



Procedimiento para mejorar la gestión de inmuebles patrimoniales en el centro histórico de Matanzas, Cuba

Procedure to improve the heritage properties management in the historic center of Matanzas, Cuba

DARIEL SOTO-PORTILLO Universidad de Matanzas, Cuba
daniel.soto.portillo@gmail.com**YASNIEL SÁNCHEZ-SUÁREZ** Universidad de Matanzas, Cuba
yasnielsanchez9707@gmail.com**ALFREDO CABRERA-HERNÁNDEZ** Universidad de Matanzas, Cuba
alfredo.cabrera@umcc.cu**ORLANDO SANTOS-PÉREZ** Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas (EMPAI), Cuba
orlando.santos1127@gmail.com

RESUMEN La gestión de centros históricos e inmuebles patrimoniales constituye una temática ampliamente abordada internacionalmente, no obstante, persisten problemáticas que atentan contra la eficiencia y sostenibilidad de la misma. Por ende, el objetivo de la investigación es: desarrollar un procedimiento para la mejora de la gestión de inmuebles patrimoniales en centros históricos. Se diseña un procedimiento a partir de brechas identificadas en otros procedimientos analizados, describiéndose su implementación por etapas. Se exponen como resultados la caracterización general, el diagnóstico integral, así como la propuesta de mejoras para gestionar los inmuebles del centro histórico, la cual se desglosa en cuatro ejes que constituyen un compendio de las múltiples aristas con que se maneja la temática. Se concluye que, aunque existen limitaciones metodológicas, se definen variables claves dentro del procedimiento: valor patrimonial, compatibilidad funcional, estado de conservación, sostenibilidad, confort; lo cual tributa a su generalización en otros contextos y a la gestión del marco institucional encargado.

ABSTRACT The management of historic centers and heritage properties is a topic that has been widely addressed internationally; however, there are still problems that threaten their efficiency and sustainability. Therefore, the objective of the research is to develop a procedure for the improvement of the management of heritage properties in historic centers. A procedure is designed based on gaps identified in other analyzed procedures, describing its implementation in stages. The results are presented as a general characterization, the integral diagnosis, as well as the proposal for improvements to manage the properties of the historic center, which is broken down into four axes that constitute a compendium of the multiple edges with which the subject is handled. It is concluded that, although there are methodological limitations, key variables are defined within the procedure: heritage value, functional compatibility, state of conservation, sustainability, comfort; which contributes to the generalization of the same and to the management of the institutional framework in charge.

Recibido: 26/09/2024
Revisado: 27/01/2025
Aceptado: 31/01/2025
Publicado: 29/07/2025

PALABRAS CLAVE conservación, inmuebles patrimoniales, procedimiento, gestión, propuesta de mejora

KEYWORDS conservation, heritage properties, procedure, management, improvement proposal



Cómo citar este artículo/How to cite this article: Soto-Portillo, D., Sánchez-Suárez, Y., Cabrera-Hernández, A. y Santos-Pérez, O. (2025). Procedimiento para mejorar la gestión de inmuebles patrimoniales en el centro histórico de Matanzas, Cuba. *Estoa. Revista de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Cuenca*, 14(28), 249-264. <https://doi.org/10.18537/estv014.n028.a18>

1. Introducción

A lo largo de las últimas décadas muchos gobiernos del mundo y de América Latina (Barrantes Escate, 2021) y el Caribe (ALC) (Morveli Salas, 2021) han aplicado diferentes enfoques de gestión pública (Folleco Chala y Legarda Sevilla, 2020; Grandinetti, 2018; Jarquin, Molina, y Roseth, 2018) y se han propuesto mejorar dicha gestión, mediante la preocupación de ser más eficientes y mejores, con menos recursos; centrar esfuerzos en los resultados y fortalecer la rendición de cuentas a los actores responsables del control.

El patrimonio cultural inmueble está compuesto por lugares, sitios, edificaciones, obras de ingeniería, centros industriales, conjuntos arquitectónicos, zonas típicas y monumentos que poseen gran interés y valor desde el punto de vista arquitectónico, arqueológico, histórico, artístico o científico y es este patrimonio arquitectónico quien necesita instrumentos de protección, instrumentos de naturaleza jurídica que aseguren su conservación (Mardones, 2018).

A pesar de que, en los centros históricos se tiende a prestar más atención a la reconstrucción y conservación del patrimonio edificado (Santos Pérez, 2020), son evidentes problemáticas asociadas a la afluencia de gran cantidad de personas, tanto residentes como turistas, que abarrotan los espacios públicos y saturan los servicios.

La gestión de centros históricos urbanos y de intervención en el patrimonio arquitectónico constituye un proceso complejo (Quintilla-Castán, 2021), y hasta el presente, adolece del análisis integral (Levrant, 2019), al no considerarse la conservación del patrimonio cultural mediante un plan estratégico que vincule a la población residente del lugar histórico con los planes de acción promovidos por el aparato gubernamental (Piña López, 2018), Durand Cáceres et al (2021) enfoca la gestión en la mejora de las estrategias municipales y recomienda la importancia de adoptar las medidas jurídicas, científicas, técnicas, administrativas y financieras adecuadas para identificar, proteger, conservar, revalorizar y rehabilitar este patrimonio, mientras que Mejía Curahua et al. (2024) destacan el papel de los gobiernos locales en la conservación.

En el contexto de la Covid-19, el rol del espacio público adquiere singular y primordial importancia, donde los modelos tradicionales de gestión del patrimonio sufrieron disrupciones y tuvieron la necesidad de readaptarse a las nuevas condiciones, con una ausencia de la actuación ciudadana y de mecanismos de gestión para la recuperación del tejido socioeconómico de barrios severamente afectados (Gutiérrez Jave, 2024). Prima el propósito de validar soluciones tecnológicas y valoraciones histórico-culturales, útiles solamente para el momento de intervenir en un monumento (Gacitúa de la Hoz, 2022).

El centro histórico de la ciudad de Matanzas fue declarado en el año 2013 Monumento Nacional por la Comisión Nacional de Monumentos. A raíz de ello, se

crea en 2014 la Oficina del conservador de la ciudad de Matanzas, institución perteneciente a la RED OHC/OCC y encargada de las labores de conservación de la ciudad con énfasis en su centro histórico. La misma ha desarrollado un Plan Maestro cuya primera etapa se implementó en el año 2018 durante la celebración del 325 aniversario de la urbe, y cuya proyección abarca hasta los próximos diez años, con un peso importante en la conservación de inmuebles patrimoniales, elemento que refuerza la necesidad de su gestión.

1.1. Gestión de inmuebles patrimoniales

Los inmuebles patrimoniales son aquellos inmuebles que poseen un valor histórico, cultural o artístico significativo (Augusta Cirvini, 2019). Estos, no solo representan la identidad de una comunidad, sino que también son testigos de la evolución de las sociedades a lo largo del tiempo (Pons Mata y Carabal Montagud, 2023).

La gestión de inmuebles patrimoniales es un campo multidisciplinario que combina la conservación del patrimonio cultural con el desarrollo sostenible y la participación comunitaria como los principales actores beneficiarios de los resultados de la gestión (Cabeza y del Carmen, 2010). En el contexto contemporáneo se exige el desarrollo de estrategias efectivas desde un enfoque integral (Machaca-Ponce, 2024) y colaborativo (Almache Barreiro y Vanga Arvelo, 2024).

