASC4-1)

Bueno hay varias zonas del centro histórico por el lado del cerro San



Cristóbal, se necesita una recuperación más que nada de la pista y veredas, también por el lado de la Av. Caquetá; por el lado del mercado de frutas se necesita una recuperación, por el motivo que pasan camiones que deterioran las pistas, también la parte de la Av. Pizarro. (AE4)

En seguridad vial falta completar todo el tema de señalización, llegar a la solución completa de todos estos vehículos de carga que transitan por el centro histórico que dañan la infraestructura y ponen en peligro la seguridad de los peatones. (AE4)

Establecer un tipo de servicio turístico (transporte) dentro de todo lo que comprende el centro histórico, liberando todo tipo de vehículos como buses. (AE4)

La idea es que se conecte peatonalmente el Centro de Lima con la alameda; faltan dos cuadras para enlazarlos; ahorita la gente fluye fácilmente llega hasta San Lázaro y de ahí se regresa; si todo esto fluyera, para mí un lugar ideal es que esas casonas a los costados de la alameda puedan hacerse cafecitos, restaurancitos, tiendas de artesanía donde la gente se pueda sentar. (AEC1)

Desde otra perspectiva, algunos actores enfatizan en ciertos aspectos urbanos que están pendientes de tratamiento y que tienen una alta influencia en el centro histórico. Entre esos aspectos, se mencionan “invasores y concesionarios de malvivir”.

Retirar a los concesionarios que son de mal vivir, hay muchos concesionarios dentro de estas propiedades y muchos son invasores. No solo por la forma como han ingresado, sino que me han pasado el dato cuando estuve en la gerencia de rentas que habían muchos maleantes y los vecinos pedían dónde firmar para desalojar a estos concesionarios. Creo que se tendría que evaluar el tema de los propietarios, quiénes son y a quiénes tienen viviendo en sus casas. (AE4).

#### *4.4.3.2. Aspectos para incluir en una nueva visión del CH*

Durante el proceso de gestión, surgen en los actores nuevas ideas de lo que podría ser y hacer el CHR para potenciar su atractivo. Un grupo de actores, especialistas externos y funcionarios municipales, lanzan ideas nuevas para

incorporar al proceso: el comercio de dulces tradicionales, recuperación del mercado, una biblioteca de la negritud, un mercado de antigüedades, vender historias antiguas, un espacio de turismo gastronómico, un barrio cultural de criollismo, etc., nuevos objetos no presentes en el plan actual, pero que bien podrían ser incorporados como ideas a evaluar.

**Tabla 21. Aspectos para incluir en la visión del CH según actores**

Cultura	<p>Tenemos que incentivar la cultura, en colegios, barrios; un poco de historia de cómo ha sido el Rímac antiguo, a algunos niños que van creciendo poco a poco, mejor primaria y secundaria; incentivar eso. (ASC4-2)</p> <p>El Rímac debería tener una biblioteca propia, la biblioteca de la negritud, no hay. No existen esos servicios, no nos imaginamos; y a quienes convoca a la ciudadanía entera; o sea si tú tienes esos servicios, vendrán desde Alaska; si ahora una parte importante de turistas vienen al Perú en un turismo gastronómico; si el Rímac se posiciona como el distrito padre del criollismo, como nosotros nos hemos olvidado de las peñas del Rímac, ya no hay. (AEC2)</p> <p>Lo otro que podría hacer en la gestión, por ejemplo, o sea si estamos hablando de un barrio recuperado, un barrio turístico, un barrio que podría ser de un fuerte acento cultural y como decía vinculado a la cultura criolla; creo que ahí el Ministerio de Cultura podría apoyar fuertemente , con los grupos que tiene...(ASC1)</p> <p>El Rímac puede vender mucha imagen con historia, rescatando la historia del Perú, entonces la gente iría solamente; moverías a los peruanos nada más, ya tendrías un movimiento mensual de peruanos contando estas historias, y si además cuentas que fue un virreinato empiezas a traer a los turistas extranjeros. (AEC1)</p>
Vivienda	<p>Darle más apoyo a las personas que están viviendo dentro de las casas que solamente tienen posesión y también tratar de pedir donaciones a otros países. (ASC4-3)</p>
Comercio y turismo	<p>Podrían ser el comercio, con postres tradicionales, platos de comida también tradicionales, como se hacen ahora en la esquina de la alameda; se realizan venta de anticuchos, picarones, la esquina del anticucho le dicen. ( AE4)</p> <p>Se pueden reactivar los mercados, como en el caso de Barcelona o Madrid, que la gente va a hacer turismo al mercado en realidad, pero es que te presentan las frutas de una forma. (AEC1)</p> <p>Mayor número de visitas de turistas. Podríamos tener guías turísticas que quieran visitar todo el centro histórico y mayor número de eventos, como por ejemplo Mistura que van a realizarse en el distrito; actividades de esta índole, exposiciones, obras ese tipo de actividades, dentro de la alameda etc. ( AE4)</p>

En el mercado que tienen ahí, el mercado Limoncillo, decía sácalo de ahí, sácalo, y hagamos de ese espacio uno como San Telmo, en Buenos Aires, donde toda la venta de antigüedades, todos los remates de antigüedades, las obras de arte, los muebles, todo lo que te puedas imaginar se realiza ahí; ese espacio precioso, un sitio donde la gente quiere ver los muebles de Lima, la gente que tiene cosas; San Telmo, en Buenos Aires, es un lugar que está abierto todos los días, pero que viernes, sábado y domingo revienta de gente; tanto es así que la estatua de Mafalda está en San Telmo; es un sitio maravilloso y no es cerca, y también, a veces, es un poquito peligroso, pero la gente va. (AEC2)

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Una de las ideas que aparentemente tiene poco peso en las propuestas recogidas, pero a la vez una amplia representatividad en un sector importante de población, son las demandas de apoyo para los problemas de vivienda, idea de interés de las juntas de vecinos del CHR.

#### *4.4.3.3. Incluir la mejora de algunas condiciones urbanísticas*

Otro grupo de actores aparece más preocupado por las condiciones urbanas que constituyen el entorno de la recuperación, y que la afectan significativamente. Atender estas problemáticas urbanas en donde destacan la vivienda, los usos del espacio, el orden, la seguridad y el transporte constituyen temas álgidos para el distrito, que no han alcanzado solución y que afectan directamente al proceso de recuperación.

...Deberíamos tener un proyecto del más alto nivel sobre lo que es la reubicación del transporte, el transporte público, ser más riguroso en el ingreso de carga pesada al Rímac, el tema del cableado que todavía no se ha solucionado al cien por ciento, debemos ser más fuertes en ese sentido del orden del centro histórico... (AE1)

Tiene que hacerse un catastro para saber qué tipo de propiedades pueden servir para otros usos distintos de los que se les dan y poder generar un corredor turístico con tiendas de detalles turísticos, si vas a poner una peña, pondrás una peña; si vas a poner artesanía, un mercado como el de Baratillo que debe estar incorporado a esa zona; pero si llegas al mercado Baratillo a media cuadra ya es una zona un poco peligrosa; entonces, ese tipo de temas hemos estado mirando con el alcalde para hacer acciones, hacer un inventario de los inmuebles y generar un saneamiento físico legal de lo que exista para saber, (AE5)

El tema de transporte, el transporte es una actividad económica, debería regularse como en otros lugares, vehículos pequeños, particulares de

transporte como se puede ver en otros sitios del cual se puede apreciar por dónde puedan pasar y que puedan ser accesibles para el público, eso se podría regular. (AE4)

En esas condiciones urbanísticas se hace referencia también a las viviendas en mal estado. Sin embargo, las posiciones frente al problema de vivienda precaria e inmuebles en mal estado son divergentes. Mientras que los vecinos afectados por la problemática, demandan desde hace muchos años una solución inclusiva, que no llega y enfrentan constantemente el temor a ser expulsados:

...Nosotros seguimos en esa postergación y ahora vienen las amenazas, que cada vez es más latente; los desalojos, los olvidos y quizá lo que más estamos temiendo es lo que dijo Lucy, un terremoto, un movimiento telúrico que esté por encima de los siete y nos desaparece, será eso lo que quieren los propietarios, será eso lo que quiere el gobierno, será eso que quiere alguien, para que nos boten para que nos saquen (ASC4-1).

Otros actores (participantes del patronato), movidos por intereses económicos, ponen la atención en la atracción de los inversionistas, y asumen una visión de desarrollo que no necesariamente involucra a la población precaria que forma parte del problema.

...El tema también de deterioro de los inmuebles que no están todos en estado seguro que permita traer inversionistas a esas zonas generando un polo de desarrollo; hay esa calle de los anticuchos; no me acuerdo cómo se llama, hay una calle donde hay puras anticucherías; esa calle, por ejemplo, debería desaparecer, la vista es fatal, entonces ahí tenemos que trabajar para generar un boulevard gastronómico que pueda incorporar a la oferta de entretenimiento; ahí compras donde llegas a San Lázaro. (AE5).

#### *4.4.3.4. Aspectos de institucionalidad, roles y relaciones*

En la evaluación del avance del proceso, se vislumbran en algunos actores tres preocupaciones no resueltas en la gestión del centro histórico, que abordan temas de institucionalidad municipal y roles; y que tiene directo impacto en las relaciones que se gestan para sostener el plan de recuperación:

- El no alineamiento del patronato a la política local
- El rol y relación de la Municipalidad del Rímac con la

## Municipalidad de Lima

- La independización de los valores culturales del Rímac

La primera preocupación se encuentra en el frente interno local, y está relacionada con la participación del patronato del Rímac, que a decir de la responsable del programa de recuperación “no necesariamente se vincula a una línea de gestión o a la filosofía del alcalde Peramás. Para la arquitecta responsable la acción del patronato “es una preocupación que tenemos”. Y es que aunque el alcalde Peramás participa (a título personal) del patronato del Rímac; esta no es una instancia alineada a la política municipal. Todo lo contrario es un espacio que tiene agenda propia, recursos mayores a los de la municipalidad y un plan de marcha gestado sobre la base de potentes redes de colaboración con Lima, órganos públicos de nivel nacional y empresa privada, y que en diversas ocasiones compite con la línea municipal.

Los temores expresados por la gerenta del programa de recuperación se confirman de alguna manera cuando otros miembros del patronato que apoyan la gestión del alcalde afirman que no saben qué pasara con la acción del patronato cuando cambien la autoridad.

... No puedo yo garantizar qué es lo que va a pasar; si en el futuro al cambiar la autoridad pueden decir señores gracias, hasta aquí nomas, no sabemos... (ASC2)

Otras preocupaciones de los actores consultados ponen en agenda aspectos del frente externo, que ameritan una revisión de la gestión avanzada. El primero interpela a la Municipalidad del Rímac sobre el rol que ha venido cumpliendo y el tipo de relaciones que han gestado o no para avanzar en el proceso de recuperación.

...¿Qué han hecho ustedes como Rímac? ¿Con quiénes han coordinado para poder trabajar en conjunto? Supongo que con Emilima, según supongo con el IMP, con la Gerencia de Cultura de la municipalidad; O sea lo que yo planteo es si tú vas a esperar que otra persona te dé las herramientas, no va a funcionar; yo tengo que ser proactivo, y yo como distrito porque Lima está mirando la cantidad de distritos que hay, y el que sea más proactivo va a obtener los resultados porque es el único que seguramente tendrá un plan de desarrollo de trabajo... lo que hay

que buscar es generar las mesas de trabajo basadas en los intereses que tenga el municipio distrital y en su plan de desarrollo (AE5).

Estas afirmaciones cuestionan un modo de operar, que al parecer no ha tendido puentes de relación con Lima y con los órganos responsables de la acción del centro histórico. Se conoce que existen distancias políticas que han influido en esta forma de relación, pero se trata de evaluar aquí el impacto que conlleva esta limitada relación para los resultados de la gestión. El actor es muy crítico en señalar que la acción técnica de la gestión debe estar por encima de las distancias políticas y “trabajar con miembros de la corporación de la municipalidad que tengan muchos más equipos técnicos que puedan buscar las sinergia para sacar adelante las cosas.

Tengo que ir canalizando con las autoridades en los niveles correspondientes, si sé que hay algún tema (político) entre alcaldes, no entro por ese lado; comienzo a buscar las cosas que nos unen y comienzo a separar lo que pueda desunirnos para el final; lo que nos une es más fácil para poder avanzar porque son temas en las que las áreas técnicas seguramente van a tener una coincidencia mayor, en los temas que son neurálgicos... hay que comenzar a explorar los mecanismos de colaboración, de gestión, de interés para poder hacer que eso tenga un resultado...

Si algunas diferencias que pudieran tener el alcalde distrital con el alcalde provincial pasan a un segundo plano, porqué se trabaja técnicamente... nosotros los regidores estamos dispuestos a apoyar en los temas técnicos y no políticos. (AE5).

Desde otro punto de vista, desde algunos actores influyentes en la alcaldía del Rímac se mantiene una expectativa de lograr en algún momento una cierta independización de “valores culturales” del Rímac; en razón de un cierto cuestionamiento a la declaratoria de Patrimonio Cultural de la UNESCO, donde Rímac aparece solo como un “apéndice territorial ” de Lima; lo cual ha sido asumido por algunos actores como “ofensivo” y ha generado generando una cierta competencia con Lima y ha debilitado la idea de un plan integrado y conjunto.

...el Rímac no ha sido declarado, lo que ha sido declarado es Lima y en la delimitación que se hace a mí me parece que eso es ofensivo, ...porque se convierte en un distrito, en un apéndice territorial de Lima, no es que Lima o no es que Rímac, yo sí creo que lo que se podría llegar

a aspirar es a independizar los valores porque cuando se declara un centro histórico se define y se escribe en ese momento, que identifica los valores por los cuales un estado reclama para ese lugar la declaratoria de Patrimonio; los elementos que definen a Lima no son los que definen al Rímac, entonces sí podríamos aspirar a tenerlos separados ...Porque no ha ganado Rímac por la declaratoria de Lima, más bien Lima ha ganado incorporando a Rímac. Ahí siempre estuve en desacuerdo (ASC2).

La solución propuesta de este actor, conocedor de los procesos de declaratoria de patrimonios culturales es “generar un expediente particular con los valores propios del Rímac” quizá para declararlo como “lugar originario”.

Tenemos que actuar con inteligencia ya no se le pondría de repente como ciudad patrimonio, sino como lugar originario de tal cosa, como cuna de la comunidad criolla; eso sí sabemos hacer nosotros, hacemos expedientes y hacemos que se vea lo que queremos que se vea en beneficio de lo nos parece bien beneficioso porque lo cierto es que el Rímac no se ha beneficiado en nada por la declaratoria de Lima... (ASC2).

La consecuencia de ello sería una mayor independización del Rímac, lo cual políticamente se ve atractivo para algunos actores vinculados a la gestión actual, pero sería necesario analizar si en una visión de largo plazo este escenario de independización sería más potente que la idea de la integración con Lima.

Este es otro tema significativo que aparece pendiente en la discusión sobre institucionalidad y roles de la gestión municipal.

#### *4.4.3.5. Participación de otros actores*

Es claro, hasta aquí, que existe una cierta debilidad institucional desde la municipalidad y las instancias que gestionan el plan de recuperación del CHR. Para algunos actores la gestión del CHR debería ser potenciada con la participación de otros actores, que aunque ya han sido identificados anteriormente como actores claves no forman parte del escenario de la recuperación. Algunos actores se han pronunciado para señalar por ejemplo la necesidad de actuación del sector privado con una mayor inversión.

La inversión por hacer ya no es posible a través de la municipalidad, depende de la voluntad de los privados que quieran invertir en el centro histórico y comprar los terrenos, generar nuevas unidades de vivienda.

Se requiere de Backus o de Lindley que aporten para que se canalice obras, como las Hualgayoc y así (AE6).

Se ha mencionado también la necesidad de una mayor participación del Gobierno nacional con programas específicos que faciliten la inversión en recuperación de centros históricos.

No hay voluntad del Gobierno central, o sea si hubiese un programa de recuperación del centro histórico que debería haber, debería ser llevado por vivienda y apoyado por el MEF para que tenga todos los recursos necesarios... (AE6).

Me gustaría decir que el MINCUL ha colaborado, pero creo que no; cuando yo dejé el INC ya hace muchos años, o sea yo lo dejé en el 2011 hace seis años, quedó lista en el congreso la ley para expropiar y justipagar los inmuebles cercanos a Acho: cambió el gobierno y se encarpétó la ley, estaba lista entonces nadie ha actuado pues...

Consistente con el debate sobre la integración o no del Rímac y Lima en una sola propuesta de recuperación, hay actores que opinan que se requiere de la participación conjunta de Lima para lograr un solo plan de recuperación integrado para ambos distritos.

Los planes de desarrollo quienes lo desarrollen deben estar integrados y deben ser uno, no pueden ser dos: sería diluir esfuerzos cuando lo que necesitamos es justamente unir un solo producto turístico; no existen dos, uno solo, Rímac-Centro histórico, y esa es de alguna forma el gran producto de la parte monumental de Lima. (AE5).

La participación más activa de los vecinos aparece también como una demanda de las propias organizaciones y como sugerencia de los especialistas que conocen otras realidades y saben que las transformaciones sostenibles solo son posibles con la participación ciudadana.

Hay que conciliar con los vecinos, con los propietarios, con la asociación de propietarios para poder hacer una transformación real como se hace en otras partes del mundo incorporando ambientes, espacios. (AE5).

#### **4.5. Redes y conjuntos de acción: potencial para la recuperación del CHR**

Lo que mueve, de forma más inmediata, a los movimientos sociales es su capacidad de crear vínculos tanto con su entorno cotidiano como en



su interior autoorganizativo... sin despreciar otros componentes de los sujetos... las formas de vincularse en la vida cotidiana es la clave de éxito o fracaso... (Rodríguez, 2015, p. 397).

