

ECUADOR

PROGRAMA DE REHABILITACIÓN DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO – SEGUNDA ETAPA

(EC-L1006)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mauricio Silva (RE3/SC3) Jefe; otros miembros: Patricia Torres (Jefa, enero-marzo 2004), Fernando Cuenin, Mario Loterszpil (RE3/SC3); Francesco Lanzafame (SDS/SOC); Fernando Bretas (RE3/EN3); Gabriel Montalvo (COF/CEC); Genevieve Walravens (COF/CEC); Eduardo Caro (consultor); Kevin McTigue (LEG/OPS); Vincenzo Zappino (Consultor CT Italiana); y Ana Lucía Saettone (RE3/SC3), quien asistió en la producción del documento.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CHQ	Centro Histórico de Quito
CORPAIRE	Corporación para el Aire de Quito
ECH	Empresa de Desarrollo del Centro Histórico
FONSAL	Fondo de Salvamento Del Patrimônio Cultural
GOE	Gobierno de la República de Ecuador
LPI	Licitación Pública Internacional
MDMQ	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
OC	Capital Ordinario
PCR	Informe de Terminación de Proyecto
PTI	Poverty Targeted Investment (Programas focalizados en reducción de pobreza)
REMMAQ	Red Metropolitana de Monitoreo Atmosférico
SEQ	Social Equity/Poverty Reduction (Equidad Social/Reducción de Pobreza)

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	MARCO DE REFERENCIA.....	1
A.	Antecedentes	1
B.	El programa BID 822/OC-EC	2
C.	Situación actual	3
D.	Lecciones aprendidas	7
E.	Estrategia del Banco con el país y con el sector	8
F.	Estrategia del Municipio en el sector	8
G.	Estrategia del programa.....	8
H.	Coordinación con otros donantes	10
II.	EL PROGRAMA	10
A.	Objetivos y descripción	10
B.	Dimensionamiento, costo y financiamiento	12
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	13
A.	Prestatario, garante y organismo ejecutor	13
B.	Ejecución y administración del programa	13
1.	El ejecutor	13
2.	Ejecución por componentes	15
C.	Infraestructura básica	15
D.	Desarrollo económico.....	15
E.	Sostenibilidad social.....	16
F.	Fortalecimiento institucional de la ECH	17
G.	Adquisición de bienes y servicios	17
H.	Cronograma de ejecución y desembolso	18
I.	Fondo rotatorio	18
J.	Seguimiento y Evaluaciones	19
1.	Auditoria	19
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS	20
A.	Justificación.....	20
B.	Viabilidad institucional	20
C.	Viabilidad financiera	21
D.	Viabilidad técnica.....	21
E.	Viabilidad ambiental	21
F.	Viabilidad social.....	22
G.	Viabilidad económica.....	22
H.	Focalización y PTL.....	23
I.	Sostenibilidad de largo plazo	23
J.	Beneficios esperados	24
K.	Resultados esperados.....	24
L.	Riesgos	25

ANEXO

MARCO LÓGICO

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS	
Datos básicos socioeconómicos	Datos básicos socioeconómicos
Cartera en ejecución y préstamos aprobados	Cartera en ejecución y Préstamos aprobados
Programa tentativo de préstamos:	Programa tentativo de préstamos
Información disponible en los archivos de RE3	Información disponible en los archivos de RE3
Plan de adquisiciones	Plan de adquisiciones