La evaluación y documentación del estado actual del inmueble, su historia y características arquitectónicas es esencial para tomar decisiones informadas sobre su conservación (Santana Guzmán, 2022). A partir de esta base, se debe desarrollar una planificación de la conservación que contemple acciones a corto y largo plazo, que priorice la preservación de los valores históricos y artísticos del bien (Díaz Fuentes et al., 2018). En este contexto, González Ruiz (2023) resaltan las diferencias entre conservación y restauración, y el significado contemporáneo de sostenibilidad que acompaña a ambas categorías.

Hayakawa Casas (2022) plantea que dicha gestión posee un conjunto de actuaciones destinadas a hacer efectivo el conocimiento, conservación y difusión del patrimonio, las cuales se agrupan en 3 áreas: planificación, difusión y control.

Se identificaron cuatro ejes estratégicos en la gestión de inmuebles patrimoniales, los cuales siguen un orden lógico, estos son: erradicación de los deterioros identificados (García López de la Osa y Tendero Caballero, 2021; Salgado-Fernández et al., 2020), reorganización y refuncionalización de inmuebles (Caldá Rosas, 2020; Martínez Ospina, 2021; Rouco et al. 2022), gestión de los mantenimientos futuros (Castro Ruiz, 2021; Viscaino Cuzco, et al. 2017), y retroalimentación y participación comunitaria (Levrant, 2019; Jiménez Pérez et al. 2022).

Actualmente, se evidencian brechas vinculadas a la ausencia de un diagnóstico integral de todo el conjunto urbano que tenga en cuenta los usos actuales y futuros de los inmuebles patrimoniales, muchos subutilizados, mal explotados o simplemente abandonados. Además, se evidencia la necesidad de locales con fines económicos, culturales y recreativos por parte de actores estatales y privados, los que no deben estar orientados solamente a satisfacer las necesidades del turismo de ciudad que cada vez con mayor frecuencia visita a Matanzas.

Las propuestas de refuncionalización de inmuebles ejecutadas no siempre han tenido en cuenta el componente de la sostenibilidad por lo que a largo plazo constituirán entes consumidores de recursos para su conservación; de igual manera, existen mecanismos de retroalimentación y de consulta popular que deben ser mejorados para la optimización de todo el proceso de gestión de inmuebles patrimoniales y de todo el centro histórico en general.

En consecuencia, se plantea como pregunta de investigación: ¿el desarrollo de un procedimiento de gestión de inmuebles patrimoniales en el centro históricos permitiría su mejora en función de la satisfacción de los usuarios? Para darle respuesta a dicha pregunta científica, se plantea como objetivo de la investigación desarrollar un procedimiento para la mejora de la gestión de inmuebles patrimoniales en centros históricos.

2. Métodos

Se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativa (Hoyos Chavarro et al., 2022), a partir de un análisis observacional y descriptivo de un caso de estudio (centro histórico de la ciudad de Matanzas, Cuba), con la finalidad de proponer un conjunto de mejoras a la gestión de inmuebles patrimoniales, por la importancia de esta zona priorizada para la conservación en el país declarada Monumento Nacional, y además vinculado al proyecto: "Perfeccionamiento de los procesos en ciudades patrimoniales".

Se analizaron procedimientos precedentes (Ravelo Garrigó, 2015; Sureda, 2018; Tena Marín, 2019; Salgado-Fernández et al., 2020), y se sintetizaron las brechas siguientes:

- Prima el propósito de validar valoraciones histórico-culturales y técnico-constructivas.
- No se tiene en cuenta la compatibilidad funcional con los valores patrimoniales, lo que provoca la pérdida paulatina de la autenticidad durante futuras intervenciones y puesta en valor.
- Solo se involucra a la comunidad en cuestiones socioculturales y no en todo el proceso de gestión, lo que convierte a las mismas en entes beneficiarios del bien cultural y no en contribuyentes activos, degenerándose el sentimiento de apego y compromiso con el patrimonio que se les presenta.
- Ausencia de enfoque holístico en todo el proceso de gestión de inmuebles patrimoniales, lo cual genera la priorización de acciones en busca de beneficios inmediatos.

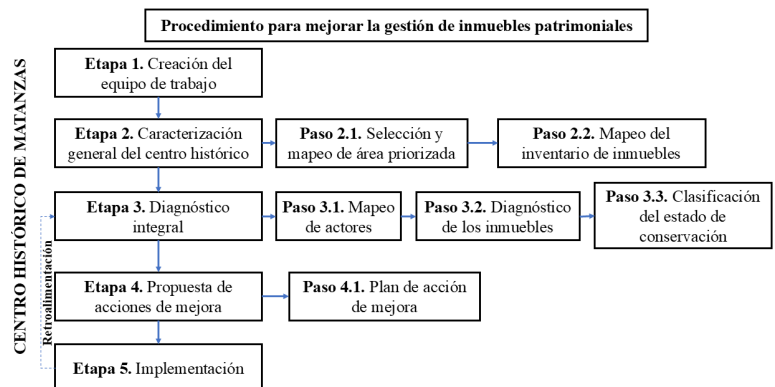


Figura 1: Procedimiento para la mejora de la gestión de inmuebles patrimoniales en centros históricos. (2024)

A partir de las brechas identificadas se diseñó un procedimiento para la mejora de la gestión de inmuebles patrimoniales en centros históricos (Figura 1), se estructuró en cinco etapas y seis pasos.

Etapla 1. Creación del equipo de trabajo

El objetivo es constituir un equipo de trabajo multidisciplinario de los diferentes organismos y entidades relacionadas con la gestión del centro histórico, el equipo debe contar con especialistas en arquitectura, ingenierías, ciencias sociales y gestión de activos para validar cada resultado obtenido. En su selección se debe tener en cuenta su nivel de experticia en la tarea que desempeña.

Etapla 2. Caracterización general del centro histórico

El objetivo es caracterizar el centro histórico y sus inmuebles con valor patrimonial. Se emplearon herramientas de trabajo como: la observación directa y la gestión documental para la recopilación de antecedentes históricos, arquitectónicos, culturales y contextuales.

Paso 2.1. Selección y mapeo del área priorizada

En la selección del área a priorizar se pueden tener en cuenta diferentes criterios, entre ellos: zona con mayor cantidad de inmuebles patrimoniales, zonas vulnerables deterioradas constructivamente e interés del gobierno provincial. Una vez seleccionada la zona se mapeó la delimitación y se tomaron fotografías aerográficas para la visualización y ubicación exacta de los inmuebles en la comunidad seleccionada como priorizada del centro histórico.

Paso 2.2. Mapeo del inventario de inmuebles

Se realizó una revisión de documentos en la Oficina del conservador de Matanzas para identificar la cantidad de inmuebles patrimoniales registrados en la institución, estos fueron clasificados según sus usos en tres grandes grupos: edificaciones de uso administrativo, de uso sociocultural y de uso comercial. La información obtenida se corroboró a través del trabajo de campo, mediante recorridos organizados que abarcaron el 100 % del área priorizada. Al proceso antes descrito se le denominó en la presente investigación: inventario de activos. Se definieron tipologías constructivas, ubicación, usos actuales y su compatibilidad con los valores patrimoniales. Una vez identificados y cuantificados los activos se analizaron por grupos y mapearon.

Etapla 3. Diagnóstico integral

El objetivo es desarrollar un diagnóstico integral de los inmuebles que forman parte del centro histórico. Para la realización del diagnóstico se tuvieron en cuenta los criterios de Olivera et al. (2019); Ravelo Garrigó (2015), los que se ajustan y modifican según las particularidades del caso de estudio.

Paso 3.1. Mapeo de actores

Se realizó una tormenta de ideas entre el equipo de trabajo para identificar los principales actores que intervienen en el proceso de gestión de inmuebles en el centro histórico, la pregunta de apoyo para el despliegue de la herramienta fue:

- ¿Cuáles son los principales actores que intervienen en la gestión de inmuebles patrimoniales en el centro histórico?