Como ya hemos mencionado en el marco teórico, los conjuntos de acción, subgrupos, comunidades de política, o subsistemas de gobierno son algunas de las diversas definiciones que han construido algunos expertos en redes para definir el conjunto de las relaciones o vínculos que se producen entre los actores sociales (agencias gubernamentales, organizaciones sociales, empresas privadas, u otro) para llevar adelante una política.

Estas instancias informales, que subyacen a las estructuras de políticas, construidas a partir de relaciones e interacciones de diversa naturaleza merecen una atención especial desde un enfoque de gobernanza porque están directamente relacionadas con la forma como se construyen y gestionan las decisiones públicas, con mayor o menor cercanía y vínculo con los actores.

A partir del sociograma y con el aporte de las diferentes percepciones de los actores, se ha podido reconstruir una aproximación de cómo se tejen las relaciones entre actores del distrito o bien cómo interactúan aquellos actores, que sin ser del distrito, participan directa o indirectamente de las decisiones de recuperación del CHR.

#### **4.5.1. Las relaciones entre actores**

El elemento más importante de una red no son los nodos (actores), sino los vínculos que ellos generan. Son esos vínculos los que permiten lograr la coordinación o cooperación, o los que evidencian el conflicto. Son los vínculos los que movilizan recursos en la red, y por tanto pueden o no dar sostenimiento a una iniciativa de política

En el centro histórico del Rímac, ya hemos identificado anteriormente cuál es el posicionamiento de interés y poder de algunos actores y agentes, nodos clave para la gestión del CHR. En este capítulo se sumará el análisis de las relaciones o vínculos que se tejen entre los actores. Para ello, recogiendo las percepciones de los actores, se ha construido un sociograma que nos aproxima a la lectura general de cómo se comportan los actores en el escenario de la recuperación.

En este mapa de relaciones, se evidencian dos tipos de vínculos que establecen los actores: vínculos regulares y vínculos débiles. De acuerdo con el gráfico podemos interpretar lo siguiente:

Dentro del cuadrante de alto poder, existen cuatro actores o nodos claves que concentran la mayor cantidad de vínculos. Estos son: el alcalde del Rímac, y la municipalidad distrital, que solo por fines de análisis se ha desdoblado su identidad en dos actores para denotar la alta importancia que tiene la figura del alcalde en el manejo de la red. Si bien la municipalidad concentra el número más alto de vínculos locales y con algunos otros actores de mayor poder, es la figura del alcalde la que alimenta relaciones e intercambios con actores de mayor poder, como UNESCO, el patronato, la Beneficencia, el Ministerio de Cultura, La Iglesia católica, entre otros. Esta situación si bien favorece la acción municipal en la coyuntura actual, al no ser relaciones institucionalizadas, no garantiza continuidad y sostenibilidad más allá de la gestión actual.

Otros dos actores que concentran vínculos son el patronato del Rímac, actor que ya hemos descrito anteriormente, y que pese a ser una entidad de sociedad civil interesada en el desarrollo del centro histórico, representa también intereses económicos de las empresas allí agrupadas. Se puede observar que, al igual que el alcalde, el patronato alcanza vínculos con actores de alto poder económico y político, tales como el Congreso de la República, la PCM y las diversas empresas privadas, relaciones que la municipalidad no alcanza a tener. Este análisis es muy importante para advertir no solo la relevancia que tiene este actor social y económico, sino la potencialidad de gestión que encierra. A la vez se trata de un actor con perfil propio, poco interesado en concertar acciones con la institución municipal, y con capacidad de inversión en proyectos propios.

...Nosotros no hemos participado en los temas municipales, todo lo que sea el espacio municipal lo dejamos como espacio municipal; nosotros no intervenimos en nada que tenga que ver con el espacio municipal, y si la municipalidad quiere intervenir en algo donde nosotros estamos interviniendo, le dejamos el espacio a la municipalidad, y optamos por retirarnos (ASC3- representante de Organización de la Sociedad Civil).

El cuarto actor clave que aparece en el sociograma con una cierta centralidad que le otorga poder es la Municipalidad de Lima; aparece con una relación de conflicto con la Municipalidad del Rímac, y con una débil relación con la mancomunidad creada para fines de recuperación de todo el CH. Asociados a

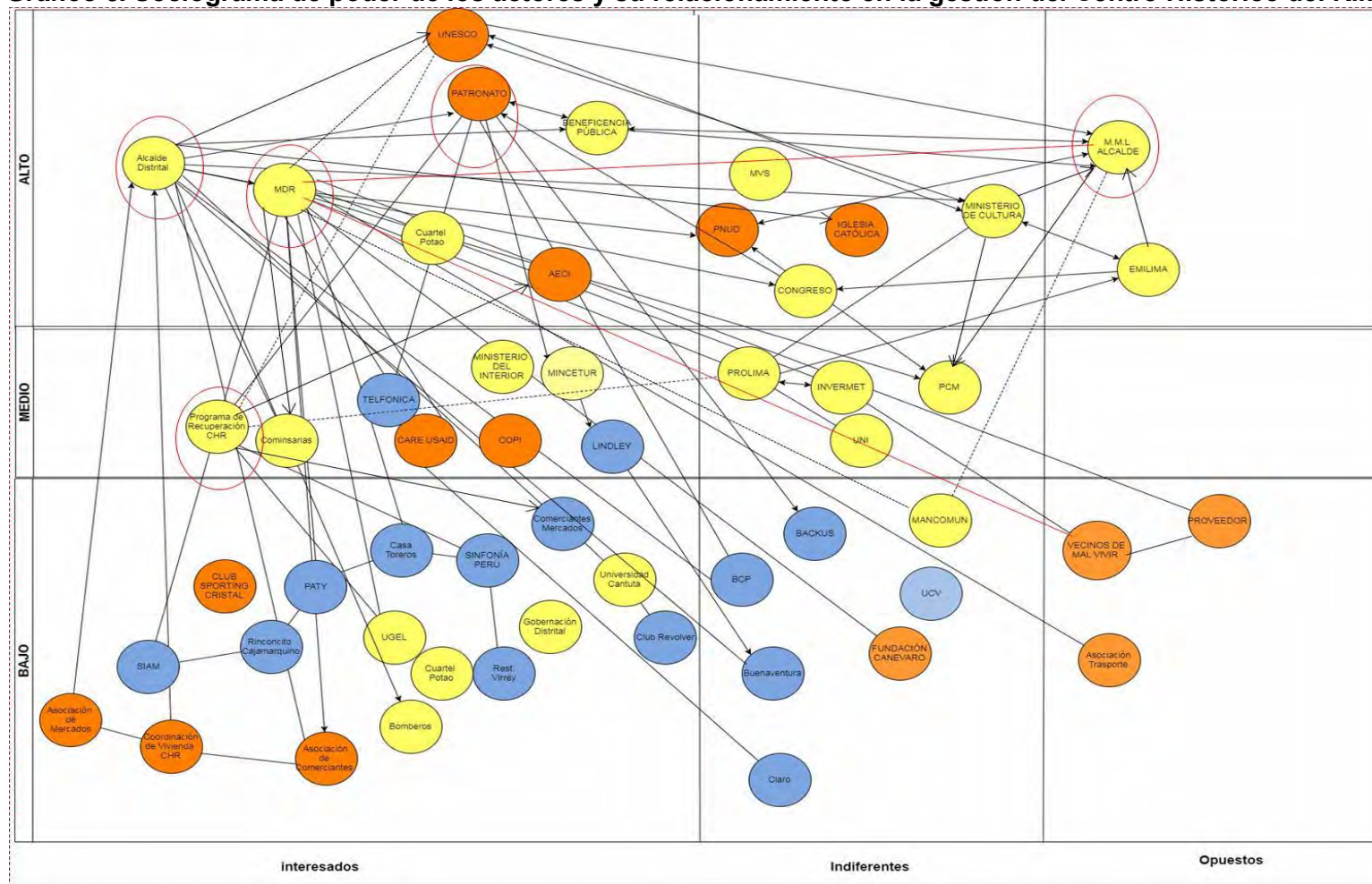
la municipalidad están actores como EMILIMA, y PROLIMA, con quien la Municipalidad del Rímac mantiene débil relación a causa de las diferencias políticas con su autoridad

Observamos también que la ubicación del patronato sugiere una importante capacidad de intermediación entre el alcalde y otros actores de alto poder (Congreso, PCM, otros) que debería ser mejor aprovechada.

Existen también varios vacíos u “hoyos estructurales” (concepto de Hanemann 2000), huecos de relación en la red, que sería deseable que no existan para asegurar una adecuada concertación con actores clave. Por ejemplo, se requiere de la relación entre la municipalidad y el patronato, o entre la municipalidad y PCM. Estas relaciones son cubiertas en parte por la figura personal del actual alcalde, pero no aseguran sostenibilidad del proceso.



**Grafico 6. Sociograma de poder de los actores y su relacionamiento en la gestión del Centro Histórico del Rímac**



Fuente: Elaboración propia con base a información brindada en taller con actores claves en la MDR 2017.

También es importante observar la ubicación del programa de recuperación del centro histórico, figura municipal creada para dotar a la municipalidad de una estructura estatal de gestión del proceso de recuperación, y que según se muestra en el mapa tiene bajo poder en recursos y liderazgo, aunque concentra relaciones con actores locales y algunas agencias de cooperación.

Si bien en esta oportunidad hemos separado al actor municipalidad y al programa con fines de cotejar su poder relacional; es claro que ambos actores constituyen la misma entidad y deberían potenciar su poder relacional. Es importante anotar aquí un dato antes mencionado sobre las dificultades internas de la municipalidad que restan cohesión a la acción emprendida por el programa de recuperación.

Para complementar la interpretación de los vínculos que aparecen en el sociograma, y de acuerdo con Rovere citado por Fleury (2000), diremos que las relaciones entre los actores también pueden ser clasificadas de acuerdo con el nivel, las acciones y los valores que intervienen en las relaciones. El tipo de vínculo es un indicador importante para observar el grado de profundidad de una red. Los tipos de vínculo que proponen los autores comienzan con el “reconocimiento” de la existencia del actor, seguido de su “conocimiento”, para luego ir en una escala ascendente a vínculos de colaboración y la cooperación y, por último, la asociación.

Es importante identificar también en este sociograma que hay ausencia de vínculos entre actores claves que naturalmente (por su función) deberían estar cooperando entre sí. Es el caso de los propios actores municipales, que han sido identificados con nombre propio para facilitar el análisis y para evidenciar la ausencia de relaciones de cooperación o de alianza que se deberían producir. Es claro –como muestra el diagrama– que no hay relación estrecha entre el programa de recuperación del centro histórico del Rímac y las propias gerencias municipales entrevistadas.

El tipo de relaciones que se generan entre actores y agentes vinculados al centro histórico se ha evaluado en una lista corta (14 de los 38 actores identificados inicialmente) en la que se encuentra aquellos actores y agentes que tiene mayor poder frente al objetivo de recuperación del CH.

En el gráfico que mostramos a continuación se han caracterizado las relaciones con cada actor para hacer posible un análisis más detallado.

**Gráfico 7. Matriz de relaciones**

	1. Municipalidad de Lima	2. Municipalidad del Rímac	3. PROLIMA	4. EMILIMA	5. Programa de Recuperación del CHR	6. Patronato del Rímac	7. PNUD	8. Ministerio de Cultura	9. Iglesia	10. Gran empresa local	11. Microempresarios locales	12. Asociaciones de vecinos	13. Ministerio de Vivienda	14. Alcalde del Rímac
1. Municipalidad de Lima		Conflicto	Cooperación	Cooperación	Reconocimiento	Coordinación esporádica	Cooperación	Cooperación	Cooperación					Coordinación esporádica
2. Municipalidad del Rímac	Conflicto		Coordinación esporádica	Coordinación esporádica	Asociación-Alianza		Coordinación esporádica	Coordinación esporádica						
3. PROLIMA	Asociación-Alianza			Asociación-Alianza										
4. EMILIMA					Asociación-Alianza									
5. Programa de Recuperación del CHR					Reconocimiento									Asociación-Alianza
6. Patronato del Rímac	Coordinación esporádica	Coordinación esporádica	Coordinación esporádica				Coordinación esporádica	Cooperación	Asociación-Alianza	Asociación-Alianza			Cooperación	Cooperación
7. PNUD		Coordinación esporádica												
8. Ministerio de Cultura	Cooperación	Coordinación esporádica	Coordinación esporádica											
9. Iglesia		Cooperación				Asociación-Alianza								
10. Gran Empresa Local (Backus, Lindley)						Asociación-Alianza					Cooperación	Cooperación	Coordinación esporádica	Coordinación esporádica
11. Microempresarios locales		Cooperación			Coordinación esporádica							Asociación-Alianza		
12. Asociaciones de vecinos	Conflicto	Cooperación												
13. Ministerio de Vivienda						Cooperación								
14. Alcalde	Conflicto	Asociación-Alianza	Conflicto	Conflicto	Conflicto	Asociación-Alianza	Coordinación esporádica	Coordinación esporádica	Cooperación	Cooperación	Cooperación	Cooperación	Cooperación	Cooperación

**Leyenda**

Reconocimiento	Reconocimiento
Coordinación esporádica	Coordinación esporádica
Colaboración	Colaboración
Cooperación	Cooperación
Asociación-Alianza	Asociación-Alianza
Conflicto	Conflicto

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

- En el caso del CHR, queremos prestar atención a la identificación del primer tipo o nivel de vínculo llamado “reconocimiento”, pues

consideramos que se trata de un primer eslabón, fundamental para expresar la aceptación del otro, y para poder tejer algún nivel de relación con el actor. Se han recogido testimonios que dan cuenta del NO reconocimiento de algunos actores claves, como es el caso del programa de recuperación del CHR, que no es reconocido por los actores entrevistados. En algunos esto denota realmente falta de información; en otros casos la información llega, pero hay una actitud de desconocimiento del rol que cumple el programa, lo cual afecta su imagen y posicionamiento.

...Conozco su creación, pero no sé cómo se está llevando ahora... Si son los mismos que cuando yo estaba, supongo que sí pero no lo sé; si me dices que han hecho un plan de manejo, no tengo idea... (AE6- exfuncionario municipal).

...Yo no conozco el plan de Shirley, no podría opinar sobre el plan programa, pues no lo conozco; la verdad es que no conozco, no lo he visto, no lo hemos conversado... (ASC3 representante de Organización de la Sociedad Civil).

- Existen muy pocas relaciones de asociación o alianza en el escenario de gestión del CHR. Las únicas relaciones de asociación identificadas son: la relación establecida entre algunas empresas privadas y el patronato del Rímac que a su vez coopera con el alcalde de turno, mas no con la institución municipal; y las asociaciones de vecinos cuya alianza y asociación gestada hace algunos años, está referida a la solución de los problemas de la vivienda precaria.
- Como relaciones de cooperación y colaboración, se identifican relaciones entre el alcalde y el Ministerio de Vivienda para resolver temas de agua y saneamiento; relación entre el alcalde y Ministerio de Cultura, y la relación entre el alcalde y AECID quien viene apoyando con inversiones municipales.
- Una relación de aparente cooperación se da entre el patronato y el alcalde; sin embargo, algunos funcionarios manifiestan que patronato no compartiría la misma filosofía que el alcalde, pues no necesariamente se vincula a una línea de gestión, a una filosofía de lo que es la gestión Peramás; eso lo tenemos

claramente establecido, es una de las preocupaciones que nosotros tenemos (AE3 - Funcionario municipal)

- Como relaciones de conflicto, aparece la relación entre la municipalidad del Rímac y la Municipalidad de Lima. Relaciones similares se reproducen entre la Municipalidad del Rímac y PROLIMA, EMILIMA e INVERMET. No obstante, el programa de recuperación del CHR manifiesta mantener coordinación con PROLIMA
- Algunas relaciones de conflicto que pueden aparecer como poco relevantes son las relaciones que mantiene la municipalidad y las organizaciones vecinales con un grupo de vecinos ubicados en la zona... gente lumpen, delincuentes, y negociantes de bares y droga que amenazan la seguridad de las calles del distrito; y que aparentemente “no han podido” ser abatidos ni por las normas municipales ni por la policía local. Estos grupos son observados por los vecinos como una amenaza distrital.

#### **4.5.2. Los conjuntos de acción**

El concepto de conjunto de acción o subsistema es utilizado para indicar un conjunto de actores que comparten patrones de interacción más o menos estables en un área de política, en este caso la recuperación del centro histórico.

En el sociograma, es posible evidenciar los conjuntos de acción al observar conglomerados de nodos y donde se observa una mayor densidad de los vínculos a los que se suman ciertas reglas o patrones comunes de interacción, quizá motivados por algún objetivo común, y casi siempre articulados a algún actor clave que opera como referente central

En los gráficos siguientes, hemos ampliado la visión del sociograma para mostrar la existencia visible de cuatro conjuntos de acción, que hemos denominado: “subsistema privado” “subsistema vivienda” “subsistema municipal” “subsistema Peramás”.

##### **4.5.2.1. El subsistema privado**

Se visibiliza como un conjunto de actores con alto poder económico, asociados a la figura central del patronato del Rímac.

En su mayoría no son actores locales, pero son un total de 49 actores



privados con importantes vínculos y relaciones: empresas privadas, políticos, y personalidades de los medios de comunicación, con influencia y poder público, asociadas bajo reglas comunes de interés privado, y gran parte de ellos asociados declarativamente por “la recuperación del CHR”, aunque mantengan paralelamente comportamientos de poca responsabilidad social. Este subsistema tiene una representación institucional bajo la figura de un patronato que fue originalmente convocado por el propio alcalde, pero que actualmente no tiene relación institucional con la municipalidad ni con el programa de recuperación del CH, al cual no reconoce.