RESUMEN DEL PROYECTO

ECUADOR

TÉRMINOS Y CONDICIONES FINANCIERAS ¹				
Prestatario: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito con el aval del Gobierno de la República de Ecuador. Organismo Ejecutor: La Empresa de Desarrollo del Centro Histórico de Quito.			Plazo de Amortización:	20 años
			Período de Gracia:	4 años
			Desembolso:	4 años
Fuente	Monto	Porcentaje	Tasa de Interés:	Opción basada en Libor
BID (OC / IFF)	US\$8.000.000	80%	Comisión de inspección y vigilancia:	0,0%
Local	US\$ 2.000.000	20%		
Total	US\$10.000.000	100%	Comisión de Crédito	0,25%
			Moneda:	Facilidad Unimonetaria
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO				
Objetivo del proyecto: Contribuir a desarrollar el potencial económico, social y cultural del CHQ, consolidando los logros alcanzados e impulsando acciones claves para una nueva fase de su desarrollo. Para lograr éste objetivo el programa tendrá cuatro componentes los cuales, dados los limitados recursos, se esperan sirvan de catalizadores de procesos más amplios y establezcan buenas practicas; estos componentes son: (i) infraestructura básica; (ii) sostenibilidad social; (iii) desarrollo económico; y (iv) fortalecimiento institucional.				
Condiciones contractuales especiales: Ninguna				
Excepciones a la política del Banco: Ninguna				
El proyecto es coherente con la Estrategia de país: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> El proyecto califica como: SEQ <input type="checkbox"/> PTI <input type="checkbox"/> Sector <input type="checkbox"/> Geográfica <input type="checkbox"/> % de beneficiarios <input type="checkbox"/> Fecha verificación del CESI: 24 de septiembre de 2004. Revisión social y ambiental: Véanse párrafos 4.8; 4.9; 4.10; 4.11 y 4.12 Adquisiciones: Véanse párrafos 3.18; 3.19 y 3.20				

¹ La Tasa de Interés, la Comisión de Crédito y la Comisión de Inspección y Vigilancia que se mencionan en este documento se establecen de acuerdo con el documento FN-568-3-Rev. y podrán ser modificadas por el Directorio Ejecutivo tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como también la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la Comisión de Crédito podrá exceder del 0,75%, ni la Comisión de Inspección y Vigilancia del 1%. En lo que respecta al cargo por Inspección y Vigilancia, en ningún caso podrá cobrarse en un semestre determinado más de lo que resulte de aplicar el 1% al monto del Financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Antecedentes

- 1.1 La ciudad de Quito, capital de la República del Ecuador, otrora sede de la Real Audiencia de Quito, cuenta con uno de los centros históricos más importantes del Mundo. Dicho centro posee una invaluable riqueza cultural y arquitectónica. Es por ello que en 1978 la UNESCO declaró el Centro Histórico de Quito (CHQ) “Patrimonio Cultural de la Humanidad”.
- 1.2 Las edificaciones patrimoniales y monumentales, entre las que destacan iglesias, conventos, museos y otros edificios, junto con la infraestructura del área, son una riqueza e inversión existente que dan al Centro un potencial de desarrollo de gran valor, el cual tendría como pilar principal el turismo cultural. La mezcla de etnias, culturas y tradiciones, que todos los días confluyen en el Centro, añaden a esa capacidad de desarrollo económico (350 a 400 mil transeúntes diarios).
- 1.3 Ese potencial se ve limitado severamente cuando en los años 50’s el CHQ comenzó a sufrir un fenómeno de degradación social y económica. Las causas de ese proceso fueron varias. Sus habitantes tradicionales, provenientes de los estratos de mayores ingresos, fueron abandonándolo para trasladarse a nuevas áreas de desarrollo urbano más dinámicas y seguras. Los gobiernos, tanto nacionales como local, desatendieron al Centro. La ciudad creció aceleradamente produciendo una importante inmigración rural – urbana cuyo primer punto de aterrizaje es el Centro. Dada la configuración territorial de Quito – un crecimiento longitudinal norte – sur con el Centro en el medio, la mayoría del tráfico se ve obligado a atravesar el CHQ. Por esa misma geografía de la ciudad, el transporte masivo hace del Centro su punto de intercambio de rutas. Todo esto produce una transformación del área entre las décadas de los 50’s hasta los 90’s.
- 1.4 Durante los años 50 – 60’s la población del Centro cambia sustancialmente, los residentes se reducen tanto en número como en estrato de ingresos, aunque el número de visitantes diurnos transeúntes aumenta. Esta nueva población crea una nueva demanda, mayoritariamente de ingresos bajos. Para atenderla el CHQ asumió una creciente función comercial, servida principalmente por empresarios minoristas e informales. Dada la falta de ley y orden, y las características propias del comercio informal, éstos se toman muchos de los espacios públicos, extendiéndose paulatinamente (se tomaron calles completas), hasta que el Centro se convirtió en el “gran mercado de la ciudad”. Sumado a esto, el flujo vehicular creciente y desorganizado, la falta de estacionamientos y el estacionamiento discrecional en vías y aceras, provocaron importantes problemas de congestionamiento en el área central. Paralelamente crecían los problemas de inseguridad y la proliferación de otras actividades socialmente disfuncionales (prostitución, tráfico de drogas, etc.). Los antiguos habitantes del Centro dejaron envejecer sus inmuebles, lo que agravado dramáticamente con el sismo de 1987, conllevó a que los inmuebles paulatinamente se tugurizarán o dejaran de ser utilizados para viviendas y pasaran a transformarse en bodegas y almacenes.
- 1.5 De forma simultánea, la otra función importante del CHQ como sede del Gobierno Nacional, se vio reducida a un aspecto emblemático con el traslado de muchas de las