Una vez identificarlos los principales actores se establecieron sus relaciones y se mapearon con el apoyo del software Microsoft Visio 2019. De la relación entre actores se identificaron sus principales roles en la gestión del inmueble patrimonial con el fin de identificar responsabilidades en los procesos.

Se tomaron fotografías de la población y sus prácticas sociales, en espacios privados y públicos, del contexto urbano, en diversos días/horarios y a nivel de peatón, que evidencie esta interacción.

Paso 3.2. Diagnóstico de los inmuebles

Se realizó un estudio patológico a través de métodos organolépticos (empleo de los órganos de los sentidos) en principio, donde fueron identificados los principales daños o lesiones, así como los agentes causales de dichos deterioros. También se emplearon métodos científicos como la realización de ensayos a los materiales constitutivos, pruebas en obra a los diferentes elementos componentes de la edificación y modelaciones estructurales mediante diversos softwares (*Autodesk Revit, Architrave, SAP2000, Tricalc, Cype*). Los estudios patológicos en las edificaciones fueron planificados por zonas, priorizándose las más vulnerables y aquellas cercanas a las principales plazas y arterias.

Paso 3.3. Clasificación del estado de la conservación

Con la información obtenida se evaluó el estado de conservación de cada inmueble, empleándose los calificativos de *bueno, regular y mal* por su sencillez de comprensión. Luego, mediante un proceso de comparación y análisis, se identificaron los principales daños que impactan significativamente en el estado de conservación del centro histórico en general, así como las causas que los generan, en aras de resumir el estudio, lo que permitió definir una propuesta de mejoras lo más sintetizada y práctica posible.

Etapla 4. Propuestas de acciones de mejora

El objetivo es proponer un conjunto de acciones para mejorar la conservación de los inmuebles patrimoniales del centro histórico. Las soluciones deben estar alineadas con las características del centro histórico y responder a los resultados del diagnóstico integral.

Paso 4.1. Plan de acción de mejora

El plan de acción de mejora se estructuró en función de los cuatro ejes estratégicos identificados

como fundamentales en la gestión de inmuebles patrimoniales, estos son: erradicación de los deterioros identificados, reorganización y refuncionalización de inmuebles, gestión de los mantenimientos futuros y retroalimentación y participación comunitaria.

En cada eje estratégico se definieron las principales acciones a implementar, las cuales están compatibilizadas con los planes de desarrollo aprobados por instancias gubernamentales para la zona en cuestión como: Plan Maestro de la Oficina del conservador de la ciudad y Plan de desarrollo territorial y urbano del Instituto nacional de ordenamiento territorial y urbanismo, los responsables y los plazos de cumplimiento.

Como cuarto eje estratégico se determinó la retroalimentación y participación ciudadana como aspecto indispensable para la sostenibilidad de cualquier gestión. Dicho proceso se llevará a cabo a través de los canales preestablecidos por las autoridades y se dividirá en dos momentos fundamentales: el primero donde se dan a conocer las diferentes propuestas y planes a la población a través de los medios de difusión masiva tradicionales y perfiles oficiales en redes sociales, y segundo donde la comunidad da sus criterios y vota a través de los sitios preestablecidos para ello: portal del ciudadano; oficinas de atención a la población del gobierno, medios de prensa y otras entidades; y perfiles oficiales en redes sociales.

Todo ello dotará al procedimiento de la fortaleza necesaria para que las acciones de conservación que se promuevan cuenten con el respaldo popular y mejoren la calidad de vida de la comunidad.

Etapas 5. Implementación

El objetivo es implementar el plan de acción propuesto por el equipo multidisciplinario. Se concluyó con la entrega, al equipo de Plan Maestro de la Oficina del

conservador de la ciudad, de toda la información y documentación elaborada en las dos primeras etapas. Además de la entrega de la propuesta de mejoras para su aprobación en primera instancia, por el Equipo Plan Maestro y luego por los órganos de gobierno en los despachos periódicos que se realizan. A partir de ello se identificarán y aprobarán los mecanismos necesarios para el financiamiento, planificación y posterior implementación de la propuesta de mejoras diseñada.

3. Resultados

3.1. Aplicación del procedimiento para la mejora de la gestión de inmuebles patrimoniales

De la aplicación del procedimiento se obtuvieron los siguientes resultados:

Etapas 1. Creación del equipo de trabajo

Se seleccionaron un total de siete (7) expertos a conformar el equipo de trabajo, de ellos dos son arquitectos, dos ingenieros civiles, un ingeniero industrial, un licenciado en gestión sociocultural para el desarrollo y un licenciado en gestión de activos. Para garantizar las competencias se planificaron talleres de capacitación conjuntos.

Etapas 2. Caracterización general del centro histórico

El Centro histórico urbano de Matanzas se delimitó en el año 1988 (Jiménez Pérez, Peñate Villasante, Soto Portillo, Hernández de León, & Santos Pérez, 2022) y según consta en expedientes elaborados por el Equipo técnico de monumentos y la Delegación provincial de ordenamiento territorial y urbanismo, comprende un extenso territorio, conformado por la zona denominada en el siglo XIX como Matanzas (144 manzanas), Pueblo Nuevo (95 manzanas) y Versalles, (49 manzanas), con



Figura 2: Delimitación del área de estudio. Centro histórico de Matanzas, Cuba. (2024)



Figura 3: Aerofotografías del centro histórico de Matanzas, Cuba.
Archivo de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas (2009)

una extensión total de 234.46 ha y 288 manzanas. Las transformaciones en el mismo han sido diversas y aunque no han afectado la trama urbana original, sí han incidido en el patrimonio edificado, en ocasiones de manera irreversible.

Paso 2.1. Selección y mapeo del área priorizada

El área tomada para el estudio abarca la zona declarada como Monumento Nacional en el año 2013 (Figura 2).

Como complemento a la delimitación obtenida se tomaron aerofotografías donde se visualizan los diferentes inmuebles patrimoniales en interacción real con la comunidad (Figura 3), donde: (a) panorámica del área declarada Monumento nacional y (b) panorámica del Centro histórico a ambos lados del río San Juan.

Paso 2.2. Mapeo del inventario de inmuebles

Según estudios de la Oficina de monumentos y sitios históricos, actualizados por los autores, el área declarada como Monumento Nacional, cuenta con un total de 950 edificaciones de los siglos XVIII, XIX y XX, donde el 51,47 % datan del siglo XIX. Predominan las construcciones domésticas (735), que representan el 77 % de las tipologías constructivas, mientras que civiles (211), representan el 22,2 %. El resto porcentual se corresponde con construcciones religiosas.

Relacionado con los grados de protección de las edificaciones, la mayor parte de ellas (53%) presentan tercer grado de protección. Se destacan en el área con primer grado de protección varios inmuebles para un total de 39 inmuebles de altos valores patrimoniales, que representan el 4,11% del total.

Dentro de las obras civiles, resaltan usos administrativos, socioculturales y comerciales, correspondientes a inmuebles de propiedad estatal en su mayoría (Figura 4).

Las edificaciones de uso administrativo corresponden a inmuebles adaptados, cuya explotación en casi todos los casos resulta incompatible. La mayoría, se encuentran diseminados por todo el centro histórico lo que ocasiona el traslado innecesario de los ciudadanos. Además, se encuentran subutilizados o casi en condiciones de hacinamiento.

Las edificaciones de uso sociocultural incluyen a todas las tipologías abordadas. Existen inmuebles destinados a los sectores de Salud, Educación, Cultura entre otros.