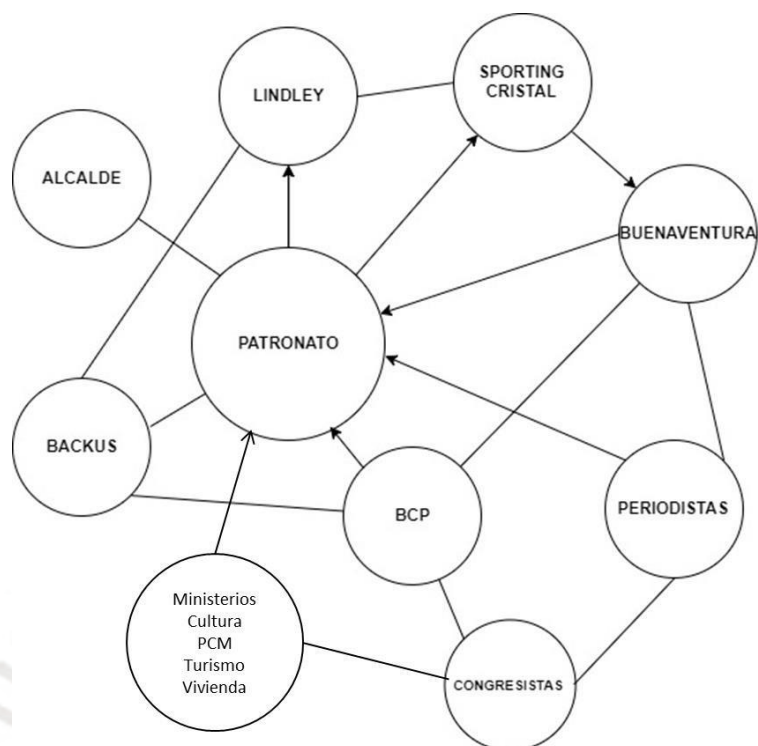
Este subsistema calza perfectamente en el concepto de Klijn (1998), quien denomina a las “comunidades de política” para describir a esa red cerrada de actores involucrada en la hechura de política, grupos organizados que son generalmente impenetrables por otros grupos “no reconocidos” o por el público general. En este caso, patronato y sus allegados cumplen con ciertas características de poder, y se perfila como un grupo de élite externo al Rímac, pero con un alto interés no solo participar, sino también liderar el proceso de recuperación de esta parte de la ciudad. Los intereses en juego -probablemente económicos- no los explicitan en ninguna entrevista, pero es claro que existen.

Es un actor de alta visibilidad, que se muestra como el que verdaderamente está haciendo obras por el Rímac.

...Si no hubiese existido el patronato, seguramente no hubiese interés de empresas en colaborar ni brindar recursos para la recuperación de la Quinta de Presa, San Lázaro, que se ha hecho con dinero del patronato; o sea los recursos que yo sepa han sido todos orientados por el sector privado a través del patronato para poder generar un circuito turístico, generar la recuperación de San Lázaro, generar un corredor que llegue hasta los Descalzos y el paseo de las aguas... (AE5 - regidor de Lima Metropolitana).

Entonces, lo más orgánico que yo he visto es lo que ha hecho el patronato y no sé lo que ha hecho el distrito; eso es algo que cuando se muestra, se muestra por el patronato, de la mano del alcalde obviamente (AE5 - regidor de Lima Metropolitana).

**Grafico 8. Conjunto de acción1: subsistema privado**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

De toda la red, este es el campo de fuerza de mayor poder y potencial para apoyar el proceso de recuperación, pero no están interesados en una acción conjunta con la municipalidad ni con el programa de recuperación del CHR. Según mencionan ellos, no apoyan planes, sino proyectos concretos.

...No intervenimos en nada que tenga que ver con el espacio municipal, y si la municipalidad quiere intervenir en algo donde nosotros estamos interviniendo, le dejamos el espacio a la municipalidad y optamos por retirarnos (ASC3- representante Organización de Sociedad Civil).

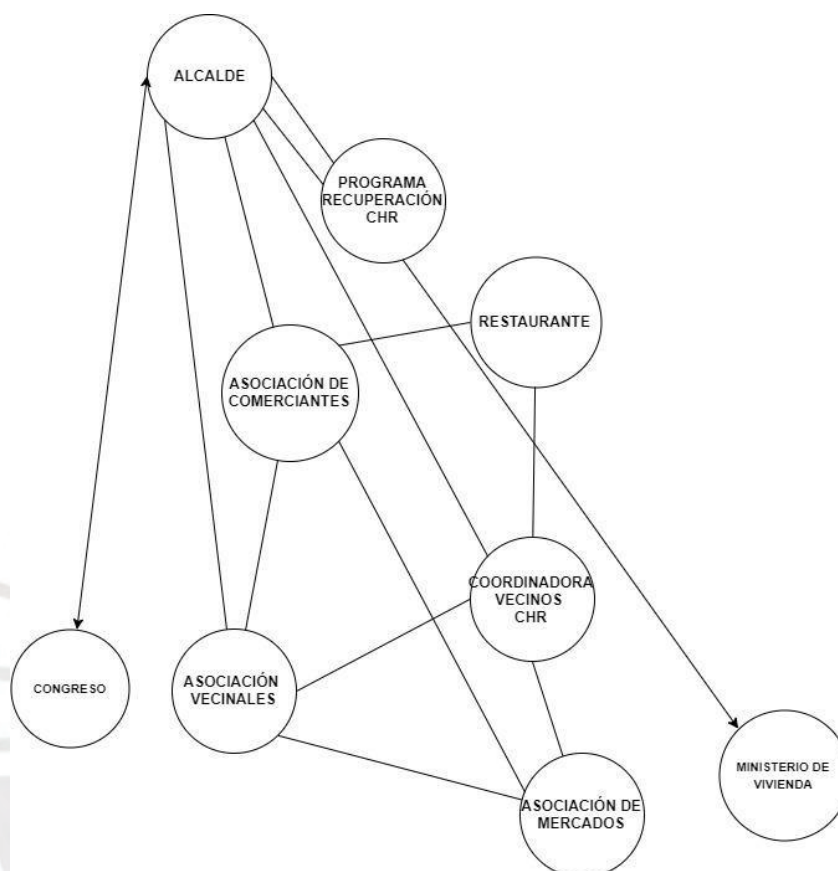
...Nosotros trabajamos en función de proyectos, los grandes planes maestros, los grandes acuerdos nunca funcionan si no son sobre cosas tangibles y concretas (ASC3- representante Organización de Sociedad Civil).

#### 4.5.2.2. El subsistema Vivienda

En el sociograma general presentado, aparecen un conjunto de organizaciones sociales: juntas de vecinos, asociaciones de vivienda, organizaciones de comerciantes locales, asociación del CHR, que mantienen vínculo cercano con la municipalidad a través de la subgerencia de Participación Vecinal y que tienen como patrón común su interés en la recuperación y

saneamiento de sus viviendas y locales comerciales. Estos pobladores dan cuenta de una historia de organización y movilización social de muchos años para reivindicar su derecho a una vivienda digna.

**Grafico 9. Conjunto de acción2: subsistema vivienda**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Son actores que tienen interés en la recuperación del Rímac porque ellos pueden movilizar proyectos en respuesta a sus intereses. Sin embargo, son un conjunto de acción de bajo poder, donde el liderazgo es compartido por diversos vecinos representantes de organizaciones, y donde la plataforma común es la vivienda y la mejora del espacio público.

Este conjunto de acción no se relaciona con el programa de recuperación, más aun no lo conoce, pero sí muestra relación con la figura del alcalde, a quien valoran por el trabajo realizado en el distrito.

Como hemos advertido anteriormente, se trata de vecinos locales que no están siendo informados, ni tampoco convocados en ningún espacio de participación formal municipal. Se les asigna un rol de “beneficiarios” de los servicios municipales. Sin embargo, entre ellos hay gérmenes de organización y

movilización social motivados por las necesidades comunes que enfrentan. Este conjunto tiene patrones y reglas, que los definen con un potencial de colaboración hacia el proceso de recuperación del CHR.

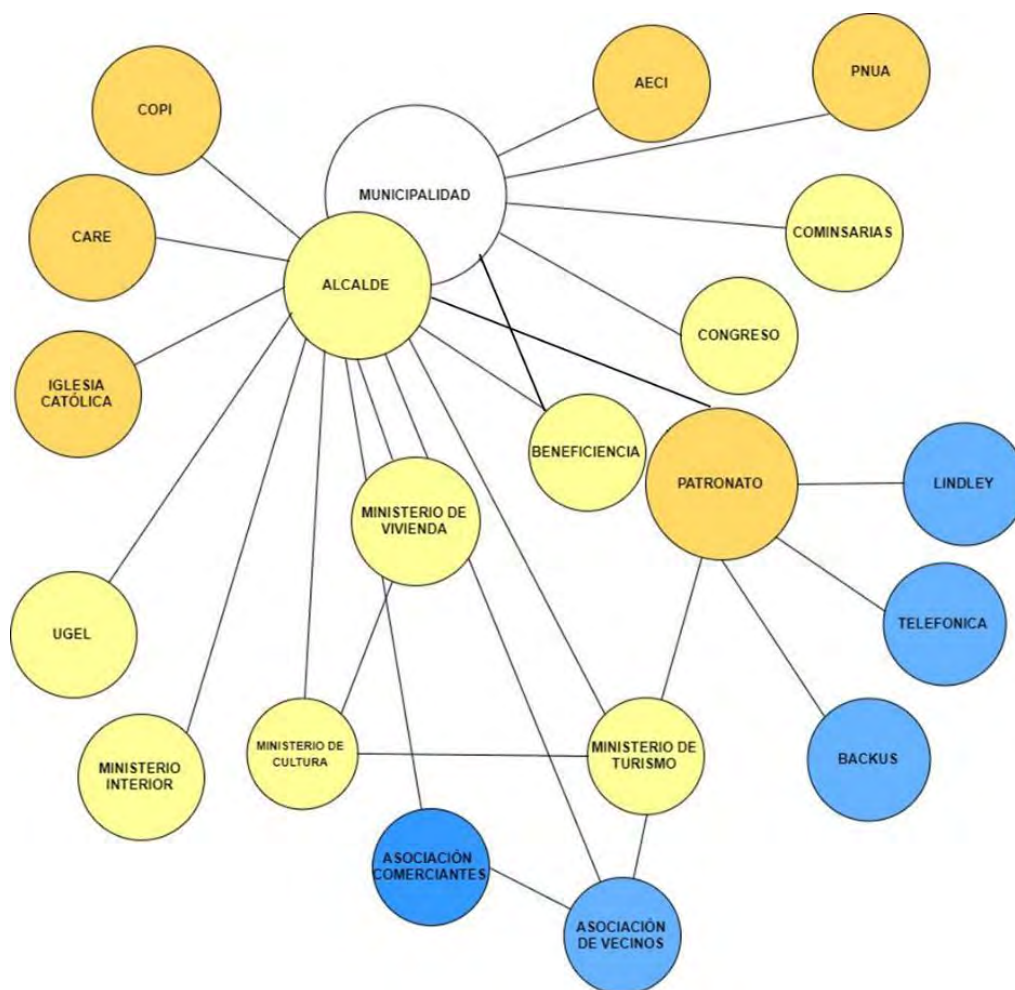
#### *4.5.2.3. El subsistema municipal (Rímac)*

Este conjunto de acción ha sido denominado con el apellido del alcalde actual, con lo que se busca recuperar la evidencia de la alta centralidad que tiene la figura de esta autoridad en el distrito y su red de influencia. Es un liderazgo sustentado en poder formal, pero a la vez carismático y con influencia política más allá de la escena local y del ámbito público. En la gráfica aparece como el actor que más relaciones concentra, y manifiesta un poder por “centralidad” (Hanemann, 2002) y capacidad de intermediación.

El conjunto de acción identificado revela las articulaciones más importantes que se tejen en relación con la gestión del centro histórico y evidencian la alta dependencia que tiene la propia Municipalidad del Rímac de la figura de su alcalde. Muestra que el capital social de la autoridad puede ser igual o mayor al de la institución municipal, lo cual tiene implicancias para la sostenibilidad de los procesos más allá de esta gestión edil.

Hay un conjunto de actores con capacidad de inversión que solo están vinculados al patronato y el patronato, relacionado con el alcalde (ambos intermediarios en las relaciones). No hay puentes de relación directa con la municipalidad. Igualmente, se observan vínculos del alcalde con los órganos rectores estatales; relación que debería mantenerse desde la municipalidad. De igual manera los vínculos con la cooperación internacional en su mayoría son manejados por el alcalde. Solo AECI observa actualmente un vínculo institucional con la municipalidad.

**Gráfico 10. Conjunto de acción 3: subsistema municipal Peramás**



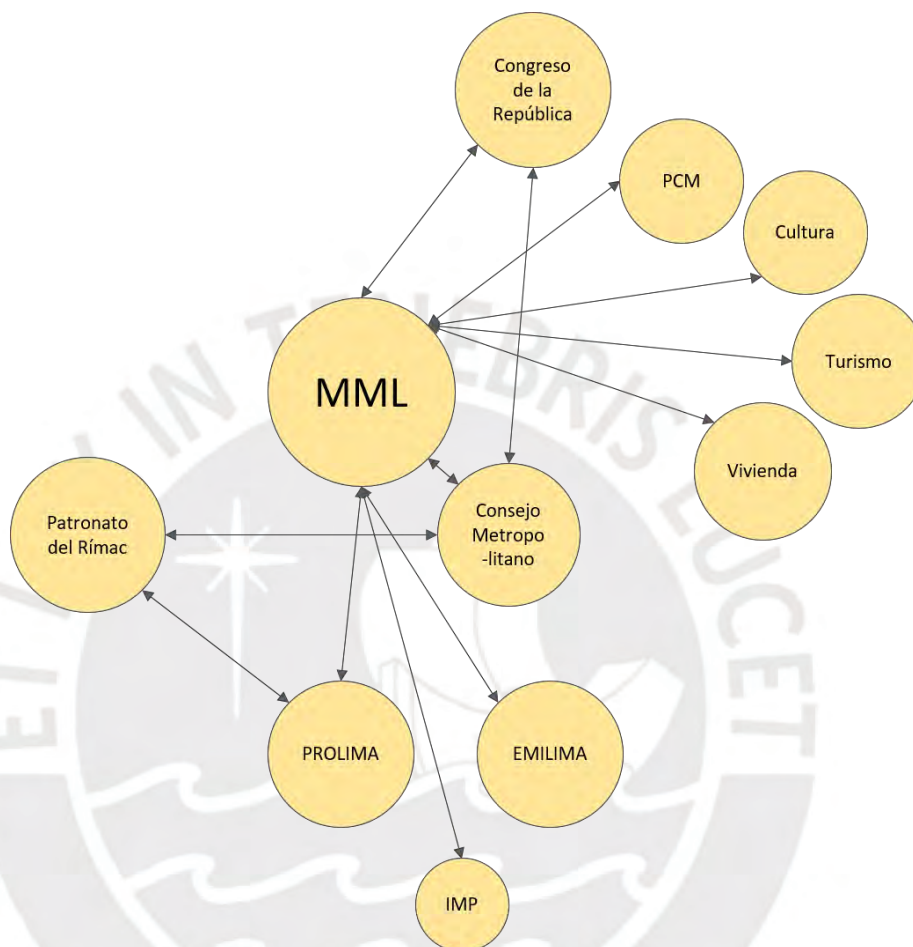
Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

#### 4.5.2.4. El subsistema Lima

No podemos dejar de mencionar una red formal de relaciones instituidas, que aparecen en el escenario de análisis con un alto poder en el logro de los objetivos de recuperación del CHR. Esta red está liderada por la Municipalidad del Rímac y está conformada principalmente por PROLIMA, EMILIMA, y los vínculos gestados por estos organismos con el Ministerio de Cultura, Turismo, Vivienda y Congreso de la República. Es un subsistema con alto poder, del cual la Municipalidad del Rímac podría participar naturalmente al ser parte del Patrimonio Histórico declarado por UNESCO. Sin embargo, esta relación no ha operado fluidamente por diferencias principalmente políticas entre las autoridades; lo que ha llevado a debilitar esta relación que se intentó potenciar desde la constitución de la mancomunidad Lima-Rímac.

Aunque se encuentre fuera del espacio distrital, es una red que debe ser atendida con prioridad; ya que agrupa a un conjunto de actores y voluntades de las cuales el Rímac necesita para avanzar en la recuperación del CH.

**Gráfico 11. Conjunto de acción 4: Subsistema Lima**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

#### 4.5.2.5. Otros espacios formales de coordinación para la gestión del CHR

Diversas experiencias de gobernanza y participación ciudadana en la gestión de los gobiernos municipales muestran que para lograr la gobernanza no solo se requiere que la población tenga credibilidad en el aparato público, sino que este “sea capaz de autorreformarse” (Barrera, 2001, p. 1). Para ello, se requiere democratizar las relaciones entre el Estado y la sociedad, y poner en marcha mecanismos que propicien y activen la participación de los actores en los procesos de gestión. Por ello, en este apartado se ha tratado de recuperar un breve análisis de los espacios y mecanismos que permiten la coordinación de los procesos de gestión del CHR.

Se ha denominado mecanismos y espacios de coordinación y articulación a las instancias formales o institucionalizadas de relación entre actores, que hayan sido identificadas en el ámbito del CH y que contribuyen directa o indirectamente a los objetivos de la gestión del proceso de recuperación del CH.

En general, se ha encontrado muy poca información sobre la manera como se coordinan los procesos de gestión del CH. Los actores consultados dan cuenta de una cierta desorganización municipal para asumir el proceso de gestión; por ejemplo, en la gestión anterior se delegó en un solo especialista tres responsabilidades de alta importancia para el impulso de la gestión: renovación urbana, promoción de la inversión y cooperación internacional, y se dejó bajo su responsabilidad la coordinación y articulaciones interinstitucionales:

...El alcalde me pide que me quede en el Rímac como gerente de Renovación Urbana... pero me terminé encargando de Cooperación Técnica; entonces, me pidió que me encargue de Cooperación Técnica, y me terminé encargando de Promoción de la Inversión Privada; entonces, al final le dije como yo me hago cargo de tres gerencias, vamos a crear una sola gerencia que abarque las tres cosas; entonces, creamos la gerencia de Gestión Urbana y Relaciones Institucionales... (GRIMU) (AE6- exfuncionario municipal).