oficinas administrativas fuera del centro de la ciudad. Adicionalmente, el Municipio de Quito desconcentró su gestión, decidiendo mantener en el núcleo sólo la administración del CHQ y la Alcaldía.

- 1.6 El centro se encontraba sumido en un círculo vicioso en el cual la pérdida de su función residencial, la invasión de los espacios públicos, los problemas sociales y de tráfico en ascenso, lo volvían mono-funcional (comercio popular), creando cada vez más un desfase entre su vida y desarrollo y su potencial económico y cultural. Ello desincentivaba la inversión, creaba carencia de aquellos bienes y servicios que toda área residencial debe brindar a sus habitantes, lo que a la vez hacia del Centro un área abandonada e insegura por las noches.
- 1.7 Paulatinamente se empezó a tomar conciencia de la necesidad de romper dicho círculo de degradación que conllevaba importantes costos sociales y económicos, además de la pérdida de parte importante del patrimonio cultural de la sociedad ecuatoriana. Dicho proceso comenzó a partir de la declaración del CHQ como Patrimonio Cultural de la Humanidad, cobrando nuevo impulso en 1987 con la creación del Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural (FONSAL) destinado a la restauración, conservación y protección los bienes culturales de la ciudad, y con la decisión del Municipio de Quito de emprender un plan integral de recuperación de su centro histórico. En 1990 el municipio le manifestó al Banco su interés en el financiamiento de un proyecto que permitiera revertir el proceso de degradación mencionado, lo cual derivó en la aprobación, hacia finales de 1994, del préstamo BID 822/OC-EC “Programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito”. En 1995 el Municipio crea la Empresa de Desarrollo del Centro Histórico (ECH) (ver párrafo 3.3)¹, la cual se encargó de ejecutar las actividades financiadas por el préstamo del BID.

B. El programa BID 822/OC-EC

- 1.8 Con el mencionado préstamo se apoyó la recuperación del núcleo central del CHQ con la finalidad de sentar las condiciones mínimas necesarias para revertir su proceso de degradación y aprovechar su potencial económico y cultural. Para tal fin se tomaron tres grandes líneas de acción: (i) financiar la provisión de infraestructura urbana tales como aceras, entubamiento de cables, museo de la ciudad, mobiliario urbano, estacionamientos; (ii) proyectos pioneros y demostrativos de alianzas con la empresa privada, especialmente en el área de vivienda y centros comerciales; y (iii) reubicación del comercio informal por medio de acuerdos sociales y la construcción de centros comerciales populares en donde ellos se re-localizaron. El programa ha sido ejecutado en un 100% y sus objetivos -como parte de un proceso que aún continúa- se han logrado, convirtiéndose en referencia obligada de este tipo de intervenciones en el ámbito internacional.

¹ Además de estos actores, existen otros que participan en la gestión del centro: la Administración Zonal Centro, la Comisión de Áreas Históricas del Consejo Metropolitano, el Instituto Nacional del Patrimonio Cultural, la Dirección de Territorio y Vivienda, y las Empresas y Corporaciones Metropolitanas.