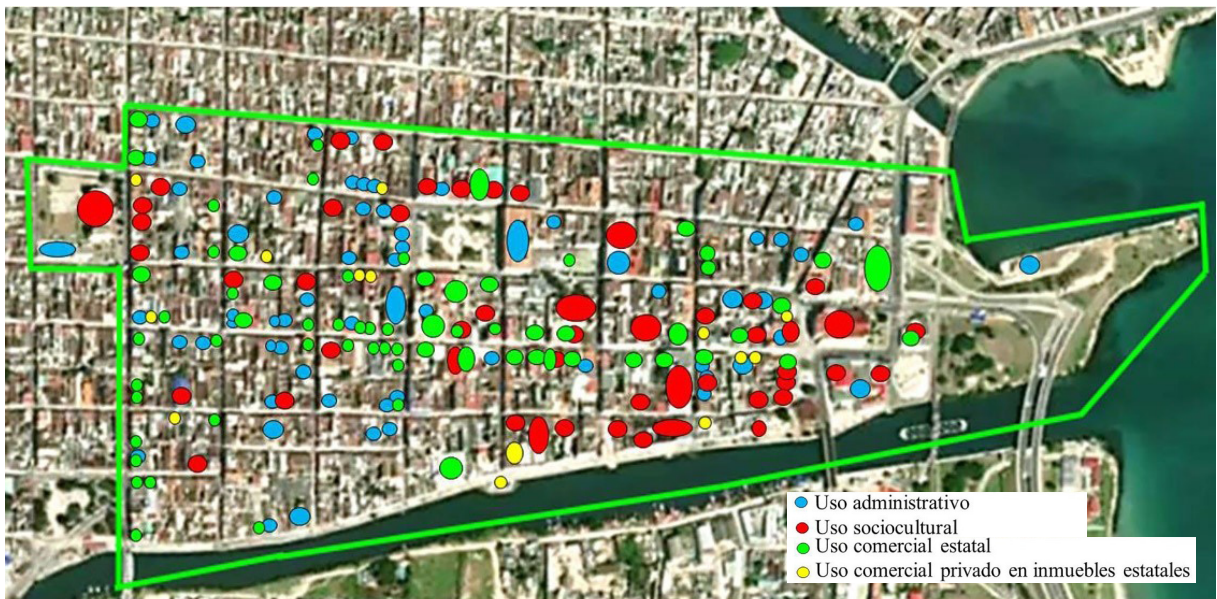


Figura 4: Identificación de los inmuebles de uso administrativo, sociocultural y comercial. Centro histórico de Matanzas, Cuba. (2024)

CENTRO HISTÓRICO DE MATANZAS

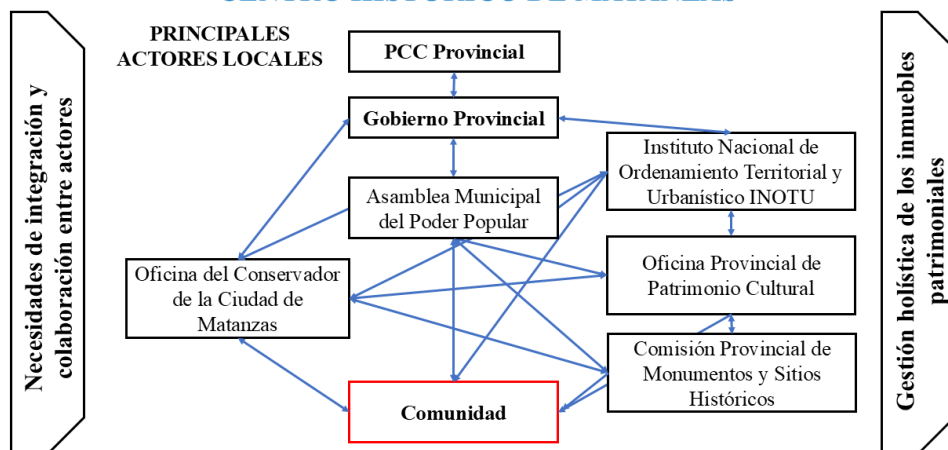


Figura 5: Principales actores que intervienen en el proceso de gestión de inmuebles patrimoniales. (2024)

A pesar de existir gran cantidad y variedad de estas edificaciones, aún son insuficientes para el esparcimiento sano y la recreación de los miles de visitantes que cada año transitan por el centro histórico, además de la población que reside, estudia o labora en este.

En las edificaciones de uso comercial se evidencian locales estatales subutilizados, fundamentalmente los pertenecientes al Ministerio de Comercio Interior (MINCIN). Concurren violaciones de las regulaciones urbanísticas y usos incompatibles.

Etapas 3. Diagnóstico integral

Durante los últimos años se han observado lesiones semejantes en la mayoría de los inmuebles diagnosticados, cuya gravedad ha dependido fundamentalmente, del cuidado de sus propietarios; la responsabilidad social de la población de la comunidad donde se enclavan y las prioridades del gobierno, actores que de una forma u otra inciden en su conservación, a pesar de presenciarse diferencias en la ubicación geográfica, tipologías constructivas, años y calidad de explotación, época de construcción, calidad de materiales constitutivos y gestión o no de mantenimientos.

Paso 3.1. Mapeo de actores

El equipo de trabajo identificó como principales actores que intervienen en el proceso de gestión de inmuebles patrimoniales en el centro histórico a: el gobierno provincial, la asamblea municipal del poder popular, Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas, Partido Comunista de Cuba (PCC) en Matanzas, Instituto Nacional de Ordenamiento Territorial y Urbanístico INOTU, Consejo Provincial de Patrimonio Cultural, Comisión Provincial de Monumentos y Sitios Históricos y la Comunidad, su mapeo se muestra en la figura 5.

El análisis de roles entre los actores involucrados en la gestión de inmuebles patrimoniales en Matanzas revela una compleja red de interacciones y responsabilidades, el PCC desempeña un papel crucial en la dirección ideológica y política de las iniciativas patrimoniales. A través de su influencia, se asegura que los proyectos culturales estén alineados con los principios socialistas y fomenten el sentido de identidad nacional y comunitaria, todo ello se operacionaliza por el gobierno provincial que es responsable de la formulación de políticas públicas que promueven el desarrollo sostenible y la preservación, en este escenario la Asamblea Municipal del Poder Popular como el órgano superior del poder estatal en su demarcación debe garantizar que las decisiones sobre la gestión del patrimonio reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad local.

Esto revela el papel protagónico de la comunidad en los procesos de toma de decisiones, donde la capacitación es clave en función de empoderar a los habitantes locales en la protección y promoción de su patrimonio (Thomé-Ortiz, 2018). Estas opiniones son canalizadas por el Consejo Provincial de Patrimonio Cultural que tiene como objetivo coordinar acciones entre diversas instituciones para proteger el patrimonio cultural e incluye asesorar sobre políticas patrimoniales y facilitar el intercambio de información entre los actores involucrados, elementos que tiene en cuenta el INOTU encargado de establecer regulaciones urbanísticas que guían el desarrollo urbano y la conservación del patrimonio.

Todo ello es ejecutado operativamente entre la Comisión Provincial de Monumentos y Sitios Históricos y Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas encargados de identificar, catalogar y proteger monumentos históricos, así como la planificación y ejecución de proyectos de rehabilitación del centro histórico urbano respectivamente.

Horario de la mañana



Horario de la tarde – noche



Tabla 1: Fotografías de la población y sus prácticas sociales, en espacios privados y públicos. Archivo de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas (2023)

La Tabla 1 muestra fotografías de la población y sus prácticas sociales, en espacios privados y públicos, del contexto urbano.