Pese a ello, durante la gestión anterior parece que se ensayaron varias formas de coordinación, articulación y participación de los actores sociales, ver tabla siguiente:

**Tabla 22. Mecanismos de coordinación y participación durante la gestión anterior**

Mecanismos	Testimonios de actores
Mecanismos de coordinación	Eso es lo que hacía entonces, era el ente articulador con todas las empresas del Rímac. La GRIMU (Gerencia de Gestión Urbana y Relaciones Institucionales de la Municipalidad) funcionó para efectos de los ministerios, las empresas, las municipalidades, los hermanamientos, todo lo hacíamos desde allí (AE6- exfuncionario municipal).
Articulaciones intergubernamentales	Teníamos una mesa de trabajo permanente con el Ministerio de Vivienda, una con el Ministerio de Trabajo, una con el Ministerio de Cultura, una con el PNUD, una con la Municipalidad de Lima, teníamos un montón de mesas... (AE6- exfuncionario municipal).
Mecanismos de participación ciudadana	Cuando el PNUD nos encarga hacer el proyecto de recuperación del centro histórico, lo que hicimos fue generar asociaciones de vecinos en cada unidad de

vivienda... cada predio tenía una asociación de vecinos y nosotros interlocutábamos con ellas... generamos más de cien asociaciones de vecinos desde cero; los hemos organizado, les hemos hecho el estatuto; son asociaciones provivienda para generar la vivienda digna para los mismos asociados... la población en su momento era la que más impulsaba los proyectos, la teníamos, muy, muy cercana a nosotros... (AE6- exfuncionario municipal).

Una instancia que aglutinó a todas estas asociaciones fue la coordinadora de asociaciones del centro histórico con el señor Mansisidor... (AE6- exfuncionario municipal)

---

Acuerdos y convenios

En el tiempo que tuvimos la suerte de estar ahí, se firmaron más convenios que en toda la historia del distrito...Yo dejé un protocolo en mi entrega de cargo, que es lo que se hacía en la gerencia de Gestión Urbana y Relaciones Institucionales de la Municipalidad... (AE6- exfuncionario municipal).

Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

El cuadro anterior revela un cierto dinamismo de la gestión anterior, que inclusive se ha formalizado mediante diversos convenios:

- Con el Ministerio de Vivienda para hacer el saneamiento de terrenos que se consiguieron, donde están ahora por ejemplo el hospital de la solidaridad;
- Convenio con SISOL para que hagan el hospital de la solidaridad;
- Convenio con el programa de estudios urbanos para que haga estudios para potencializar los terrenos del distrito;
- Acuerdos con varias empresas inmobiliarias para que hagan y aporten sus estudios privados al distrito.

Este dinamismo no se observa en la actual gestión. Las coordinaciones son más puntuales, menos institucionalizadas y más centradas en esfuerzos personales por conseguir algún financiamiento para el CHR.

...El 2015 y el 2016 ha sido todo un esfuerzo de buscar cooperación y fondos para promover el tema del centro histórico, ya te he contado un poco todas las debilidades y todo el trabajo que tenemos que hacer, incluso el empeño de la palabra personal para jalar algunas cosas... (AE3- funcionario Municipal).

Las coordinaciones en la etapa de tránsito entre la primera y segunda gestión del alcalde Peramás tuvieron que valerse de diversos artificios para lograr



apoyo, algunos inclusive trasgredieron normas:

...Había que jugar con el tema de la campaña y decir apuesta por nosotros, mira que vamos a ir a un tema de reelección y que estamos bien, y para plantear ese discurso tenías que tener la convicción de que íbamos a ganar, y para eso el alcalde había sido bastante hábil de generar encuestas de opinión desde el primer año (AE3- funcionario municipal).

C. L. era el gerente de Lindley, y se le presentó el proyecto; entonces, él me dice, yo te voy a ayudar... si tú me quieres dar algo, lo vas a dar para la gestión. Ellos necesitaban un tema de defensa civil, le dije yo te voy a ayudar a hacer defensa civil a mí no me vas a dar un sol, asígnalo al tema de la ejecución de la personalización de Hualgayoc (AE3- funcionario municipal).

La mayor parte de los actores entrevistados no conocen de la existencia de mesas, espacios, mecanismos, convenios o acuerdos formales para la gestión del CHR.

El patronato aparece en la escena como el gestor más activo y convocante de diversas instituciones. Ellos mencionan que las propuestas que elaboran las conocen “todos”. Cuando se les pregunta quiénes son todos, señalan a ministros, congresistas y hasta al propio presidente de la República. Pero cuando se les consulta si la población conoce estos proyectos, se escucha una respuesta esquiva que señala: “No, porque después se complica, son proyectos elaborados por nosotros para el Gobierno central...” (ASC3- representante de la Sociedad Civil).

El patronato se permite recomendar a la municipalidad que haga contactos, así como ellos lo vienen haciendo para traer recursos a la zona:

Lo que tienes que hacer es el contacto, lo que pasa es que la gente no hace el contacto; por ejemplo, nosotros estamos haciendo mistura,...este mes estamos sensibilizando a la población respecto a mistura... (ASC3- representante de la Sociedad Civil).

Estamos trayendo todo, al Ministerio de Cultura con su tema de activación cultural, en esta semana ya está gestionado con el ministro y con todos, y vamos a convertir a Mistura como parte del Puerto Cultura, que es un proyecto del Ministerio de Cultura en eso andamos... (ASC3- representante de la Sociedad Civil).

Actualmente, las coordinaciones y articulaciones para la gestión del CHR deben ser promovidas desde el programa de manejo, ya que como señala su funcionaria tienen el reconocimiento y la autonomía para operar.

Yo sé que puede estar tirada de los pelos, pero era la forma de lograr autonomía del manejo de nuestro centro histórico; entonces, la PCM me pidió infinidad de documentos para justificar que nosotros teníamos una autonomía propia,... mandé su certificado del Jurado Nacional de Elecciones, le tuve que mostrar la ley partidaria de cómo se dan las elecciones en nuestro país; finalmente, ellos aceptaron y nos dijeron: "Sí, efectivamente tú eres administrador en primer orden de tu centro histórico, y te voy a dar un reconocimiento y ese reconocimiento es un certificado.

Hay un sector de actores locales muy interesados en sumar esfuerzos en un plan de recuperación y la aprobación quizá de una ordenanza que asegure continuidad de las obras avanzadas.

A nuestro alcalde le queda un año de gestión para poder dejar el distrito del Rímac ...y la inquietud de todos nosotros es que se haga un proyecto de trabajo para el futuro; ver la manera de involucrar la Municipalidad del Rímac con los dirigentes del centro histórico del Rímac, los comerciantes del centro histórico del Rímac, empresarios para un plan de trabajo a futuro que se respete, cualquiera sea el alcalde... si logramos hacer una ordenanza, nadie va a poder quebrantarla y paralizar el proyecto de recuperación y progreso de nuestro distrito...

Hay otros actores de mayor poder, cercanos al alcalde, que pueden ser convocados de manera más institucional, pero hace falta fomentar una acción concertada y en red. Hace falta innovar la gestión, abriendo espacios y mecanismos de participación que actualmente no se dan en el Rímac. Es oportuno recordar que la experiencia de Quito resultó exitosa porque se sostuvo y se sostiene en un sistema de gestión participativa, que ha merecido diversos análisis, y ha mostrado aportes significativos a la gobernanza de la ciudad.

## V. CONCLUSIONES

Carrión (2001), recuperando la experiencia de América Latina, ha definido cuatro “entradas” o criterios para el análisis de los centros históricos : la primera tiene que ver con el rol paradigmático que juega la ciudad en momentos claves de la historia; la segunda se relaciona con los conceptos y las metodologías utilizadas para las intervenciones en CH; la tercera alude a las modalidades de gestión de CH; y la cuarta tiene que ver con los actores sociales del proceso, ya que el autor se interesa en analizar cómo estos actores se han convertido en sujetos patrimoniales, cómo han interactuado y cómo se han diversificado. La presente investigación asume esta última entrada al análisis, y comprueba la importancia que tiene para diversos investigadores latinoamericanos el rol y la participación de los actores en los procesos de gobernanza de los centros históricos, tema poco abordado en la planificación y gestión del CHR.

El estudio ha permitido iniciar un proceso de identificación de los actores y las redes de política pública que participan en el proceso de gestión del centro histórico del Rímac (periodo 2012-2017), ha analizado su potencial contribución al proceso de recuperación del CHR; para proponer lineamientos que optimicen la gobernanza local. Es así como se han recogido visiones, percepciones sobre la participación de los actores sociales en el proceso de gestión, el posicionamiento que observan en el escenario del manejo del CHR; se han identificado redes y subsistemas que parecen dar lugar a una dinámica de interacciones que hoy subyacen al proceso de gestión; se han identificado fortalezas de gobierno y debilidades de gestión. Todo ello sugiere nuevos lineamientos de gestión, complementarios en el actual manejo del CHR, y tiene en cuenta la participación social en la gestión local.

### 5.1. Sobre los actores sociales y sus roles en el manejo del CHR

Se han identificado tres tipos de actores clave según roles distintos en el proceso de gestión del CHR. Se han identificado los órganos del Estado que deberían encargarse de la regulación y promoción de la recuperación del centro histórico, tales como el Ministerio de Cultura, Ministerio de Vivienda y Construcción, Ministerio de Transportes, el Congreso de la República. Con un rol central aparece la Municipalidad de Lima y sus órganos PROLIMA y EMILIMA, así como la Municipalidad distrital del Rímac, que deberían interactuar de manera directa, en forma conjunta, para la gestión del centro histórico, a través de la

mancomunidad Lima-Rímac. Lamentablemente, este último órgano no está operando. Asimismo, existen diferencias políticas entre grupos partidarios de ambas municipalidades; lo cual genera ruido y contradicciones que no contribuyen al proceso, ni permiten dar viabilidad a la efectiva participación e intervención que se requiere en el saneamiento físico legal y la intervención de la empresa privada.

Se han identificado numerosos actores económicos, muchos de ellos pertenecientes a grupos transnacionales, y algunos pocos locales que no están cumpliendo roles activos directos (ni de inversión, ni de responsabilidad social) en el proceso de recuperación promovido desde la municipalidad. No obstante, estos actores privados, que han sido identificados (Backus, Corporación Lindley, Telefónica y otros), están actuando en forma indirecta a través de una organización civil denominada patronato del Rímac, órgano que evidencia un liderazgo en la inversión local, y cuyos proyectos autónomos no se encuentran integrados al plan de manejo del CH, ni están alineados a la política local.

La sociedad civil rimense aparece representada por asociaciones de vivienda, asociaciones de comerciantes, asociaciones de transportistas, juntas vecinales, organizaciones sociales. Esta población no está cumpliendo su rol de participación activa, ni directa ni indirectamente de la gestión del CHR, ni está participando de los beneficios del proceso de desarrollo porque no hay mecanismos que hagan efectiva la interacción entre la población y organismos del Estado, ni siquiera informativamente.

Desde la perspectiva de “actoría” y de “agencia”, se puede concluir que el proceso de recuperación del CH no ha involucrado a todos los actores sociales claves para dar sostenibilidad al proceso de gestión. La gran parte de instituciones (principalmente públicas y de cooperación que hoy apoyan el proceso) lo hacen como parte de una función o mandato, no por un genuino interés público de sacar adelante un objetivo de desarrollo. Hay un potencial importante de actoría social en las organizaciones de la sociedad civil, potencial no activo (al no haber espacios de participación); y un rol poco claro en la actuación de la empresa privada, que como han mencionado algunos actores, no está dispuesta a correr riesgos, y solo espera el momento en que la “mesa se encuentre servida”.

La actoría social, como parte del Sistema de Gestión Participativa fue una característica de éxito de la experiencia de recuperación de Quito, aspecto que esta gestión podría mirar con mayor atención. Hay actores potenciales que han

estado ausentes en este proceso inicial de identificación, pero que han sido nombrados actores clave que deben cobrar mayor protagonismo, como es el caso de las universidades porque la ciudad requiere sustentarse en una economía basada en la productividad del conocimiento y la información: "las universidades son un motor de crecimiento económico, tecnológico y empresarial, pero también son un factor de creación de ciudad" (Carrión, 2001, p. 68).

## **5.2. Sobre el posicionamiento de los actores en el proceso de gestión del CHR**

El estudio ha logrado identificar el posicionamiento que tiene cada actor frente al proceso de recuperación, y ha develado cuatro elementos de análisis: la posición de interés de cada actor frente al objetivo de recuperación, el poder que muestra sobre el manejo de los recursos, el poder relacional de cada uno de los actores (vínculos que concentra), y los vínculos e interacciones que ocurren entre los actores. Este análisis ha permitido identificar que existen pocos actores sociales de mediano y alto poder verdaderamente interesados en la recuperación del CHR. Los actores estatales rectores en cultura, vivienda y turismo se mantienen como actores indiferentes al proceso en curso. Los actores más interesados son los actores locales (organizaciones sociales principalmente), pero observan bajo nivel de poder, y se encuentran involucrados por cuenta propia y por la problemática particular que enfrentan; lo cual los moviliza; pero no son actores convocados por la gestión local a participar en el proceso a través de algún espacio o mecanismo previsto.

La posición de alto poder de la Municipalidad de Lima, asociada a su situación de competencia y conflicto (principalmente político), se observa como la amenaza central al proceso de recuperación conjunta del Centro Histórico de Lima; lo cual lleva a pensar como inviable – en el corto plazo– la acción mancomunada Rímac-Lima; y sitúa un escenario donde el Rímac se piensa y proyecta como CH autónomo, figura que debe ser evaluada en sus pro y contra.

Las posiciones de poder merecen atención especial. Según Carrión (2001), las políticas de renovación de los centros históricos provienen de la acción específica de los sujetos patrimoniales y de su correlación de fuerzas. Por ello, el estudio ha intentado identificar a los "sujetos patrimoniales" que según el autor son la combinación de "momento, objeto y posición social en el proceso".

Ha interesado al estudio reconocer quiénes tienen el poder en el centro

histórico: quiénes lo reconocen como tal y se interesan, quiénes se apropian de ello y quiénes lo protegen. En Latinoamérica, el reconocimiento de la necesidad de valorar el patrimonio de los CH fue iniciado por +elites cultas de cada sociedad local, pero se ha ido expandiendo progresivamente. En el Rímac, encontramos grupos diversos que reconocen la necesidad de recuperación del patrimonio, otros que se apropian, y menos actores que protegen directamente el patrimonio. En el CHR observamos cada vez un sector más amplio de la población, que se interesa en el CH, y una cierta pugna por la apropiación social y la democratización de la vivienda (parte del patrimonio). En esta tensión viven de un lado los vecinos, moradores organizados en asociaciones de vecinos y comerciantes, sin ningún poder de negociación; tan solo su voz; y los grupos de poder sobre la posesión que son la Beneficencia Pública y la Iglesia católica, esta última también posesionaria de las iglesias y otros bienes patrimoniales del distrito.

Asimismo, observa una situación de poder relacional el Patronato del Rímac, quien no solo reconoce el patrimonio, sino que es el mayor inversor protector del centro histórico. Ahora también posesionario de la Quinta de presa, gracias a una cesión de uso lograda con el Ministerio de Cultura.

La empresa privada aparece con un aparente “bajo poder”. Sin embargo, al ser actores aliados al patronato del Rímac, su real poder debe ser leído desde la acción que cumple el patronato.

Finalmente, se ha advertido un débil poder relacional de la propia Municipalidad del Rímac que actualmente es compensado por el propio capital social del alcalde, quien sufre tal deficiencia, y lo podrá hacer hasta que concluya su gestión; sin embargo, no augura sostenibilidad a los procesos. No obstante, esta característica de la autoridad actual debe asumirse como una fortaleza a ser potenciada en el año que le resta a esta gestión.

La actual dinámica de gestión del CHR se mueve en un escenario complejo de relaciones de interés y de poder que limita la democratización, y la gestión incluyente y participativa. Esta situación debe ser develada por la autoridad municipal para promover un juego político que contribuya a construir un nuevo orden a la intervención urbana desde las bases sociales y materiales preexistentes, y desde las posiciones diversas que trae cada actor, cada uno de los cuales tiene su propia lógica e intereses.

### **5.3. Sobre la visión de los actores en relación con la recuperación del centro histórico del Rímac**

La visión de recuperación del centro histórico del Rímac señalada por el plan de manejo, aborda diversos aspectos y objetos de recuperación materiales e inmateriales validados en otras experiencias latinoamericanas y compartidos por los diversos actores consultados; sin embargo, el estudio recoge algunas percepciones que deberían complementar la agenda y debate para su incorporación, y hacer de la visión una herramienta central de planificación y gestión, así como de cohesión y compromiso de los actores clave.

La imagen objetivo del centro histórico del Rímac (plan de manejo) articula con la misma relevancia la dimensión de patrimonio material e inmaterial, y los diferentes objetos a recuperar: los monumentos, el espacio público, la vivienda, las vías de acceso, la seguridad, la identidad, la historia, la educación y la cultura. La visión de los actores es diversa porque está influida por distintas perspectivas (teóricas, políticas, de interés económico, de necesidad y precariedad); no obstante, no se oponen entre sí; por tanto, deben ayudar a construir una imagen común conectada entre sí a través de la participación, a fin de generar compromiso y apropiación del proceso para hacerlo legítimo y sostenible.