- 1.9 En el año 2000 existían en el centro más de 10.000 comerciantes informales, de los cuales el 80% se localizaba en el núcleo central. Después de una etapa de preparación y participación colectiva de varios años, en el 2003 se re-localizaron más de 6.000 comerciantes en centros comerciales permanentes. Los comerciantes mayoristas se re-localizaron al sur de la ciudad, fuera del CHQ.
- 1.10 El programa del BID debe entenderse como parte de un conjunto de esfuerzos realizados en los últimos 15 años, los cuales han comenzado a revertir el proceso de deterioro que venía sufriendo el núcleo central del CHQ. Adicionalmente a los recursos del proyecto BID fueron invertidos otros fondos en el CHQ que, en promedio en los últimos cinco años, igualan a la inversión hecha por el proyecto. Estos fondos fueron aportados por diferentes fuentes: Municipio, FONSAL, Junta de Andalucía, aporte privado y Empresa Metropolitana, entre otras. Durante el periodo 2000 – 2004 la inversión pública superó los \$25 millones.
- 1.11 Como resultado de esos esfuerzos las condiciones de movilidad, ambientales y de espacio urbano, mejoraron sustancialmente, siendo clave la recuperación física del espacio público y el proceso de relocalización de los comerciantes informales, lo que generó un cambio radical en la percepción y vivencia del centro de la ciudad. Ello se ha traducido en: (i) el inicio de una confianza del sector privado en el proceso de revitalización socio-económica puesta de manifiesto en la revalorización de la propiedad; (ii) diversificación e incremento de la oferta de servicios culturales y de servicios complementarios²; y (iii) la creación de la capacidad institucional necesaria para gestionar y ejecutar las intervenciones de revitalización en el CHQ.
- 1.12 Como se explica más adelante, hay aspectos que requieren seguir siendo apoyados; si bien los avances en la revitalización del CHQ han sido notables, todavía hay asuntos críticos que de no atenderse, existe el riesgo de que se frene y, peor aún, se revierta el proceso positivo ya iniciado.

C. Situación actual

- 1.13 De acuerdo con datos pre-censales³, la población residente en el CHQ se estima en 50.200 habitantes, distribuyéndose espacialmente de manera no uniforme; el área periférica, con una densidad poblacional 2,7 veces superior a la del núcleo central, concentra más del 90% de la población del CHQ. En general se trata de hogares de escasos recursos, aunque en forma creciente familias de clase media han comenzado a reubicarse en el área periférica y en menor medida en el núcleo central. Adicionalmente, más de 350.000 personas visitan diariamente el centro por razones laborales, comerciales, educativas, y/o cambio obligado en su transporte.
- 1.14 Un nuevo proceso de desarrollo económico ha comenzado para servir a esa población, el cual departe de la función monofacética del comercio informal. El comercio minorista, ahora localizado en los centros comerciales populares se

² Bares, restaurantes, hoteles, con lo cual se está generando un flujo creciente de nuevos usuarios del centro, residentes de la ciudad, turistas nacionales y visitantes extranjeros, anualmente visitan el CHQ más de 50.000 turistas, 10% de ellos extranjeros.

³ INEC, Pre-censo Nacional de Población y Vivienda, noviembre 2001.

complementa con actividades que giran alrededor del turismo cultural, tanto nacional como internacional. Ello logra un mayor aprovechamiento de la cultura, tradición e infraestructura del Centro. Ese desarrollo es todavía incipiente restringiéndose a una área limitada del corazón del centro, a comercios y servicios populares y unos pocos para estratos altos. Ese proceso es uno que necesita solidificarse, asegurar la confianza del empresario, y diversificar las inversiones privadas mas allá de los sectores de vivienda y comercio, en los cuales la ECH ya logró generar confianza.