Paso 3.2. Diagnóstico de los inmuebles

De todos los daños detectados los que predominan e impactan significativamente en el estado técnico constructivo de los inmuebles patrimoniales en el centro histórico de Matanzas son:

- Problemas de impermeabilización y evacuación pluvial en cubiertas
- Deterioro de las redes técnicas
- Deterioro de fachadas
- Deterioro de elementos de carpintería y herrería
- Lesiones generadas por la humedad como: decoloración, costras, mohos, eflorescencias y vegetación parasitaria
- Corrosión en elementos metálicos
- Modificaciones antrópicas
- Usos incompatibles con los valores patrimoniales.

En la Tabla 2 se exponen los principales agentes causales de los deterioros identificados.

Paso 3.3. Clasificación del estado de la conservación

El predominio de los estados de conservación Bueno y Regular contrasta con la apariencia del centro histórico urbano, que ofrece una imagen deteriorada producto de dificultades relacionadas con la planificación,

organización y sistematización de acciones de mantenimiento y conservación. El 45% de las edificaciones están en buen estado, el 43% regular y el 12% mal. No obstante, cabe aclarar que, aunque existan partes de la edificación evaluadas de mal, se toma la valoración general de todo el inmueble para dictaminar su estado de conservación (Tabla 3).

Etapa 4. Propuestas de acciones de mejora

La propuesta de mejoras que se plantea responde a las necesidades de la Oficina del conservador de la ciudad, específicamente del equipo del Plan Maestro, del gobierno local y de la población en general. La misma se fundamenta en los siguientes principios:

- Compatibilización con los planes de desarrollo territorial y urbano, y con el Plan Maestro de la Oficina del conservador
- Correspondencia con la legislación y normativas vigentes
- Satisfacción de necesidades socioeconómicas, histórico-culturales, recreativas y de otra índole
- Preservación de los inmuebles patrimoniales como exponentes de la identidad local y nacional

Paso 4.1. Plan de acción de mejora

De manera general se abordan las acciones propuestas, las que posteriormente serán desarrolladas según el Decreto 327. Reglamento del proceso inversionista.

Principales agentes causales		
Agentes causales	Efectos	
Clima	Elevada humedad relativa en el ambiente	Manchas, eflorescencias Xilófagos, mohos, hongos y otros organismos
	Lluvias	Humedades por filtración y capilaridad Erosión
	Vientos del nordeste principalmente	Disparan iones cloruros desde el mar hacia las edificaciones, acelerando la corrosión en elementos metálicos
	Temperatura	Xilófagos, mohos, hongos y otros organismos
	Fenómenos climatológicos severos	Inundaciones y socavación Desprendimientos, roturas, desplomes y colapsos
Ubicación	Zonas bajas	Inundaciones, socavación y hundimientos Humedades por capilaridad
	A menos de 40m del mar	Mayor corrosión en elementos metálicos Inundaciones, erosión y socavación
	Terrenos modificados	Inundaciones y socavación Hundimientos
	Mala calidad de los materiales	Fisuras, desconchados y roturas Eflorescencias y asientos
Antrópicos	Errores de diseño y ejecución	Deformaciones y desplomes Fisuras y grietas Lesiones por humedad
	Ausencia de mantenimientos	Manchas, mohos, líquenes, decoloración, vegetación parasitaria, etc. Filtraciones, pudrición y corrosión Roturas, deformaciones, desplomes y colapsos
	Modificaciones e improvisaciones indebidas	Filtraciones y lesiones por humedad Deformaciones y desplomes
	Desconocimiento de las regulaciones	Filtraciones, manchas y eflorescencias Inundaciones y socavación
	Uso de materiales incompatibles	Fisuras, grietas, abofamientos y desconchados Filtraciones y Corrosión

Tabla 2: Identificación de los principales agentes causales y sus efectos. Centro histórico de Matanzas, Cuba. (2024)

Estados de conservación por tipologías constructivas				
Tipologías	Estado de Conservación			Total
	Bueno	Regular	Mal	General
Domésticas	307	331	97	735
Civiles	112	79	20	211
Religiosas	3	1	0	4
Totales	422	411	117	950

Tabla 3: Estados de conservación por tipologías constructivas. Centro histórico de Matanzas, Cuba. (2024)

Eje estratégico 1. Erradicación de deterioros

Se desarrolló mediante intervenciones constructivas, capitales o no, en los inmuebles afectados, tomándose como guía los resultados de los diagnósticos realizados con anterioridad, de forma tal que, sean eliminadas o mitigadas las causas que dan origen a los deterioros identificados, así como sus efectos visibles o lesiones. En sentido general, las principales acciones a ejecutar son:

- Apuntalamientos y demoliciones puntuales o parciales
- Rehabilitación de cubiertas y sistemas de evacuación pluvial
- Rehabilitación o sustitución de redes técnicas
- Restauración de fachadas
- Refuncionalización y remodelación de espacios interiores
- Tratamientos anticorrosivos
- Tratamientos anti humedad
- Tratamientos anti xilófagos y de protección a la madera
- Mantenimientos periódicos preventivos, correctivos y de actualización.

Cabe resaltar que cada acción ingeniera propuesta contiene en su génesis un conjunto de procedimientos, recursos, herramientas y normas a seguir, para lo cual se recomienda el cumplimiento estricto de lo reglamentado en normas, manuales y códigos de construcción y reparación de inmuebles patrimoniales existentes tanto en la literatura nacional como internacional (Decreto no. 327, 2015; Instituto de la Construcción de Castilla y León, 2015; NC 120: 2021).

Responsable: Equipo Plan Maestro de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas.

Plazo de cumplimiento: enero de 2026.

Eje estratégico 2. Reorganización y refuncionalización de inmuebles

Este apartado propone tareas para la reorganización de servicios a la población y reaprovechamiento de inmuebles abandonados, subutilizados o con potencialidades socioeconómicas y culturales. Dichas tareas son:

- Concentración de servicios de trámites en un solo edificio, el que contará con las dimensiones normadas para albergar a gran cantidad de público, trabajadores y almacenamiento de documentación legal.
- Reordenamiento de los establecimientos del MINCIN, CIMEX, TRD, CARIBE, PANAMERICANA, entre otros, en cuanto a bienes y servicios, en aras de evitar la subutilización de espacios. Los inmuebles que queden baldíos serán arrendados o cedidos a emprendedores privados.
- Traslado de entidades, empresas u organismos cuya actividad no esté directamente vinculada a la prestación de bienes y servicios a la población, la actividad turística u otras de importancia para el desarrollo, conservación, control y explotación del centro histórico. Deberán ceder sus locales y ser trasladados a otros fuera del centro histórico.
- Creación de centros temáticos, tanto comerciales como socioculturales en donde confluyan la prestación de bienes y servicios compatibles. Dichos centros pueden ser administrados por emprendedores privados y otras formas de gestión no estatal.
- Inclusión de nuevas tecnologías y equipamiento para garantizar la modernización de la infraestructura existente.



Figura 6: Zonas e inmuebles propuestos para ser refuncionalizados. Centro histórico de Matanzas, Cuba. (2024)

A continuación, se presenta la propuesta inicial de refuncionalización de inmuebles patrimoniales dentro del centro histórico (Figura 6).

Responsable: Equipo Plan Maestro de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas.

Plazo de cumplimiento: julio de 2025.