El plan de manejo actual integra ambas dimensiones; sin embargo, tiene un énfasis claro en la perspectiva arquitectónica y urbanística. Están ausentes las perspectivas económica y social. En el aspecto social es necesaria que la seguridad, tema de alta preocupación para los actores, sea considerada parte central de la intervención del CHR.

Las visiones de los actores también reflejan dos aspectos que requieren reflexión e intervención:

Uno de esos elementos es que no todos los actores reconocen con claridad que el CHR es parte del CH de Lima. No se percibe sentido de unidad ni de pertenencia a Lima. Más aún se recogen voces especializadas que imaginan escenarios de desarrollo autónomo como centro histórico. Más allá de los evidentes conflictos y las diferencias con la Municipalidad de Lima que afectan la viabilidad del proceso. Este es un aspecto que tiene pro y contras. y que merece una reflexión y consenso desde la visión.

Otro aspecto tiene que ver con la inclusión o exclusión de actores en el proceso, que se refleja en la poca cohesión social encontrada entre los actores. Si bien la mayoría de actores locales reflejan interés en el proceso, a la vez están llenos de desconfianza y desilusión, pues en tiempos anteriores construyeron diversas visiones de mejora de su barrio, y de su vivienda que no lograron concretarse. Hoy esta población está en una posición clientelar y de demanda, manifiestan crítica y rechazo a la acción de otros actores con mayor poder que han mostrado control sobre los recursos distritales (la Iglesia, la empresa privada, la Beneficencia). Este es un factor que debe ser manejado políticamente aprovechando la relación existente entre estos vecinos y su autoridad actual. Hay menos de un año para enfrentar algunos de estos problemas identificados.

Tres tipos de problemas son percibidos como barreras para el logro de la visión: aspectos legales, vivienda precaria, viabilidad de la recuperación de las casonas monumentales.

#### **5.4. Sobre la percepción que tienen los actores sobre el proceso de gestión desplegado por el Gobierno local en el manejo del CHR**

El proceso de recuperación del centro histórico del Rímac se inició varios años antes de la gestión del actual alcalde. Las percepciones recuperadas incorporan diversos momentos del proceso, según conocimiento y participación directa vivenciada por los actores. Cuatro elementos de la percepción de los actores resultan relevantes para el análisis: el conocimiento que manejan los actores sobre el plan y la orientación que sigue el proceso de gestión; el conocimiento y la percepción que tienen de los avances del proceso; las observaciones que tienen sobre lo que no se ha recuperado y falta recuperar; y finalmente, algunos elementos de reflexión crítica fundamentales para fortalecer la orientación del proceso.

Las percepciones indican que la mayor parte de actores consultados no conocen el actual plan de manejo del CHR. El actual programa de recuperación del CH y su plan de manejo solo son reconocidos por el alcalde y la funcionaria responsable del programa. Este hecho denota una institucionalidad débil para un proceso que requiere impulso, y apoyo de actores locales y externos. En contraposición, algunos actores claves sí reconocen la existencia de una visión de largo plazo no solo para la recuperación del CHR, sino de toda la cuenca del Rímac y un conjunto de proyectos e iniciativas que son orientados por el patronato



del Rímac con financiamiento privado. Lamentablemente, no es un plan concertado con la Municipalidad del Rímac, pero que sí se sustenta en coordinaciones y alianzas con actores públicos y privados de nivel nacional, regional e inclusive metropolitano. Es importante anotar que el propio alcalde del Rímac es parte del patronato. Esa suerte de institucionalidad privada paralela en la conducción del CH es un punto crítico identificado, tal como también advierte Carrión (2004) para otras experiencias latinoamericanas.

Se ha constatado que la mayor parte de actores, aunque no conocen el plan y la institucionalidad de los procesos en curso, sí reconocen que hay avances importantes en el proceso de gestión de la recuperación del Rímac. No logran distinguir, si se trata de iniciativas promovidas por la municipalidad o por el Patronato del Rímac, o si se trata de algunas obras gestionadas de manera conjunta; pero perciben avances y cambios en el distrito, y expresan satisfacción con ello.

Algunos actores reconocen un proceso en marcha que ha dado mayor atención a algunos aspectos, y que técnicamente ha dado menor prioridad a otros que deberían ser abordados por la gestión municipal. Se sugiere incluir en el proceso de recuperación aspectos de señalética, recuperación de balcones, vías peatonales, asfalto de algunas calles centrales, seguridad vial, servicio de transporte turístico, conexión peatonal con Lima, etc. También surgen en los actores nuevas ideas de lo que podría ser y hacer el CHR para potenciar su atractivo. Otro grupo de actores parece más preocupado por las condiciones urbanas que constituyen el entorno de la recuperación, y que la afectan significativamente, tales como la vivienda, los usos del espacio, el orden, la seguridad y el transporte; estos constituyen temas álgidos para el distrito que no han alcanzado solución y que afectan directamente al proceso de recuperación.

Finalmente, este espacio de percepciones plantea tres temas de reflexión crítica, fundamentales para la revisión del proceso: a) El no alineamiento del patronato a la política local, b) el rol y la relación de la Municipalidad del Rímac con la Municipalidad de Lima, y c) la independización de los valores culturales del Rímac.

### **5.5. Sobre la participación en redes de influencia y la recuperación del centro histórico**

El presente estudio se interesó en develar el entramado institucional

potencial que sostiene el proceso de gestión del CHR. Para ello, no solo se identificó a las instituciones formales, sino que se utilizó el enfoque teórico de redes para poder mostrar los vínculos, las influencias y los conjuntos de acción con mayor potencial de acción en el territorio.

Desde el marco teórico, se identificó que la gestión institucional de los CH latinoamericanos ha sido administrada con cuatro modelos diferentes. En el caso del Rímac, se comprueba que la administración camina hacia el modelo “complejo institucional disperso”, ya que estamos al frente de un entramado de sujetos patrimoniales (denominación equivalente a actores sociales) que responden a diversos puntos de referencia, y que dan lugar a la construcción de diversos conjuntos de acción que no coordinan entre sí y que no poseen una visión común.

A diferencia del caso de Quito, cuyo modelo de gestión del centro histórico se sustentó en el sistema de participación distrital, en el Rímac pese a contar con lineamientos de gestión participa en el PDC, el plan de manejo del centro histórico no ha recuperado ese sentido participativo ni ha dotado al modelo de estrategias, o mecanismos de coordinación y articulación de los actores.

Así ha encontrado que en el Rímac no existen mecanismos de articulación intergubernamental establecidos formalmente, para viabilizar la coordinación intergubernamental, interinstitucional y de relación con la sociedad civil. Sí se han identificado relaciones inter-institucionales temporales que se construyen basadas en relaciones clientelares y en otros casos en liderazgo carismático y relaciones amicales, de los responsables políticos y técnicos de turno; lo cual no garantiza continuidad de compromisos y una visión de trabajo conjunto que se enriquezca en el tiempo ni que acumule información ni aprendizaje.

Se han identificado cuatro conjuntos de acción que vinculan intereses de actores con distintos niveles de influencia:

- a) Un conjunto de acción que se ha denominado MUNICIPAL aparece liderado por el alcalde, la municipalidad, el programa de recuperación, y un grupo de funcionarios municipales que establecen vínculos con ciertos actores de las organizaciones sociales locales, algunas instituciones de cooperación, y

movilizan procesos y recursos que no logran influir en decisores de política nacional u otros poderes del Estado. En esta comunidad se percibe que el actual alcalde distrital desarrolla relaciones de influencia en ciertos actores políticos, privados y sociales, sustentado en su compromiso con la temática de recuperación y en habilidades personales, pero que más allá de él no se garantiza una relación institucional sostenible.

- b) Un segundo grupo de acción está representado por una red potente de actores, que se vincula a través de relaciones de amistad e intereses económicos, y que describen como miembros del patronato; los cuales sí canalizan relaciones de gran influencia en distinto nivel, sustentados en un programa y proyectos, pero no son reconocidos por la sociedad civil local y los ven como lejanos en la interacción. Este conjunto sí mantiene una relación funcional con la municipalidad solo a través del alcalde, pero no reconocen la utilidad y las ventajas que pueda dar la acción y proyección del programa de recuperación del centro histórico del Rímac.

Este conjunto de acción alcanza a coordinar con otros actores externos con competencias claves en el proceso de recuperación, como son la Municipalidad de Lima y los sectores del Gobierno nacional.

- a) Un tercer conjunto de acción agrupa a los actores locales de menor poder, organizados alrededor de la problemática de vivienda y saneamiento legal de predios. Este conjunto de organizaciones de vecinos y comerciantes, interesado en la solución de sus problemas, moviliza escasos recursos, y adopta una relación de demanda y clientelaje con la autoridad municipal, pese a ello, desde la perspectiva de Carrión 2004, son sujetos patrimoniales legítimos que deben ser integrados al proceso de coordinación del CHR.
- b) Una cuarta e importante red identificada es la subred LIMA, constituida por la Municipalidad Provincial de Lima, los órganos EMILIMA, PROLIMA y los vínculos construidos con los entes rectores Ministerio de Vivienda, Cultura, Turismo, entre otros.

Esta es una red que concentra poder formal y a la cual la Municipalidad del Rímac no se encuentra articulada por diferencias políticas, y por un tratamiento independiente del centro histórico, pese a ser parte del mismo patrimonio cultural declarado por UNESCO.

Cuatro subredes de actores claves, todos importantes para el proceso de recuperación; dos de ellas con alto poder para las decisiones que requiere el proceso de gestión; sin embargo, con grandes diferencias y dificultades de articulación.

Como señala Carrión, el Rímac se enfrenta a un modelo complejo donde hay más de un sujeto patrimonial con aparente competencia para intervenir en el CH. Ello trae como ventaja la posibilidad de que distintos actores construyan proyectos necesarios para el CH y que expresen diversidad de iniciativas con libertad; sin embargo, existe el riesgo de que se mantenga la negación del otro (como ya lo hemos evidenciado) y se neutralicen mutuamente, y que traiga no solo una competencia de visiones y proyectos, sino un retroceso en los procesos de gestión ya avanzados, y afecte a la población del distrito.

Es preciso culminar señalando que la real preservación del patrimonio cultural depende de su democratización; y esto puede significar como señalan algunos autores, medidas de “deselitización”, para una mayor inclusión y apropiación social. Recuperar el patrimonio debe permitir la construcción de un proyecto colectivo y el fortalecimiento del sentido de ciudadanía. Es preciso destacar que la Municipalidad Distrital del Rímac no ha logrado desarrollar una comprensión clara de lo que implica una gestión participativa; pese a haber formulado un plan (PDC) que contempla una estrategia de participación, no ha conseguido pasar del nivel estratégico (de la formulación), al nivel de implementación operativa; por tanto no ha sabido cómo implementar el proceso de la participación de los actores claves vinculados a la recuperación del centro histórico. Ello no ha permitido desarrollar acuerdos y compromisos de las partes implicadas para asegurar resultados trascendentes en el proceso propuesto, y asegurar la continuidad y sostenibilidad del proceso de recuperación.

## VI. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

Se hace necesario que la Municipalidad del Rímac revise los resultados del presente estudio y evalúe la necesidad de integrar a su modelo de gestión del CH la perspectiva de gerencia (social) participativa, encaminada a darle legitimidad a los procesos en curso y asegurar su sostenibilidad más allá de la actual gestión municipal. Para ello, será importante dar mayor atención –tal como lo han hecho otras similares– a la gestión de los actores sociales claves identificados en el proceso; los hallazgos de esta investigación logran identificar a los sujetos patrimoniales, sus interacciones, visiones y expectativas, punto inicial para el diseño de un modelo de gestión participativo.

De manera específica este documento propone algunas recomendaciones generales y una propuesta de gestión:

### 6.1. Recomendaciones generales

Las conclusiones del estudio permiten esbozar algunas recomendaciones generales para orientar la actual gestión del proceso de recuperación del centro histórico.

#### **a) Reconocer e integrar a los actores clave en el proceso de gestión del CHR, acorde a los lineamientos del plan de desarrollo concertado del distrito del Rímac**

Los hallazgos de investigación advierten de un proceso de gestión operativa del CHR, distante de la propia política de gestión municipal del Rímac. En el año 2014, el Gobierno local aprobó un plan de desarrollo municipal que contempla estratégicamente una gerencia participativa, que no se ha logrado implementar desde el programa de recuperación del CHR. Hace falta retornar a sus lineamientos y propuesta de mecanismos para integrar progresivamente a los diversos actores y redes reconocidos como relevantes en el presente estudio.

Tal como lo afirma Fernández 2003, el análisis de los actores públicos y agentes actuantes, y sus roles en el proceso de recuperación, es un paso necesario para que el CH Rímac logre progresos sustantivos. La concertación y alianza con algunos órganos claves del nivel nacional y metropolitano, del cual forma, es parte de la acción a emprender.

Las relaciones establecidas de manera individual por el alcalde y algunos funcionarios no son suficientes para avanzar en un esfuerzo institucional

sostenido. Estas asociaciones claves a fortalecer son con el Ministerio de Cultura, Turismo y Vivienda, y con la Municipalidad de Lima. En este último caso, es importante tomar decisiones para avanzar en una estrategia integrada a la Municipalidad de Lima, en vez de autonomizar la búsqueda de un nuevo reconocimiento de la UNESCO a la ciudad del Rímac, posibilidad propuesta por algunos especialistas consultados.

En la medida que el Estado reconoce y promueve la participación privada en la gestión del patrimonio cultural, dentro de los alcances de la ley, se hace necesario institucionalizar la relación entre la Municipalidad del Rímac y el patronato, superar la idea del "club de amigos" que actualmente tiene esta subred, y buscar una plataforma institucional de concertación más amplia que integre a nuevos socios, privados y públicos hacia el objetivo distrital de recuperación.

La participación de otros actores, en este espacio de concertación, puede neutralizar posiciones de autonomía y poder que hoy observa el patronato, y que no están favoreciendo la construcción de una alianza público privada más sostenible. En este espacio se hace preciso sumar la acción del empresariado local que aún se mantiene en posición de indiferentes al proceso.

Se hace necesario integrar la participación de la sociedad civil rimense en sus diferentes sectores:

En el caso del sector privado la visión debe ampliarse para incorporar, en las políticas generales, a la pequeña empresa y a la economía popular, tal como lo hizo la experiencia de Quito, mientras a la par se crearon condiciones adecuadas para sumar a otros sectores (Moreira 2001: 270). También a la sociedad civil representada en las asociaciones de vivienda, asociaciones de comerciantes, asociaciones de transportistas, juntas vecinales, organizaciones sociales, sectores que actualmente no tienen un rol de participación activa, ni directa en la gestión del CHR; así como a la academia interesada en aportar a estos procesos.

A partir de estas medidas, se podría recomponer la integración de los actores en el proceso de recuperación, de acuerdo con roles naturales, necesarios para un desarrollo integral en la idea de hacerlo más democrático inclusivo, pero sobre todo sostenible.

#### **b) Diseñar estrategias políticas para revertir el actual orden y**

### **posicionamiento de los actores**

Frente al proceso de recuperación, se deben emprender acciones que deben estar orientadas a lograr una mayor involucración e interés de actores con mayor poder, especialmente actores públicos de nivel nacional (cultura, vivienda, turismo), cuya posición de rectoría es indispensable para lograr avances sustantivos en el proceso.

Asimismo, será importante potenciar capacidades, liderazgo y poder de representación para darle mayor poder a actores locales interesados en el proceso, previendo el tratamiento prioritario que tiene el saneamiento legal de los inmuebles y la democratización de la vivienda, asuntos que aparecen prioritarios para la participación y alianza de diversos sectores de la población. Se requiere de una decisión política y tratamiento especial al actor: Municipalidad de Lima que mantiene un alto poder asociado a la relaciones de competencia y conflicto, principal amenaza del proceso. Aquí como ya se ha mencionado hay que tomar decisión sobre la conveniencia de la acción conjunta frente al centro histórico de Lima

Un tratamiento aparte merece la relación y alianza con los grupos de mayor poder en el ámbito territorial: la Beneficencia Pública y la Iglesia católica, entidades posesionarias de inmuebles y bienes patrimoniales del distrito; y el patronato del Rímac, el mayor inversor protector del centro histórico y ahora posesionario de la Quinta de presa. Con ellos la municipalidad debe construir una estrategia de negociación y alianza con beneficios mutuos de largo plazo. Tarea que a la fecha no ha sido abordada frontalmente. Es necesario integrar al patronato a un mecanismo institucional más amplio que reúna a diversas representaciones públicas, privadas y sociales.

#### **c) Revisar la visión orientadora de la gestión del centro histórico**

Hace falta caminar hacia la construcción de una "visión compartida", que integre los diversos enfoques y las perspectivas que han sido develadas en la investigación (teóricas, políticas, de interés económico, de superación de la necesidad y precariedad); las cuales no necesariamente se oponen entre sí, pero requieren claridad en su formulación. Visiones diversas influidas por distintas perspectivas, y que deben contribuir a construir una imagen común conectada y con sentido identitario capaz de albergar la esperanza y retos de los diferentes sectores y actores involucrados con lo que habrá un proceso más legítimo y

sostenible.

Se han advertido posiciones difusas sobre la apuesta de encarar el proceso de recuperación de manera independiente al CH de Lima. Esta visión debe ser explícita en su orientación sobre si comparte o no una visión integrada al CH de Lima, o si apunta a una acción autónoma, aspecto sobre el cual hay un acción implícita que tiene a la independización. Otro aspecto a revisar es el rol de municipalidad en la conducción política del proceso y los arreglos institucionales necesarios con otras redes de acción como el patronato del Rímac.

Estos y otros aspectos menos estratégicos, pero relevantes para la priorización de la inversión sobre los objetos a recuperar y las dimensiones (cultural, identitaria, y otras) a sumar son parte de la agenda central de discusión que debe instalarse en el espacio decisional del Gobierno local del Rímac.