Eje estratégico 3. Gestión de los mantenimientos

De nada servirá destinar cifras millonarias para la conservación del patrimonio edificado si luego no se realiza una adecuada gestión e implementación del Plan de mantenimiento preventivo y correctivo. Resulta imprescindible descartar la vieja mentalidad de solo destinar recursos financieros cuando ya el daño ha alcanzado niveles mayores. Por tal razón, se proponen lineamientos generales para el mantenimiento de las edificaciones luego de ser intervenidas, en aras de optimizar recursos y alargar la vida útil de dichos inmuebles patrimoniales:

- Contar con el Plan de Mantenimiento anual actualizado
- Planificar y organizar con eficiencia los recursos y logística necesarios
- Ejecutar cada una de las acciones contempladas en el Plan en el tiempo establecido y con la calidad y recursos requeridos
- Controlar por ente independiente (puede ser una entidad o asociación designada por el gobierno local) el cumplimiento del Plan y la gestión de su calidad
- Contar con la documentación actualizada sobre el estado técnico del inmueble y sus intervenciones constructivas
- Medir periódicamente el impacto de estas medidas para la retroalimentación y mejora continua del sistema de gestión

Responsable: especialista en inversiones de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas.

Plazo de cumplimiento: septiembre de 2025.

Eje estratégico 4. Retroalimentación y participación comunitaria

Se propone la implementación de una estrategia de comunicación y divulgación orientada a informar a la población, recepcionar criterios y someter a votación las propuestas realizadas; y a través de canales preestablecidos como oficinas de atención a la población y perfiles oficiales en redes sociales, dar transparencia a todo el proceso de gestión. Esto permitirá la fiscalización de todas las acciones por la propia comunidad independientemente de las instancias establecidas para ello.

Responsable: Comunicador de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas.

Plazo de cumplimiento: abril de 2025.

Etapa 5. Implementación

Una vez aprobadas las acciones de mejoras por todas las instancias pertinentes comienza un proceso paulatino de implementación en función de las prioridades de la localidad y los barrios vulnerables que se encuentran en la zona priorizada de conservación.

4. Resultados y discusión

Los resultados obtenidos de la aplicación del procedimiento propuesto son coherentes con los procedimientos estudiados, tomándose como punto de partida la elaboración de una metodología de diagnóstico propia, en donde se caracteriza, diagnóstica y evalúa constructivamente el bien cultural.

Además, se han realizado análisis críticos sobre el uso y explotación de dichos inmuebles en consonancia con investigaciones relacionadas (García-Erviti, et al. 2015; Orduña González y Dzib Can, 2020; Montero Graniela, 2021), evidenciándose una total incompatibilidad de los valores patrimoniales con las actuales funciones; en donde un número significativo de edificaciones son subutilizadas y otras modificadas, de forma improvisada, para satisfacer las crecientes necesidades de espacio, accesibilidad, redes, entre otras. Con respecto a ello, se evidencian brechas en los procedimientos analizados, la mayor parte de la literatura consultada no tiene en cuenta este tipo de análisis (de compatibilidad funcional con los valores patrimoniales) dentro de la etapa de caracterización, no obstante algunos autores (Pardavell Gordillo, 2017; García López de la Osa y Tendero Caballero, 2021) lo abordan durante el diagnóstico, casi siempre al referirse al marco legal regulatorio que deben acatar, otros como Martínez Ospina (2021) en estudios muy ligeros como parte de ideas conceptuales y propuestas de refuncionalización.

Cabe resaltar, que la etapa de caracterización general permitió realizar una evaluación de la puesta en valor del patrimonio, lo cual contribuyó a una valoración más integradora del estado de conservación del área de estudio durante la etapa de diagnóstico, con énfasis en la puesta en valor de sus edificaciones. De ahí que se destaca que los principales daños al patrimonio están dados por la falta de gestión de los organismos y entidades encargados que, en la mayoría de los casos, no controlan el cumplimiento de las regulaciones y leyes vigentes en esta materia. Priman las improvisaciones y las violaciones de los planes y estrategias preestablecidas por especialistas y el descontrol en las ejecuciones.

Por tal motivo, se hizo necesario desarrollar un plan de acción de mejoras para gestionar la conservación y explotación de dichos inmuebles, la cual toma como partida los datos arrojados por el diagnóstico integral, los planes de desarrollo territorial aprobados y las actuales necesidades de desarrollo de iniciativas privadas y de la población en general. Dicha propuesta, conformada a partir del criterio de diversos autores, se desglosa en cuatro ejes estratégicos. Estos ejes estratégicos constituyen un compendio de las múltiples aristas con que se maneja la temática de la gestión de edificaciones.

Un aspecto distintivo que aborda esta investigación es la participación comunitaria que resuelve un problema identificado por Hayakawa Casas y Mota Botello (2022) que es la ignorancia del papel que juega la apropiación colectiva del espacio público, a cambio de la imposición privada para su manejo. Elemento que se ve reflejado en el compendio de trabajos editados por la Universidad de San Martín de Porres como parte de las investigaciones de la Cátedra UNESCO Patrimonio Cultural y Turismo Sostenible, donde se resume que es necesario contar con la participación ciudadana, el conocimiento, la planificación, la capacitación, la investigación y la comunicación (Cátedra UNESCO Patrimonio Cultural y Turismo Sostenible Universidad de San Martín de Porres, 2021).

En este contexto, la gestión de los gobiernos locales en el Perú, a nivel nacional, en medio de la pandemia, sufrieron cambios que estuvieron en dependencia de la cantidad de infectados y fallecidos por contagio del Covid-19, donde se destaca uno de los actores clave al gobierno, y se plantea el cierre de los dos museos existentes: el Museo Municipal del Qoricancha y el Museo de Santo Domingo. También se tuvo reportes de actos vandálicos que afectan la conservación del patrimonio (Canales Zuniga y Zapata Rodríguez, 2023), que se pueden tener en cuenta en los planes de prevención de riesgos de las Oficinas del Conservador.

La definición de cada eje estratégico tiene su génesis en los estudios realizados de la literatura, de donde se concluyó que toda gestión de inmuebles debe partir del estudio de la edificación, lo cual es abordado en las dos primeras etapas del procedimiento diseñado. Luego se deberán ejecutar acciones que garanticen un óptimo estado de conservación, lo que fue traducido, en el procedimiento, como los tres primeros ejes estratégicos: erradicación de deterioros, cuya finalidad es la restitución de valores patrimoniales; la reorganización y refuncionalización de inmuebles, lo cual garantiza la sustentabilidad de las acciones de conservación, mediante la puesta en valor del inmueble a partir de nuevos

usos o compatibilización del uso actual con los valores patrimoniales en cuestión; y la adecuada gestión de los mantenimientos, lo que amplía la durabilidad de la edificación y hace sostenible todo el proceso de conservación.

Ningún procedimiento analizado comprende una propuesta tan abarcadora, pues la mayor parte de la literatura (Pardavell Gordillo, 2017; Melero Lazo, 2019; Pesántez Arguello, 2020) se limita a proponer tratamientos como solución a las patologías detectadas y propuestas de refuncionalización de espacios (Martínez Ospina, 2021). Otros autores (Ruiz Baeza, 2016; Tena Marín, 2019; Pesántez Arguello, 2020; Castro Ruiz, 2021) abordan solo las acciones de monitoreo y actuación que se han de desarrollar durante la fase del mantenimiento. Y en muy pocos casos se afronta la participación comunitaria más allá de lo sociocultural (Orduña González y Dzib Can, 2020; Montero Graniela, 2021).

De manera general son abordadas las mejoras propuestas, pero se deja claro que posteriormente deberán ser planificadas y ejecutadas según el Decreto 327: Reglamento del proceso inversionista, el cual es el reglamento principal que rige en Cuba todas las inversiones y por ende cualquier intervención constructiva, a lo cual deben sumarse el cuerpo de normas técnicas y demás regulaciones de la construcción y de la Consejo Provincial de Patrimonio Cultural.

Todo lo anterior permite definir variables claves dentro del procedimiento propuesto como: valor patrimonial, compatibilidad funcional, estado de conservación, sostenibilidad, confort; lo cual tributa a la capacidad de generalización de dicho procedimiento, pues sin importar de que inmueble patrimonial se trate, se podrá contribuir eficazmente en su gestión siempre y cuando sean abordadas cada una de las variables resultantes de esta investigación.

No obstante, el procedimiento propuesto presenta limitaciones, desde el punto de vista metodológico, que permita la interacción con otras variables como el control de gestión, el alineamiento estratégico, la asignación de responsabilidades dentro del marco institucional encargado, entre otras que garanticen el cumplimiento en la práctica de todo lo presentado.

Se puede concluir que en el trabajo realizado, evidencian problemas claves de índole gubernamental y social que se deben solucionar, para lo cual se propone la gestión de todo el marco institucional, el cual debe tener como ente rector a la Oficina del conservador y su equipo de Plan Maestro, de forma tal que puedan implementarse a cabalidad todas las mejoras propuestas que repercutirán decisivamente y de forma favorable en la calidad de vida de los habitantes y visitantes del centro histórico, además de la preservación sostenible del patrimonio edificado.

5. Agradecimientos

Un agradecimiento especial para los especialistas de la Oficina del conservador de la ciudad de Matanzas (OCCM), la Comisión Provincial de Monumentos y Sitios Históricos, Consejo Provincial de Patrimonio Cultural y de la Unión de arquitectos e ingenieros de la construcción de Cuba (UNAICC) por los saberes compartidos.

Conflicto de intereses. Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

© **Derechos de autor:** Dariel Soto-Portillo, Yasniel Sánchez-Suárez, Alfredo Cabrera-Hernández y Orlando Santos-Pérez, 2025.

© **Derechos de autor de la edición:** *Estoa*, 2025.

6. Referencias bibliográficas

- Almache Barreiro, E. F., y Vanga Arvelo, M. G. (2024). La Conservación del Patrimonio Arquitectónico: Análisis del Edificio Gobernación de Manabí. *Polo del Conocimiento*, 9(9), 603-638. <https://doi.org/10.238571/pc.v9i9.7952>
- Augusta Cirvini, S. (2019). El valor del pasado: Aportes para la evaluación del patrimonio arquitectónico en Argentina. *Revista de historia americana y argentina*, 54(2), 13-38. <https://www.scielo.org.ar/pdf/rhaa/v54n2/v54n2a01.pdf>
- Barrantes Escate, C. B. (2021). *La gestión municipal y el procedimiento administrativo de licencias de edificaciones de la Municipalidad de Independencia*. [Master en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/75924>
- Cabeza, M., y del Carmen, M. (2010). Criterios y conceptos sobre el patrimonio cultural en el siglo XXI. *Serie de materiales de enseñanza*, 1, 1-25. <https://cicopperu.com/wp-content/uploads/2019/05/criterios-conceptos-patrimonio-en-siglo-xxi.pdf>
- Calda Rosas, F. M. (2020). *La Gentrificación Inclusiva a partir de la Revalorización del Espacio Público con condiciones físicas Patrimoniales y de Centralidad en los Centros Históricos Latinoamericanos. Caso: La Plazuela del Baratillo en el Rímac en la década del 2020*. [Trabajo de investigación para optar el grado de Bachiller en Arquitectura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/22455>
- Castro Ruiz, C. E. (2021). *Análisis y propuesta de mejora del proceso operativo del servicio de mantenimiento y limpieza en edificaciones, que ofrece la empresa TIKPAY S.A.* [Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de Ingeniero Industrial, Universidad de Guayaquil, Guayaquil]. <https://rraae.cedia.edu.ec/Author/Home?Author=Castro+Ruiz%2C+Carlos+Estuardo>
- Cátedra UNESCO Patrimonio Cultural y Turismo Sostenible Universidad de San Martín de Porres, U. (2021). *Centro Históricos del Perú en tiempos de pandemia*. https://catedraunesco.usmp.edu.pe/pdf/tiempos_pandemia.pdf
- Decreto no. 327. (2015). *Reglamento del Proceso Inversionista: Gaceta Oficial de la República de Cuba no 5, La Habana, Cuba*. <http://www.gacetaoficial.cu>
- Díaz Fuentes, D., Bustos, L. C., Gómez Badiño, J., Caffarella, R., Laterza, M., y D'Amato, M. (2018). Evaluación sistemática de templos y conjuntos religiosos afectados por los terremotos de septiembre del 2017 y análisis de los resultados. Aplicación en 10 iglesias del Estado de Morelos, México. *Arch. Churubusco*, 2(4). https://www.academia.edu/download/58935672/Danos_post_terremoto_iglesias_mexicanas.pdf