#### **d) Valoración de la inversión realizada**

Sera importante recuperar, y cuantificar el proceso de recuperación avanzado, haciendo una evaluación de los objetos recuperados y los que están en proceso avanzado, valorando el aporte de los distintos actores, y el grado de inversión realizado , a fin de poder planificar y proyectar la inversión y colaboración que requiere en una próxima etapa e informar con transparencia a la ciudadanía sobre el proceso en marcha y los actores involucrados.

#### **e) Impulsar un sistema integrado de participación social**

Es necesario avanzar en la construcción de un sistema integrado de participación social, que combine estructuras formales e informales que logren capitalizar la acción, por ahora fragmentada, de cuatro redes o conjuntos de acción identificados desde la investigación, ya que cada uno implica a actores diferentes, interesados en objetivos y fines complementarios para el avance del proceso de recuperación del Rímac.

Revertir la "compleja y dispersa institucionalidad " encontrada será una tarea necesaria para articular esfuerzos de los diversos "sujetos patrimoniales" (denominación equivalente a actores sociales) que por ahora responden a diversos puntos de referencia, que dan lugar a dinámicas específicas que operan sin una visión común, y que superponen acciones y generan un cierto desgobierno.

La gobernanza del CHR requiere del mismo modo que otras experiencias el diseño de un modelo de gestión participativo, y la concepción sistémica para



integrar el accionar de los actores clave. Por ejemplo debe discutirse ¿Cuál es el rol que se espera de la empresa privada? ¿Y de qué manera debe canalizarse?

Este sistema puede integrar, según señala la legislación peruana, a los organismos competentes, y promover la conformación de asociaciones o Comités de Gestión y Vigilancia, del Patrimonio Cultural, abriendo también la participación de los diversos sectores sociales, con los cuales actualmente se coordina puntualmente, pero no se le hace partícipe de todo el proceso de gestión, al punto que lo desconoce.

Las cuatro redes identificadas han mostrado que albergan actores "puente" que pueden contribuir al eslabonamiento del sistema y pueden llenar algunos hoyos estructurales de una red más amplia. Así se ha identificado que además del alcalde, actor clave que tiene llegada a todos los sectores y redes, hay algunos "expertos" identificados que pueden tender puentes entre la red patronato y red municipal; otros que pueden acercar la red de interesados en la vivienda con la red municipal, y la incorporación de nuevos actores empresariales capaces de construir puentes y neutralizar la acción del patronato, mediante la apertura de nuevas posibilidades para la constitución de una red de gobernanza local que apunte a intereses endógenos.

**f) Favorecer la relación e interacción con modelos de gestión de otros centros históricos para extraer aprendizajes de ellos.**

Es claro el liderazgo de la red patronato en el proceso de gestión. Aprovechando el contexto del próximo evento internacional sobre centros históricos, que se llevará a cabo en el distrito del Rímac, se hace necesario promover vínculos con otros centros históricos y con aprendizajes de estas experiencias.-Ello agregará valor al modelo de gestión del CHR.

**6.2. Propuesta: Lineamientos para la construcción de un modelo de gestión participativo para la recuperación del CHR**

A partir de los resultados del estudio de caso y siguiendo en gran parte las recomendaciones alcanzadas, en este espacio final de la tesis se desarrolla una propuesta para fortalecer el proceso de gestión de la recuperación del centro histórico, desde una perspectiva de gerencia (social) participativa.

**Objetivo de la propuesta:**

Fortalecer el proceso de recuperación del CHR que impulse una estrategia política transversal que favorezca la activa participación de los actores

claves necesarios, para dar legitimidad al proceso y para avanzar hacia el logro de una visión compartida que represente los intereses de los diversos actores involucrados en el proceso.

### **Estrategias de implementación:**

La propuesta ha sido concebida como un proceso de fases sucesivas, no cancelatorias, que pueden ser implementadas desde la gerencia municipal.

### **Fase 1: Recuperar los lineamientos de participación local del PDC como componente fundamental del proceso de gestión del centro histórico**

Recuperar del PDC la estrategia, los programas y las acciones establecidos para promover la participación activa de la ciudadanía. El Programa de Ciudadanía Activa para la Recuperación del Centro Histórico implicará por parte de la municipalidad:

- Comprender la necesidad de identificar a los ciudadanos del CHR como sujetos patrimoniales, definir su rol en el proceso de gestión de la recuperación
- Convocar su participación para la discusión de la visión del CHR
- Socializar las experiencias desarrolladas por otros centros históricos latinoamericanos,
- Empoderar a los ciudadanos y las organizaciones como sujetos con capacidad de opinión, decisión (desde un sistema de representación y delegación) y gestión en el proceso de recuperación del CHR

### **Fase 2: Mejorar el relacionamiento de la municipalidad con cada tipo de actor y con las subredes identificadas**

El estudio ha identificado cuatro grupos de actores que deben ser integrados para configurar el proceso de participación en la gestión del CHR. Cada uno de ellos tiene características particulares, y ha logrado visibilizar a algunos “actores puente” que pueden ayudar a generar nuevos vínculos, con otra subred, para construir una red de acción colectiva a favor del centro histórico. Es necesario definir desde dónde se promoverán las interacciones, ya que se ha comprobado que el programa de recuperación carece de reconocimiento y legitimidad pública. La propuesta señala la necesidad de impulsar el proceso de relacionamiento

desde la propia alcaldía con el apoyo del consejo municipal y el programa de recuperación, que de mantenerse podría estar adscrito a la Gerencia de Planificación Urbana.

Las relaciones con los actores, para el proceso de gestión del CHR, deben ser formalizadas. Así debe actualizarse el Registro de Organizaciones Sociales del CHR. Debe existir una estrategia conjunta para ayudar a viabilizar un acuerdo de trabajo con la población del ámbito territorial para recuperar no solo el espacio público, sino la precariedad de la vivienda, tema álgido que a la fecha no encuentra solución.

Con la empresa privada, deben generarse “acuerdos de gestión” que transparenten roles e intereses, y que coadyuven a la sinergia de los procesos. Con el patronato, es necesario promover un alineamiento de sus programas y proyectos a la política municipal, e institucionalizar la relación mediante alguna fórmula legal similar al consorcio de la ciudad de Santiago de Compostela, donde el consorcio tiene personalidad jurídica propia, pero se encuentra adscrito a la administración general del Estado. Es necesario evaluar fórmulas similares, sus ventajas y límites para que la gestión del proceso de recuperación mantenga su objetivo de interés público.

### **Fase 3: Revisar, presentar y aprobar un nuevo plan de recuperación del CHR para buscar su institucionalidad y legitimidad**

La gestión municipal requiere fortalecer la institucionalidad del proceso de recuperación, donde el plan de manejo del centro histórico es su principal herramienta; por ello, se propone revisar su formulación con el establecimiento de un proceso participativo para validar su visión y sus orientaciones estratégicas en un primer momento; para luego involucrar a todos los sectores y actores sociales en la formulación e implementación de proyectos y actividades.

La revisión de la visión pasa por definir aspectos fundamentales como si se asumiera el CHR vinculado al plan de recuperación del CHL, o si se continuara en una lógica de acción independiente y paralela. Se propone restablecer relaciones de trabajo técnico con PROLIMA, órgano responsable del proceso de recuperación, y construir una nueva visión en una relación de interdependencia de Lima; para ello, se deberá construir una agenda para incidir en las diversas áreas de la entidad metropolitana.

La construcción o revisión de la visión del CHR y la ruta estratégica a seguir deberán ser desarrolladas con la participación de los actores clave, a través de estrategias específicas como en las fases siguientes.

**Fase 4: Incidir en el posicionamiento de los actores claves frente al proceso de recuperación, ello implica mejorar relaciones entre actores, concitar el interés de los actores indiferentes y opuestos, y equilibrar niveles de poder en aspectos decisionales de la recuperación:**

El diagnóstico realizado es revelador para mostrar de manera resumida cómo se posiciona cada actor en el proceso de recuperación. La recuperación del Rímac no se va a dar mientras determinados actores no cambien su posicionamiento, en términos de intereses individuales o privados; o no tengan mayor poder para opinar y alcanzar sus propuestas.

Gestionar la participación de los actores pasa por reconocer cuáles son los actores cercanos y de mayor poder para avanzar en el proceso, pero también hace falta reconocer los actores que hasta la fecha se han mantenido indiferentes o lejanos al proceso; tales como las empresas privadas, las universidades y la propia Iglesia católica. Con estos actores distantes, y de alto poder, hace falta establecer un vínculo y fomentar un diálogo capaz de producir acercamiento, confianza y acuerdos políticos hacia el logro de una visión compartida, así como la asunción de un rol específico en el proceso de gestión.

Con actores cercanos de bajo poder, tales como los pobladores de las juntas de vecinos y juntas de comerciantes, deberán ensayarse estrategias de empoderamiento que pasan por la organización, información, y sistemas de representación ante los espacios de participación local. Ello puede contribuir a visibilizar a actores colectivos, y dotarlos de nuevos recursos para un cierto equilibrio de poderes necesarios para la construcción de una visión compartida, en la que se integren los intereses y las diversas necesidades recogidas.

**Fase 5: Implementar una gestión en red que integre espacios y mecanismos para la participación (sistema integrado de participación) en pro de la gobernanza del proceso de gestión**

Tal como lo señalamos al iniciar esta investigación, la gobernanza es el proceso de proveer dirección a una sociedad sin que el Gobierno sea el único responsable, (Acuña, Chudnovsky, 2017 y Villanueva, 2015), desde este enfoque los diversos actores de la sociedad civil y del mercado se constituyen como

participantes activos.

Algo que se comprueba en el centro histórico del Rímac es la necesidad de visibilizar e institucionalizar la dirección del proceso, y tener en cuenta un rol activo de todos los actores participantes. Para ello, es necesario que el Gobierno local explicita un modelo de gestión (de planificación, organización y actuación) que busque la cooperación de actores públicos y privados mediante una acción en red Mainz (1998), citado por Vásquez (2014).

Los diversos autores consultados coinciden en señalar que la gobernanza es un proceso complejo, pero que resulta factible si concurren un conjunto de elementos. Para el CHR se propone:

- a) Articular prioridades y metas comunes para el CHR (visión compartida), mediante un proceso de consulta y feedback con los actores gubernamentales y extragubernamentales (Peters, 2003). Aspecto ya mencionado en los ítems 2 y 4. Es fundamental que el primer paso hacia ello se materialice en la concertación entre Gobierno local del Rímac y la Municipalidad de Lima Metropolitana, a fin de que marquen las orientaciones para el proceso de recuperación y el rol de los actores, y de manera conjunta, legitimar la utilidad y validez de los instrumentos desarrollados a la fecha.
- b) Modelo de organización que integre a la gestión local a los actores y las redes representativas de intereses (públicos y privados) para involucrarlas en la prestación directa de servicios de recuperación; lo que permitirá al Gobierno local del Rímac mantener su nivel de prestación, a pesar de las limitaciones presupuestarias (Cerrillo i Martínez, 2005).

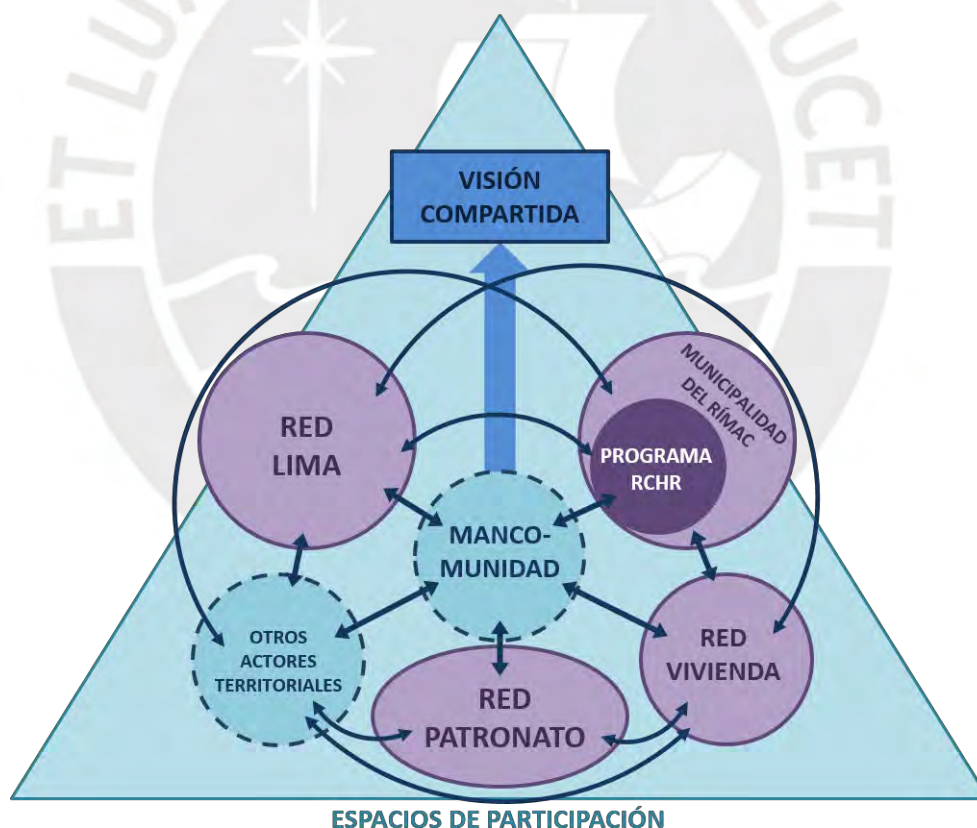
Las redes de actores forman parte del capital social para el proceso de recuperación del centro histórico. Es necesario examinarlas una a una con la determinación de los recursos que cada una aporta al proceso, y proponer y aprobar un modelo de organización que incorpore los intereses de los actores identificados, ya sea como brazos técnicos de apoyo, órganos de coordinación, o de asesoría, con la suma de la participación de los actores organizados.

Una atención especial debe enfocarse en las acciones para propiciar el interés de la red Lima, liderada por la MML, y vincularla a la estructura del CHR,

ya que Lima tiene competencias técnicas que alcanzan al Rímac, y exige de un relacionamiento político. Una estrategia clave para este fin, sin que medien relaciones de dependencia, puede ser el reactivar la mancomunidad Rímac–Lima. Esta figura podría ayudar a capitalizar el poder que ejerce la MM y sus vínculos con el Poder Ejecutivo. También contribuiría a canalizar acuerdos formales con el patronato y con una representación territorial.

La integración de los actores pasa por fortalecer la relación municipal con cada conjunto de acción o subredes identificados (grupos de acción que seguirán vinculados por intereses comunes, pero también crear espacios locales de encuentro de las cuatro redes identificadas y la ciudadanía en general). Para ello, será clave potenciar la relación de los “actores puente”, uno de los cuales sin duda es el propio alcalde del Rímac.

**Gráfico 12. Gobernanza del proceso de recuperación del CHR a partir de la Interacción de Redes**



Fuente: Elaboración Propia, Año 2018

Será necesario integrar a la gestión del CHR la representación legítima de los intereses de los vecinos, ello para construir una organización territorial

fuerte que actualmente no es visible en el presente diagnóstico. Una organización territorial fuerte, alineada a los objetivos de recuperación, puede ser a la vez un importante medio de incidencia ante los procesos de concertación y negociación con la Municipalidad de Lima.

Es necesario promover una relación lateral más cercana entre la red patronato y las otras redes de acción, lo cual permitirá transparentar intereses y acercar vínculos entre la empresa y la población, y se encontrarán espacios de encuentro que pueden ser favorables a una mayor legitimidad de la acción del patronato.

- a) Reposicionar al poder público en el Gobierno del CH desde un nuevo rol compartido y con nuevos instrumentos de gestión de redes (Blanco y Goma 2006), con el aprovechamiento del liderazgo y carisma del actual alcalde y de los meses de gestión que aún le restan, para legitimar el rol del Gobierno local. También será necesario sumar esfuerzos en dar a conocer el plan de recuperación y el proceso avanzado a los nuevos candidatos a la alcaldía, a fin de interesarlos en la visión de recuperación, en la necesidad de inversión y en los aprendizajes obtenidos en relación con la participación de los actores sociales. Será importante reforzar la idea de que la recuperación del CHR es un objetivo de carácter público que convoca a todos los actores, y que generará un valor compartido para todos los ciudadanos y actores participantes.
- b) Establecer nuevos mecanismos de participación e inclusión de actores privados y sociales en la gestión del sector público. Es preciso recuperar la identificación de actores efectuada, y generar espacios de convocatoria y diálogo con cada grupo de actores. Es necesario establecer mecanismos de participación reconocidos para lograr representatividad formal. También se hace necesario establecer mecanismos anuales de información y rendición de cuentas, que preserven la transparencia del proceso, y el reconocimiento y valoración de los diversos aportes de los actores al proceso de gestión del CHR.

Los aspectos centrales que destaca este proceso de gestión es la integración estratégica de nuevos actores y redes, y la reconceptualización de los

roles esperados de las instituciones y del Gobierno local. Asumiendo a las redes identificadas como un capital social necesario para la gobernanza del CHR.