- Durand Cáceres, K. X., Vilches Delgado, L. J., y Rayo Estrada, N. (2021). Análisis de la gestión municipal provincial 2011-2014 en el sector SG-1 (núcleo del centro histórico del Cusco). *Devenir - Revista De Estudios Sobre Patrimonio Edificado*, 8(15), 95-116. <https://doi.org/10.21754/devenir.v8i15.983>
- Folleco Chalcá, J. M., y Legarda Sevilla, M. A. (2020). La administración pública: Descenso de la burocracia, la nueva gestión pública y gobernanza en América Latina. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS)*, 3(10), 91-106. <http://www.ijlrhss.com/paper/volume-3issue-10/13-HSS-812.pdf>
- Gacitúa de la Hoz, J. M. (2022). *Conflictos político-culturales respecto a monumentos públicos en Santiago de Chile: Aproximaciones a un problema patrimonial desde la gestión cultural*. [Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión Cultural, Universidad de Chile, Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/186260>
- García-Erviti, F., Armengot-Paradinas, J., y Ramírez-Pacheco, G. (2015). El análisis del coste del ciclo de vida como herramienta para la evaluación económica de la edificación sostenible. Estado de la cuestión. *Informes de la Construcción*, 67(537). <http://dx.doi.org/10.3989/ic.12.119>
- García López de la Osa, G., & Tendero Caballero, R. (2021). Real Estate Due Diligence. *Building & Management*, 5(3), 44-50. ISSN 2530-8157. <http://dx.doi.org/10.20868/bma.2021.3.4713>
- González Ruiz, R. (2023). Hacia la preservación integral de los valores que comportan los bienes patrimoniales en el régimen jurídico cubano. *Devenir - Revista De Estudios Sobre Patrimonio Edificado*, 10(19). <https://doi.org/10.21754/devenir.v10i19.1353>
- Grandinetti, R. M. (2018). Innovación en la gestión pública: más allá y más acá del gobierno abierto. Estado Abierto. *Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, 2(3), 91-115. <http://181.209.22.113/index.php/EA/issue/view/13>
- Gutiérrez Jave, B. (2024). Centros Históricos del Perú en Tiempos de Pandemia. *Devenir-Revista de estudios sobre patrimonio edificado*, 11(21). <https://doi.org/10.21754/devenir.v11i21.2216>
- Hayakawa-Casas, J. C. (2018). Centros históricos latinoamericanos: tendiendo puentes entre el patrimonio y la ciudad. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 10(2), 88-110. <https://quivera.uaemex.mx/article/download/10357/8454>
- Hayakawa Casas, J. C., y Mota Botello, G. A. (2022). El Patrimonio como Rehén: Intervención en la Plazuela de San Francisco de Lima, Perú. *Patrimonio: Economía cultural y educación para la paz*, 1(21), 397-463. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8368364&yorden=0&info=link>
- Hoyos Chavarro, Y. A., Melo Zamudio, J. C., y Sánchez Castillo, V. (2022). Sistematización de la experiencia de circuito corto de comercialización estudio de caso Tibasosa, Boyacá. *Región Científica*, 1(1), 20228. <https://doi.org/10.58763/rc20228>
- Instituto de la Construcción de Castilla y León. (2015). Manual del Usuario de la aplicación web para la elaboración del Informe de Evaluación del Edificio. En Ministerio de Fomento (Ed.). Madrid, España. <http://iee.fomento.gob.es>
- Jarquín, M. J., Molina, E., y Roseth, B. (2018). *Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe*. <http://dx.doi.org/10.18235/0001163>
- Jiménez Pérez, G. A., Peñate Villasante, A. G., Soto Portillo, D., Hernández de León, M., y Santos Pérez, O. (2022). Valores del patrimonio inmueble del centro histórico urbano de Matanzas como contenido para la educación patrimonial. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, 16(2), 1-13. <https://www.redalyc.org/journal/1939/193971847005/html/>
- Levrant, N. E. (2019). Una gestión alternativa de centros históricos: La Habana Vieja, Cuba. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(4), 839-852. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88165950013>
- Machaca-Ponce, V. A. (2024). Manejo de Recursos Naturales y Patrones Emergentes en Ecoformación. *Revista Ciencia y Sociedad*, 4(3), 248-266. <https://www.cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/158>
- Mardones, G. (2018). La defensa del patrimonio arquitectónico. El caso chileno. *Arquitectos*, 25(33), 73 - 86. <https://doi.org/10.31381/arquitectos33.1861>
- Martínez Ospina, S. (2021). *Proyecto de conservación y refuncionalización de la antigua estación del ferrocarril de Simijaca, Cundinamarca*. [Trabajo de Grado, Universidad Jorge Tadeo Lozano-Seccional Caribe]. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/24617>
- Mejía Curahua, J., Rojas Cusi, P., y Cuellar Villavicencio, L. (2024). Patrimonio cultural relegado en el centro histórico de Ayacucho. Gestión municipal provincial (2019-2022). *Devenir - Revista De Estudios Sobre Patrimonio Edificado*, 11(22), 107-128. <https://doi.org/10.21754/devenir.v11i22.1695>
- Melero Lazo, N. (2019). Sagua La Grande. Consideraciones para la gestión integral de su patrimonio arquitectónico y urbanístico. *Academia XXII*, 10(19), 248-259. <https://doi.org/10.22201/fa.2007252Xp.2019.19.69899>
- Montero Graniela, A. (2021). Economías creativas en centros históricos. La Habana vieja. *Bitácora Urbano Territorial*, 31(2), 189-202. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v31n2.86110>
- Morveli Salas, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3496-3512. https://doi.org/10.37811/cl_rcmv5i3.546
- NC 120. (2021). *Hormigón hidráulico - especificaciones*. [ed. Oficina Nacional de Normalización, La Habana, Cuba]. <https://trid.trb.org/View/966388>
- Olivera, B., Soto, D., y Romero, E. (2019). *Metodología de diagnóstico para obras con grado de protección III en el centro histórico de la Atenas de Cuba con estudio patológico realizado por métodos organolépticos*. <http://monografias.umcc.cu/monos19.htm>
- Orduña González, F., y Dzib Can, U. (2020). Análisis de las políticas públicas del turismo sustentable en el centro histórico de Santiago de Querétaro. *Turismo y Sociedad*, 26, 21-44. <https://doi.org/0110.18601/01207555.n01207526.01207501>
- Pardavell Gordillo, Y. A. (2017). *Plan de acción para la conservación de los inmuebles ubicados en el centro histórico del gobierno del estado de Puebla, a través del mantenimiento preventivo*. [Tesis para obtener el título de Maestría en Arquitectura con Especialidad en Conservación del Patrimonio Edificado, Universidad Autónoma de Puebla]. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/508>
- Pesántez Arguello, M. J. (2020). *Plan piloto de conservación preventiva aplicado al caso del edificio La Quinta*. [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Arquitecto, Universidad Católica de Cuenca, Cuenca - Ecuador]. <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/10324>

- Piña López, J. (2018). *Gestión del Patrimonio Arquitectónico en el Centro Histórico de la Ciudad de México: Una propuesta de Gestión Cultural a partir de la Participación Ciudadana*. [Tesis para obtener el Título de Licenciado en Arte y Patrimonio Cultural, Universidad Autónoma de la Ciudad de México]. <http://repositorioinstitucionaluacm.mx/jspui/handle/123456789/1313>
- Pons Mata, E., y Carabal Montagud, M. Á. (2023). Patrimonio Funerario. La musealización como medio para su conservación. *Culturas. Revista de Gestión Cultural*, 10(2), 1-23. <https://polipapers.upv.es/index.php/cs/article/download/20711/16271>
- Quintilla-Castán, M. (2021). *HBIM para el Inventario del Patrimonio Arquitectónico*. [Paper presented at the EUBIM 2021 - BIM International Conference / 10º Encuentro de Usuarios BIM, Universitat Politècnica de València, España]. <http://dx.doi.org/10.4995/EUBIM2021.2021.13968>
- Ravelo Garrigó, G. (2015). *Método para determinar los tipos de intervención constructiva en edificaciones ubicadas en zonas con valores culturales. Estudio de caso, barrio Colón*. [Tesis Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana, Cuba]. <https://elibro.net/ereader/elibrounam/90606>
- Rouco, A., González, A., y Zayas, P. (2022). Propuestas de diseño para un centro cultural comunitario en el municipio Cerro (La Habana, Cuba). *Topofilia Revista de Arquitectura, Urbanismo y Territorios*, (24), <https://topofilia.buap.mx/index.php/topofilia/article/view/247>
- Salgado-Fernández, V., Almaguer-Torres, R. M., y Zúñiga-Igarza, L. M. (2020). Procedimiento para la gestión de la preservación en obras patrimoniales. *Ciencias Holguín*, 26(4), 1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181564620001>
- Santana Guzmán, A. J. (2022). Los catálogos del patrimonio inmueble en Málaga: Puntualizaciones sobre algunas intervenciones y las herramientas de tutela y salvaguarda. *Revista Eviterna*, (11), 178-195. <https://doi.org/10.24310/Eviternarevi11.14181>
- Santos Pérez, O. (2020). *Instrumento metodológico para la gestión de accesibilidad y movilidad en centros históricos cubanos. Aplicación en la ciudad de Matanzas*. [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Universidad de Matanzas, Cuba]. <http://rein.umcc.cu/handle/123456789/10>
- Sureda, P. L. (2018). *Procedimiento para la implementació de la evaluació tècnica de edificacions mitjançant el ús de tecnologies BIM*. [Trabajo de Diploma en Ingeniería Civil, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Cuba]. <https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/10041>
- Tena Marín, M. (2019). *Fundamentos para la gestión del envejecimiento y conservación sostenible de las estructuras del patrimonio arquitectónico*. [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, España]. <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.56007>
- Thomé-Ortiz, H. (2018). Gestión turística del patrimonio cultural: el caso de etnia Matlatzínca en el Estado de México. *Agro Productividad*, 11(8). <https://doi.org/10.32854/agrop.v11i8.1112>
- Viscaíno Cuzco, M. A., Quesada Molina, J. F., y Villacrés Parra, S. R. (2017). Priorización de criterios para la evaluación de la gestión del mantenimiento en edificios multifamiliares. *Arquitectura y Urbanismo*, 38(3), 60-70. <https://rau.cujae.edu.cu/index.php/revistaau/article/view/432>