## V. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista CLAD Reforma y Democracia*. N.º 39. Recuperado de <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/039-octubre-2007/0057201>
- Aguilar, L. F. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Acuña, C. H. & Chudnovsky, M. (2017). 12 notas de concepto para entender mejor al Estado, las políticas públicas y su gestión. Recuperado de [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1029/12-Notas%20de%20concepto\\_CAF-2017%20final.pdf?sequence=5&isAllowed=y](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1029/12-Notas%20de%20concepto_CAF-2017%20final.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Alvarado M., A. (2010). Inseguridad pública, participación ciudadana y gobernanza. La ciudad de México en la última década *Estudios Sociológicos*. *Estudios Sociológicos* ISSN: 28(84), 941–963. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/598/59820671010.pdf>
- Aparicio Guerrero, A. E. (2013). Los centros históricos de Toledo y Cuenca. Nuevos equipamientos socioculturales para la recuperación funcional. *Polígonos Revista de Geografía*, 25, 19–56. Recuperado de <http://revpubli.unileon.es/index.php/poligonos/article/view/1299/1040>
- Aspliqueta Barbachán, J. (2009). Revalorización urbana de barrios históricos: Los tambos de Arequipa. En *La rehabilitación urbana y el derecho a la ciudad: El reto de la equidad social*. Madrid: AECID. Recuperado de [http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Publicaciones%20coeditadas%20por%20AECID/Memoria\\_ECH2009.pdf](http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Publicaciones%20coeditadas%20por%20AECID/Memoria_ECH2009.pdf)
- Barrientos, T., Coronado, A. & Rojas, A. (2016). Alianzas público-civiles en la gestión del patrimonio arqueológico e histórico. *Revista de la Universidad del Valle de Guatemala*, 23. Recuperado de <http://www.uvg.edu.gt/publicaciones/revista/volumenes/numero-33/REV%2033%20art%204%20pag%2053-58.pdf>
- Blaz, D. (2012). *La ciudad vacía: imaginarios urbanos sobre el centro histórico de Lima en la época del neoliberalismo* [tesis]. Pontificia

Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1346>

Borzel, Tanja A.(1997). ¿Qué tienen de especial los policy networks?: Explorando el concepto y utilidad para el estudio de la gobernanación europea. <http://hdl.handle.net/10954/2349>

Buelvas Ramírez, D. L. (2014). Gobernanza metropolitana: urbanización y organización territorial en la Sabana de Bogotá. In *VI Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo* (p. 16). Barcelona:

Capel, H. (2005). El Modelo Barcelona: un examen crítico. *Revista Eure*, XXXI (94), 129–131. Recuperado de [http://public.citymined.org/KRAX\\_CARGO/teoria/jornadas\\_2007\\_material\\_de\\_trabajo/el\\_modelo\\_barcelona\\_un\\_examen\\_cr%EDtico\\_capel.pdf](http://public.citymined.org/KRAX_CARGO/teoria/jornadas_2007_material_de_trabajo/el_modelo_barcelona_un_examen_cr%EDtico_capel.pdf)

Carrión, F. (2000). *Desarrollo cultural y gestión en centros históricos*. Quito: FLACSO Ecuador. Recuperado de [https://works.bepress.com/fernando\\_carrion/105/](https://works.bepress.com/fernando_carrion/105/)

Carrión, F. (2004). Los centros históricos en la era digital. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 0(20), 35–44. <https://doi.org/10.17141/iconos.20.2004.60>

Carrión, F. (2001). La ciudad construida. *Urbanismo en América Latina*. FLACSO. Recuperado de [http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1107&context=fernando\\_carrion#page=7%5Cnhttp://www.flacso.org.ec/docs/urbanismo.pdf](http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1107&context=fernando_carrion#page=7%5Cnhttp://www.flacso.org.ec/docs/urbanismo.pdf)

Carrión, F. (2001). Medio siglo en camino al tercer milenio: los centros históricos en América Latina. En *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. FLACSO. Recuperado de <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/11257-opac>

Carter, M. (2010). Democracia, sociedad civil y participación popular en América Latina. *Miríada. Investigación En Ciencias Sociales*, 6(6), 7–45. Recuperado de <http://p3.usal.edu.ar/index.php/>

Centro Cultural de España (2008). *VII Encuentro Internacional de Revitalización de Centros Históricos. La arquitectura de hoy, entre la*

*ciudad histórica y la actual*. México D.F: Centro Cultural de España.

Cerrillo i Martínez, A. (2005). La gobernanza hoy: 10 textos de referencia (Instituto). Madrid. Recuperado de [http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/LA GOBERNANZA HOY.pdf](http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/LA%20GOBERNANZA%20HOY.pdf)

Chaves, M., & Montenegro, M. (2015). Usos y sentidos contemporáneos de lo público. *Revista Colombiana de Antropología*, 51(1), 7–23. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rcan/v51n1/v5>

Concha Flores, A. G. (2013). Degradación del patrimonio arquitectónico monumental en el Recuperado de [https://es.slideshare.net/gusstockconchaflores/degradacin-del-patrimonio-centro histórico de Huancavelica](https://es.slideshare.net/gusstockconchaflores/degradacin-del-patrimonio-centro-histrico-de-Huancavelica) [tesis]. Universidad Nacional del Centro del Perú. Arquitectónico-monumental-en-el-centro-histórico-de-Huancavelica

Cortés, I. (2016). Análisis de la participación ciudadana en la localidad de Santa Fe en el proceso de formulación del plan zonal centro de Bogotá en el periodo 2004-2007 [tesis]. Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/86444296.pdf>

Cortés Puya, T. (2002). Recuperación del patrimonio cultural urbano como recurso turístico [tesis]. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/ghi/ucm-t25959.pdf>

Coulomb, R. (2008). Modelos de gestión en los centros históricos de América Latina y el Caribe. En busca de la integralidad, la gobernabilidad democrática y la sostenibilidad. Recuperado de <http://www.flacsoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=19147>

Da Silva, M. C. (2011). Management of urban and architectonic heritage – Latin American cities: A required approach. 15<sup>th</sup> International Planning History Society Conference. Recuperado de <http://www.fau.usp.br/iphs/abstractsAndPapersFiles/Sessions/37/SCHICCHI.pdf>

Escallón, C. (2014). Gobernanza en procesos de regeneración urbana: aproximaciones al caso de Bogotá. Trabajos de grado CIDER, 28. pp. 1-

134. Recuperado de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cider-uniandes/20170727040059/pdf\\_514.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cider-uniandes/20170727040059/pdf_514.pdf)

Espinoza Figueroa, F. E. (2016). Estrategias de difusión del patrimonio cultural edificado del Centro Histórico de Cuenca [tesis]. Universidad de Cuenca. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26692/1/PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.pdf>

Fernández Cubero. A. (2010). Propuesta Participativa para la Revitalización del Centro Histórico de Guatemala [tesis]. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de [http://oa.upm.es/5884/3/PFC\\_ANA\\_FERNANDEZ\\_CUBERO\\_TEXTO.pdf](http://oa.upm.es/5884/3/PFC_ANA_FERNANDEZ_CUBERO_TEXTO.pdf)

Fernández, Oscar (2003) Pierre Bourdieu: ¿Agente o actor?. Tópicos del Humanismo, No. 90. Recuperado de: <http://pierre-bourdieu.blogspot.pe/2008/02/pierre-bourdieu-agente-o-actor-oscar.html>

García Canclini, N. (1999). Los usos sociales del Patrimonio Cultural. En Aguilar, C. (1999). Encarnación. Cuadernos Patrimonio Etnológico. Nuevas perspectivas de estudio Consejería de Cultura. pp. 16-33. Recuperado de <http://bibliotecadigital.academia.cl/jspui/bitstream/123456789/617/1/Nestor%20Garcia%20Canclini.pdf>

García, N. (2013). El patrimonio cultural de México y la construcción imaginaria de lo nacional. En E. Florescano (Coord.). El patrimonio nacional de México I. México: FCE

García Jiménez, M. (2013). El deber de conservación y rehabilitación de los centros históricos urbanos [tesis]. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2965150.pdf>

Girau, J (2012). Los propietarios: [check]; Los vecinos: [check]; El Municipio: [check]; El inversionista inmobiliario: [check]; Ahora, ¿Qué falta?. Boletín. El Patrimonio del Rímac: Recuperar para conservar. Recuperado de [http://www.ielis.org/facipub/upload/cont/1038//files/boletin\\_n\\_4.pdf](http://www.ielis.org/facipub/upload/cont/1038//files/boletin_n_4.pdf)

- Gomes Zambrano, L. (2016). El centro histórico de la ciudad de Pelotas: evolución urbana y gestión actual [tesis]. Universidad Pablo de Olavide. Recuperado desde <https://rio.upo.es/xmlui/handle/10433/2865>
- González, A. (2013). Los centros históricos latinoamericanos: estrategias de intervención, renovación y gestión. Periodo: 1980-2010. Recuperado de <http://upcommons.upc.edu/handle/2099/14475>
- González-Hernández, G. M. (2009). La revitalización del Centro Histórico de Zacatecas y la conciencia social. *Economía, Sociedad Y Territorio*, 9(30), 473–513. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1111/11111267007.pdf>
- Goma R. y Blanco I. 2002 Gobiernos locales y redes participativas: retos e innovaciones. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043507.pdf>
- Guillen, A., K. Sáenz, M.H. Badii y J. Castillo 2009. Origen, espacio y niveles de participación ciudadana. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(1): 179-193. Marzo 2009. ISSN 1870-557X. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)
- Hanneman, R. A. (2000). Centralidad y poder. In *Introducción a los métodos del análisis de redes sociales*. Riverside: University of California. Recuperado de <http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/cap6.pdf>
- Hanneman, R. & Riddle, M. (s/f). Capítulo VI: “Centralidad y poder”. *Introducción a los métodos del análisis de redes sociales*. Traducción de Lissete Aliaga para la lista REDES. <http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/cap6.pdf>
- Hayakawa Casas, J C; (2008). Centros históricos latinoamericanos: tendiendo puentes entre el patrimonio y la ciudad. *Quivera*, 10. Pag. 88-110. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40113196007>
- Hernández Sánchez, A. (2009). El espacio público en el Centro Histórico de Puebla (México) [tesis]. Universitat de Barcelona. Recuperado de

<http://www.tdx.cat/handle/10803/1547>

- Hernández Sánchez, A., Morales Flores, P. & Adame Noriega, B. (2015). Participación y espacio público: En busca de una mejora en los barrios del norponiente del centro histórico de la ciudad de Puebla. Cuadernos de Arquitectura y Asuntos Urbanos 4 (4), pp. 9-19. Recuperado de [http://www.arquitectura.uanl.mx/Cuadernos%20de%20Arquitectura%20y%20Asuntos%20Urbanos/pdf/num4/002\\_AdrianaHdz\\_.pdf](http://www.arquitectura.uanl.mx/Cuadernos%20de%20Arquitectura%20y%20Asuntos%20Urbanos/pdf/num4/002_AdrianaHdz_.pdf)
- Hugony, C., & Espada Suárez, J. C. (2009). Proyecto PATUR. Herramientas innovadoras para la gestión participativa de la ciudad histórica. *5th International Conference Virtual City and Territory Proceedings*, 913–924. Recuperado de [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11967/06\\_PROCEEDINGS\\_M6\\_05\\_0009.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11967/06_PROCEEDINGS_M6_05_0009.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- INDECI. (2014). *Escenario de riesgo sísmico y medidas de mitigación en centro histórico Lima - Rímac*. Recuperado de [https://issuu.com/cprundprsclac/docs/escenario\\_riesgo\\_centro\\_historico\\_](https://issuu.com/cprundprsclac/docs/escenario_riesgo_centro_historico_)
- Jurado Salcedo, M. (2016). El Programa de Recuperación de Barrios Altos: hacia un enfoque participativo de la renovación urbana. *Revista de Arquitectura*, 21(31), 26–36. Recuperado de <http://www.dearquitectura.uchile.cl/index.php/RA/article/viewfile/42539/46235>
- Klijn, E. (1998). Redes de políticas públicas: una visión general. En Kickert, W. & Koppenjan, F. (ed) (1998). *Managing Complex Networks* (pp. 5-45). Londres: Sage. Recuperado de <http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/Complex.pdf>
- Lagos, W. (2012). *Estrategias para la participación social y productiva en renovación urbana de centros históricos [tesis]*. Universidad Nacional de Ingeniería. Recuperado de [http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/1587/1/lagos\\_cw.pdf](http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/1587/1/lagos_cw.pdf)
- Llancar Etcheverry, C. A. (2008). Sociedad civil y participación ciudadana - cómo los actores sociales se hacen parte de las decisiones. *INTERAÇÕES*, 9(2), 181–188. Recuperado de

[www.scielo.br/pdf/inter/v9n2/a07v9n2.pdf](http://www.scielo.br/pdf/inter/v9n2/a07v9n2.pdf)

Paolillo, P. & Baresi, U. (2016). Nuevos niveles de intervención sobre el patrimonio histórico de Como. *Historic Towns between East and West*. España: Edizioni Scientifiche Italiane. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5708696>

Prieto, E. (2009). Centro Histórico de Honda: Puesta en valor e inserción en el siglo XXI [tesis]. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/arquitectura/tesis29.pdf>

Magaña Carrillo, I., & Padín Fabeiro, C. (2016). Modelo de gestión holístico-estratégico: abstracción simbólica para la identidad territorial cultural del Centro Histórico de la ciudad de Colima y la ciudad Histórica-Turística. *Estudios Sobre Las Culturas Contemporáneas*, XXII (44), 11–47. Recuperado de <http://www.culturascontemporaneas.com/contenidos/02ModeloHolísticopp11-47.pdf>

Martin Gutiérrez, P., & Villasante, T. R. (2007). Redes y conjuntos de acción: para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social. *Política Y Sociedad*, 44(1), 125–140. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.87>

Martínez, E. (2009) Actores de la Política Social [Mensaje en un blog]. Política social: conceptos, métodos y contexto. Recuperado de <http://politica-social-mexico.blogspot.com/2009/01/actores-de-la-politica-social.html>

Mejía Coronel, D. P. (2016). Transformaciones urbanas en el centro histórico por los nuevos usos: sus repercusiones en los valores y atributos patrimoniales. Caso de estudio calle Larga, Cuenca [tesis]. Universidad de Cuenca. Recuperado de [dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/25720](https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/25720)

Mestre Martí, M., & Castillo Mena, A. (2017). Retos urbanos y medioambientales para una mejor gestión del patrimonio cultural en cuatro ciudades del Caribe: La Habana, San Juan Viejo, Santo Domingo y Catagena de Indias. *ACE: Architecture, City and Environment = Arquitectura, Ciudad Y Entorno*, 11(33), 265–278. <https://doi.org/10.5821/ace.11.33.4850>.

MINTZBERG Henry (1987) El Juego de poder y de los Jugadores, en Cook

Karen. Teoría de la Organización Recuperado de [http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/1075\\_Fundamentos\\_de\\_estrategia\\_organizacional/35\\_Teoria\\_de\\_la\\_organizacion.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/35_Teoria_de_la_organizacion.pdf)

Montaudón Flores, R. (2015). La imagen urbana y el patrimonio histórico, en la ciudad típica de Metepec un análisis de la Planeación Urbana [tesis]. Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/49237/UAEM-FAPUR-TESIS-MONTAUDON,REBECA.pdf?sequence=1>

Moreyra Ortega Mónica (2001). El Centro Histórico de Quito: un modelo mixto de gestión. En Carrión (2001) Centros Históricos de América Latina y el Caribe. UNESCO, Quito.

Mónica Moreira OrtegaNavarro Halanocca, R. (2011). La relación tradición-modernidad y su incidencia en la protección y conservación del centro histórico de la ciudad de Cusco, Retrospectiva [tesis]. Universidad Nacional de Ingeniería. Recuperado de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/224>

Municipalidad Distrital del Rímac (2016). Plan de Desarrollo Local Concertado. Meta 3. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/wp-content/uploads/2016/07/FORMULACION-DE-PDLC.pdf>

Municipalidad Metropolitana de Lima (2014). Plan Maestro del Centro Histórico de Lima al 2025. Recuperado de <http://www.munlima.gob.pe/images/descargas/programas/prolima/PLAN-MAESTRO.pdf>

Naza Zazuela, M., & Valenzuela Camacho, B. (2014). Acción colectiva y gobernanza del Centro Histórico de Mazatlán, México. Recuperación y conversión a espacio turístico. *Ánfora*, 21(36), 125–148. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3578/357833887005.pdf>

Oviedo, M. S. (2014). Centro histórico de Quito: Cambios en la configuración residencial y usos de suelo urbano asociados al turismo [tesis]. Pontificia Universidad Católica de Chile. Recuperado de [http://estudiosurbanos.uc.cl/images/tesis/2014/MHM\\_Soledad\\_Oviedo](http://estudiosurbanos.uc.cl/images/tesis/2014/MHM_Soledad_Oviedo).



pdf

- Pantoja Proaño, L. I. (2013). Análisis de la participación en la recuperación urbana del centro histórico de Quito [tesis]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5654>
- Paolillo, P. L., & Baresi, U. (2016). Nuevos niveles de intervención sobre el patrimonio histórico de Como. In O. Niglio (Ed.), *Historic Towns between East and West* (pp. 147–162). México D.F.: Ermes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5708696>
- Peters, G. B. (2003). La capacidad para gobernar: ¿Retrocediendo hacia el centro?. Revista del CLAD Reforma y Democracia. N.º 27. Recuperado de <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/027-octubre-2003/0047218>
- Pinassi, C. A. (2015). Centros Históricos no Consolidados: Un Desafío para La Gestión Patrimonial. El Caso de Bahía Blanca (Argentina). *InterEspaço: Revista de Geografia E Interdisciplinaridade*, 1(2), 8–30. <https://doi.org/10.18766/2446-6549/interespaco.v1n2p8-30>
- PNUD. (2004). *Desarrollo humano en Chile. El poder: ¿para qué y para quién?* (M. García, Ed.). Santiago de Chile: PNUD.
- Pozo, A. (2007) Mapeo de Actores Sociales. Lima. En Melgar, M. “Manual Para el Desarrollo del Mapeo de Actores Claves”-MAC-. 2004 Changing Minds. “Stakeholdermapping”. <http://studylib.es/doc/168061/mapeo-de-actores-metodolog%C3%ADa>
- Prialé Gago, H. (2005). Estudio de Tipologías de Poseedores en Precarización, Soluciones Espontáneas sobre Propiedad y Procedimientos en el Distrito del Rímac. “Diagnóstico de soluciones espontáneas y estudio de procedimientos. Rímac, Lima. Recuperado de [http://www.munirimac.gob.pe/munirimac/sites/default/files/Informe\\_PNUD.pdf](http://www.munirimac.gob.pe/munirimac/sites/default/files/Informe_PNUD.pdf)
- Ramírez Kuri, P. (2015). Espacio público, ¿espacio de todos? Reflexiones desde la ciudad de México. *Revista Mexicana de Sociología*, 77(1), 7–36.

- Ramírez Rosete, N. L., Calderón Calderón, B., & Milián Ávila, M. G. (2017). Gestión participativa en la elaboración de estrategias de revitalización urbana para el barrio histórico de San José, Puebla. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 9(18), 589–626. Recuperado de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/680/341>
- Remy, M. I. (2005). Los múltiples campos de la participación ciudadana en el Perú. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Rey Pérez, J. (2017). Patrimonio, cultura y gobernanza urbana. *Revista PH*, (91), 142–143. Recuperado de <http://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/article/view/3877#.WeaCh2jWyUk>
- Rhodes R. A. W 1995 . La Nueva Gobernanza: Gobernar Sin Gobierno .Conferencia pronunciada en la RSA/ESRC Joint Initiative sobre the State of Britain. RSA. Londres. 24 enero 1995.
- Rodríguez Alomá, P. (2009). Gestión del Desarrollo Integral de los Centros Históricos [tesis]. Instituto Superior Politecnico - La Habana. Recuperado de <http://www.planmaestro.ohc.cu/recursos/papel/investigaciones/tesis-patricia.pdf>
- Roldán Villanueva, O. A. (2016). Gentrificación en el Centro Histórico de Lima-Patrimonio Mundial. Análisis de los planes municipales (2011-2014) de revitalización urbana como componentes gestionarios del patrimonio cultural en la zona de Barrios Altos comprendida dentro del área inscrita en la lista del patrimonio mundial [tesis]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/319478744\\_Proyecto\\_de\\_tesis\\_Gentrificacion\\_en\\_el\\_Centro\\_Historico\\_de\\_Lima-patrimonio\\_Mundial\\_Analisis\\_de\\_los\\_planes\\_municipales\\_2011-2014\\_de\\_revitalizacion\\_urbana\\_como\\_componentes\\_gestionarios\\_del\\_patrimonio\\_cu](https://www.researchgate.net/publication/319478744_Proyecto_de_tesis_Gentrificacion_en_el_Centro_Historico_de_Lima-patrimonio_Mundial_Analisis_de_los_planes_municipales_2011-2014_de_revitalizacion_urbana_como_componentes_gestionarios_del_patrimonio_cu)
- Roudud, I. (2013). Políticas Públicas: de la coordinación a la gerencia intergubernamental KAIROS; Revista en Temas sociales. Recuperado

de <http://www.revistakairos.org/k31-archivos/Politicasypublicas.pdf>

- Salas Rodas, L. J. (2007). Estado, empresa privada y sector social: una relación entre sectores que fortalece a la sociedad civil. *Revista Trabajo Social*, (5), 107–130. Recuperado de <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/revistraso/article/view/20440/17254>
- Salcedo, Elizabeth (2017) “Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil” Modulo 5 Curso de Enfoques y estrategias de participación Comunitaria. MGS-PUCP Primera Edición.
- Salcedo, Elizabeth (2017) “Enfoques y Conceptos que sustentan la Gerencia Social Participativa” Modulo 1 Curso de Enfoques y estrategias de participación Comunitaria. MGS-PUCP Primera Edición.
- Sánchez del Real, C. (2008). Memoria Histórica, Patrimonio Urbano y Modelos de Centralidad. La Destrucción del Centro Histórico de Guadalajara. Cuadernos de Investigación Urbanística, 60. pp. 1-112. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2965150.pdf>
- Sánchez Luque, M. (2005). La gestión municipal del patrimonio cultural urbano en España [tesis]. Universidad de Málaga. Recuperado de [http://digital.csic.es/bitstream/10261/37618/1/Sanchez\\_Luque\\_Maria\\_Tesis.pdf](http://digital.csic.es/bitstream/10261/37618/1/Sanchez_Luque_Maria_Tesis.pdf)
- Sorrensen. E., & Torfing J. Making governance networks effective and democratic through metagovernance. *Public Administration* 87(2) 234-258.
- Touraine, A. (2003). Actores sociales, su participación en el desarrollo local. Recuperado de <http://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=6222>
- Touraine, Alain & Whitehead, L. (2005) “Los caminos sinuosos de la democracia” y “Comentarios sobre las tres tesis”. Tres tesis, elaboradas por el Informe, sobre el desarrollo democrático en América Latina. Parte II. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, pp. 241-249. Consulta: 25 de Octubre de 2017. [http://www.cinu.org.mx/prensa/especiales/2005/2004/informe\\_democracia/touraine\\_18%20.pdf](http://www.cinu.org.mx/prensa/especiales/2005/2004/informe_democracia/touraine_18%20.pdf)

UNESCO. (2007). Centros Históricos Para Todos. UNESCO. Recuperado de [http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/10362\\_2\\_594122.pdf](http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/10362_2_594122.pdf)

Vargas Rincón, J. C. (2015). El centro histórico en resistencia. Acciones colectivas frente a procesos de gentrificación en Bogotá. D.C.-Colombia [tesis]. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Sede Ecuador. Recuperado de <https://derechoalaciudadflacso.files.wordpress.com/2013/08/tesis-juan-camilo-vargas.pdf>

Villasante, T. R. (2006). Redes y conjuntos de acción: para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social. En REDES, Revista hispana para el análisis de redes sociales, 11 (2). Recuperado desde <http://revistes.uab.cat/redes/article/view/v11-vilasante-martingutierrez/88>

UNESCO. (2007). Centros Históricos Para Todos. UNESCO. Recuperado de [http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/10362\\_2\\_594122.pdf](http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/10362_2_594122.pdf)

Villasante, T. R. (2006). Redes y conjuntos de acción: para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social. En REDES, Revista hispana para el análisis de redes sociales, 11 (2). Recuperado desde <http://revistes.uab.cat/redes/article/view/v11-vilasante-martingutierrez/88>

ZIMMERMANN, Arthur 2004 La Gestión de Redes. Caminos y Herramientas. Ediciones Abya-Yala Ecuador- Parte 1- Orientación hacia la diversidad. Recuperado de <http://www.ops.org.bo/textocompleto/bvsp/boxp68/gestion-redes.pdf>



## **Anexos**

### **Instrumentos de recojo de información**

## **Instrumento 1**

### **ENTREVISTA GRUPAL A ACTORES CLAVE**

#### **Presentación**

Buenos días, mi nombre es.... (DEFINIR SI SE VA IR COMO MUNICIPALIDAD...) Nos encontramos realizando un estudio para recoger las visiones y percepciones de todas las personas e instituciones (o actores sociales) que vienen participando directa o indirectamente de la recuperación del Centro Histórico del Rímac, con la finalidad de mejorar su proceso de gestión.

#### **I. Preguntas Generales**

1. Les pido que se presenten con su nombre y el nombre de su organización indicando a que sector de la población representan
2. ¿Quiénes de los presentes han participado de alguna manera en la elaboración del PDC del Rímac?
3. Saben Uds. que el distrito del Rímac tiene como uno de sus objetivos la Recuperación del centro Histórico del Rímac?
4. ¿Quiénes de Uds. conocen que en el Rímac existe un Plan de Manejo del Centro Histórico? ¿Conocen que objetivo persigue?

#### **II. Visión de los actores sociales sobre la Recuperación del Centro Histórico**

5. ¿Qué es para Ud. un Centro Histórico?
6. ¿Qué significa para Uds. "recuperar" el centro Histórico?
7. ¿Sabe Ud. que el CHR ha sido declarado Patrimonio de la Humanidad?  
¿Saben Uds. que significa eso?
8. ¿Considera importante que se realice la Recuperación del centro Histórico Rímac? ¿Por qué? ¿para qué es importante la recuperación del CH?
9. ¿Cómo imagina Ud. el Centro Histórico del Rímac recuperado?
  - ¿Qué características debería de tener la infraestructura?
  - ¿Cómo debería ser la seguridad?
  - ¿Qué actividades económicas deberían darse?
  - ¿Cómo debería ser el transporte,
  - ¿Qué actividades culturales deberían haber?
  - ¿Cómo deberían estar los monumentos históricos? ¿Conoce Ud. cuáles son los recursos patrimoniales del CH? ¿cuáles son? ¿Cuáles de ellos deberían recuperarse con prioridad
  - Centro Vivo
10. ¿Qué beneficios se lograría con la recuperación del CH del Rímac?  
¿Quiénes se benefician más con esta recuperación?

#### **III. Percepción de los actores sobre la gestión del Centro Histórico del Rímac:**

11. ¿Perciben Uds. avances visibles en la gestión del Centro Histórico?

(Repreguntar solo por los aspectos que no sean mencionados)

- ¿Percibe Ud. avances en la gestión de los espacios públicos? ¿Qué es lo falta?

- ¿Percibe Ud. avance en seguridad ciudadana, que se ha avanzado?  
¿Qué es lo falta?
- ¿Percibe Ud. avance en la recuperación de las vías ¿Qué es lo avanzado? ¿Qué es lo falta?
- ¿Percibe Ud. avance en la puesta en valor los recursos monumentales?
- Centro Vivo

#### **IV. Opinión sobre los aspectos que deben incluirse en el proceso de gestión**

12. ¿Qué es lo falta hacer aun en el CH y que debería considerarse dese la gestión del CH?
13. ¿Qué más falta hacer para que se logre el resultado que se espera en la recuperación de todo el patrimonio que constituye el centro histórico?

#### **V. Mecanismos de articulación**

14. ¿Conocen si existen espacios o mecanismos de coordinación que se hayan conformado para la recuperación del CH? ¿En qué consisten?
15. ¿Quién (es) han promovido la conformación de estos espacios?
16. ¿Quiénes participan? (preguntar por cada uno)
17. ¿Para qué se han constituido estos espacios? (objetivo)
18. ¿Uds. participan de alguno de esos espacios? ¿Qué rol o tarea cumplen allí?

#### **VI. Cierre**

19. ¿Quisieran alcanzar alguna sugerencia o recomendación final para la gestión del CH del Rímac?

**Le agradecemos mucho por su disponibilidad y por su tiempo**

## **Instrumento 2**

### **ENTREVISTA INDIVIDUAL A ACTORES CLAVE**

#### Presentación

Buenos días, mi nombre es.... (DEFINIR SI SE VA IR COMO MUNICIPALIDAD...) Nos encontramos realizando un estudio para recoger las visiones y percepciones de todas las personas e instituciones (o actores sociales) que vienen participando directa o indirectamente de la recuperación del Centro Histórico del Rímac, con la finalidad de mejorar su proceso de gestión.

(Hay que probar la entrevista para medir el tiempo que se va a solicitar a los informantes)

#### PREGUNTAS DE ABORDAJE

#### ROMPER EL HIELO

#### PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS DEL TRABAJO

#### **I. Preguntas Generales**

1. Hace cuánto tiempo UD (s) se encuentran apoyando las tareas de Recuperación del CHR?
2. ¿Cómo ha sido su relación o vinculación a este objetivo distrital?
3. ¿Cuál es el rol, función o tarea que cumple en el programa de recuperación?

#### **II. Visión de los actores sociales sobre la Recuperación del Centro Histórico**

4. ¿Qué significa para Ud. "recuperar" el centro Histórico?
5. ¿Conoce otros Centros Históricos? ¿Qué es para Ud. un Centro Histórico?
6. ¿Sabe Ud. que el CHR ha sido declarado Patrimonio de la Humanidad? ¿Sabe Ud. que significa eso?
7. ¿Considera importante que se realice la Recuperación del centro Histórico Rímac? ¿Por qué? ¿para qué es importante la recuperación del CH?
8. ¿Cómo imagina Ud. el Centro Histórico del Rímac recuperado?
9. ¿Qué características debería de tener la infraestructura?
10. ¿Cómo debería ser la seguridad?
11. ¿Qué actividades económicas deberían darse?
12. ¿Cómo debería ser el transporte,
13. ¿Qué actividades culturales deberían haber?
14. ¿Cómo deberían estar los monumentos históricos? ¿Conoce Ud. cuáles son los recursos patrimoniales del CH? ¿cuáles son? ¿Cuáles de ellos deberían recuperarse con prioridad
15. ¿Qué beneficios se lograría con la recuperación del CH del Rímac? ¿Quiénes se benefician más con esta recuperación?
16. Centro Histórico Vivo (habitado o con personas)



### **III. Percepción de los actores sobre la gestión del Centro Histórico del Rímac:**

17. ¿Conoce las acciones que viene desarrollando la Municipalidad para la recuperación del CHR?
18. ¿Conoce el Plan de Manejo del Centro Histórico del Rímac?
19. ¿Conoce los objetivos de recuperación del CH que se han propuesto?
20. ¿Cuáles son los avances más visibles que Ud. observa en la gestión del Centro Histórico?

(Repreguntar por los aspectos que no sean mencionados)

21. ¿Percibe Ud. avances en la gestión de los espacios públicos? ¿Qué es lo falta?
22. ¿Percibe Ud. avance en seguridad ciudadana, que se ha avanzado? ¿Qué es lo falta?
23. ¿Percibe Ud. avance en la recuperación de las vías ¿Qué es lo avanzado? ¿Qué es lo falta?
24. ¿Percibe Ud. avance en la puesta en valor los recursos monumentales...
25. Si hay avance del centro Histórico habitado

### **IV. Opinión sobre los aspectos que deben incluirse en el proceso de gestión**

26. ¿Qué es lo que no se ha hecho aun en el CH y que debería considerarse dese la gestión del CH?
27. ¿Qué más falta hacer para que se logre el resultado que se espera en la recuperación de todo el patrimonio que constituye el centro histórico?

### **V. Mecanismos de articulación**

28. ¿Qué espacios o mecanismos de coordinación ENTRE GOBIERNOS LOCALES, METROPOLITANO Y NACIONAL se han conformado para la recuperación del CH?
29. ¿Quién (es) ha promovido la conformación de estos espacios?
30. ¿Quiénes participan? (preguntar por cada uno)
31. ¿Para qué se han constituido estos espacios? (objetivo)
32. ¿En cuál de estos espacios de coordinación participa UD(s)? ¿Quién lo convoco? ¿Qué rol cumple allí?
33. ¿existe algún documento de gestión que regule el funcionamiento de estos mecanismos o espacios?
34. ¿Conoce Ud. Si la Municipalidad ha realizado convenios interinstitucionales o alianzas para la gestión del CHR? ¿Con quiénes? ¿Para qué?
35. ¿Qué avances o resultados han obtenido estos mecanismos mencionados?

### **VI. Cierre**

36. ¿Quisiera alcanzar alguna sugerencia o recomendación final para la gestión del CH del Rímac?

**Le agradecemos mucho por su disponibilidad y por su tiempo**

### Instrumento 3 Guía Taller Socio-Grama

#### Objetivo

Construir colectivamente una representación gráfica de los actores, su posicionamiento y relaciones, con la finalidad de identificar redes sociales con potencial de apoyo al proceso de recuperación del CHR.

#### I. Metodología a seguir

1. Presentar el Objetivo y Finalidad del Taller
2. Explicar en qué consiste la herramienta y para qué sirve
3. Realizar Fase 1 : Identificar Actores
4. Realizar Fase 2: Ubicar posicionamiento de los actores en el mapa
5. Realizar fase 3 : identificar relaciones y tipo de relaciones
6. Realizar fase 4 : Identificar Conjuntos de Acción
7. Realizar análisis general con el grupo

#### II. Guía de Preguntas para la facilitación del Taller

Fase	Preguntas
<b>1</b>	<p>1. ¿Quiénes son las instituciones, organizaciones, empresas y personas que han tenido o tienen alguna actuación visible en el proceso de recuperación de CH del Rímac?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listar</li> <li>- Seleccionar tarjetas</li> <li>- Llenar Tarjetas</li> <li>- Identificar Tipos de Actores (priorizar una clasificación: públicos o privados, internos o externos, primarios o secundarios)</li> </ul> <p>2. (Repreguntar) ¿Alguien más se encuentra involucrado de alguna manera en el proceso?</p> <p>3. ¿Algún actor relevante que no esté en el grupo identificado y que pueda interesarle de alguna manera la recuperación del Centro Histórico del Rímac?</p>
<b>2</b>	<p>4. ¿Qué tipo de recursos (poder) aporta cada uno de los actores, al objetivo de recuperación del CHR)?</p> <p>5. ¿Qué nivel de influencia muestra cada actor en el proceso de recuperación del CHR en base a los recursos que dispone</p> <p>6. - Llenar tablas de base de poder</p> <p>7. - Ubicar a los actores en alguna posición de poder (alto, medio, bajo) en el mapa.</p> <p>8. ¿Los actores están interesados en el objetivo de recuperación del CHR? ¿Por qué les interesa la recuperación? (preguntar por cada uno e ir re-ubicando su posición en el mapa). Se pide que propongan una ubicación y sustenten</p> <p>Nota: puede ayudar revisar qué acciones han desarrollado estos actores a favor de la recuperación del CH.</p> <p>Realizar todos los ajustes que sean sugeridos por el grupo, rescatando la opinión de la mayoría y anotando algunas posiciones contrarias o en minoría y los argumentos que sustentan.</p>

<b>3</b>	9. ¿Con quién se relaciona cada actor 10. ¿Qué tipo de relación tienen los actores con otros actores?
<b>4</b>	11. ¿Qué conjuntos de acción son observables en el socio grama? 12. ¿Qué conjuntos de acción poseen potencial para la gestión?



**Instrumento 4**  
**ESTUDIO DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES Y REDES EN LA GOBERNANZA DE LA RECUPERACION DEL**  
**CENTRO HISTÓRICO DEL RÍMAC**  
 Fecha..... 2017

**Participantes:**

<b>Participantes</b>	<b>Cargo</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Celulares y teléfonos</b>	<b>Firma</b>
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