- 1.15 El proceso de relocalización de comerciantes informales ha sido altamente positivo, sin embargo, se encuentra en un momento crítico. Si bien se logró el objetivo principal, es decir, una reubicación pacífica y concertada, aún persiste la necesidad de apoyo y acompañamiento al proceso de transición que ellos enfrentan. Los nuevos centros comerciales populares están siendo administrados, con subsidios, por la ECH. La organización y distribución de espacios dentro de esos centros no es la más eficiente, vendiéndose de todo en todos los pisos, lo que pone a los comercios de los pisos más remotos en franca desventaja. Constantemente los comerciantes de estos centros enfrentan el peligro de una competencia desigual de nuevos comerciantes que quieren vender en la calle.
- 1.16 Los comerciantes del centro, tanto los ex informales como formales, necesitan adecuar su oferta a una nueva demanda y nuevas circunstancias. Los ex comerciantes informales, ahora reunidos todos bajo un mismo techo, presentan muchas veces una sobre oferta de un mismo producto. Los comerciantes formales que antes tenían su negocio afectado por los informales, que les bloqueaban el acceso o les limitaban el tipo de cliente por las condiciones del ambiente, necesitan mejorar su local, los productos que ofrecen y su estrategia de comercialización, para servir a una nueva demanda más diversificada y exigente.
- 1.17 Los problemas sociales han disminuido pero continúan afectando casi toda actividad en el centro. La seguridad del área central se ha reforzado lo que ha permitido el incremento del turismo incluso en la noche. Ello debe no solo mantenerse, sino incrementarse. Los residentes y organizaciones del área han manifestado su deseo de colaborar en esa tarea.
- 1.18 La ECH ha logrado generar la confianza de ciertos inversionistas privados en ciertos rubros no tradicionales de la economía del centro. Ello lo ha hecho desarrollando proyectos demostrativos en sectores claves, en los cuales ha asumido inicialmente una buena parte del riesgo. El mayor éxito de este tipo de intervenciones ha sido en el sector habitacional, donde la ECH comenzó desarrollando proyectos con poca o ninguna participación privada, pero que fueron rentables. Ahora varios desarrollistas privados realizan proyectos habitacionales con financiamiento propio. La otra área donde la ECH fue pionera en desarrollar inversiones, fue en la de centros comerciales para sectores medios. Estos proyectos no solo han incrementado la inversión en el centro, sino también han contribuido a repoblarlo con diversos sectores sociales, factor que ha probado ser indispensable para incrementar la seguridad, diversificar la economía, y generar mayor confianza en su proceso de revitalización.

- 1.19 La Empresa ha generado este clima inicial favorable para la inversión privada usando diferentes tipos de mecanismos los que van desde la inversión total suya para luego vender o alquilar, hasta la co-inversión. Existen, sin embargo, sectores de la economía, claves para asegurar el balance y despegue del desarrollo económico (por ejemplo actividades: de servicios para sectores medios, de entretenimiento, etc.) donde el privado todavía necesita incentivos especiales para invertir durante este periodo inicial de transición del desarrollo socio-económico del centro.
- 1.20 De igual manera persisten problemas físicos, destacándose el relacionado con la congestión de tráfico, causada principalmente por la presencia de un alto volumen de vehículos livianos generando, contaminación por gases, ruido y dificultad de circulación dentro del centro, disminuyendo su atractivo como sitio de residencia o localización de actividades productivas. La falta de estacionamientos en el CHQ agrava este problema. Este aspecto es percibido por la población en general como una de las principales barreras para lograr un cambio permanente del sector. Es importante recordar que la geografía de la ciudad condiciona la confluencia de todo el tráfico vehicular de la ciudad a través del centro como punto de enlace entre el norte y sur de la ciudad. La Alcaldía ya cuenta con varios estudios que analizan y proponen soluciones a este problema, y ha comenzado a implementar algunas de ellas, destacándose varios proyectos macro de ingeniería, requiriéndose desarrollar el proyecto para el tráfico interno del centro⁴ y ampliar la oferta de estacionamientos.
- 1.21 La mayoría de los espacios públicos del núcleo central se han recuperado mediante la desocupación por parte de los vendedores, iluminación, y la construcción de infraestructura, dinamizando la vida comunitaria y la economía de sus alrededores.
- 1.22 Durante la década pasada los esfuerzos de rehabilitación se concentraron en la zona central del CHQ, y dentro de ésta en el norte por ser el área de mayor potencial de desarrollo cultural y turístico. Ello dejó un desbalance con la zona sur, la de mayor pobreza relativa, y ahora de menor desarrollo, pero con mucho potencial.
- 1.23 La ECH ha actuado satisfactoriamente como unidad ejecutora del programa EC-0169 y otras acciones encomendadas por el Municipio. Debido a su demostrada efectividad y experiencia, avalada por una década de trabajo continuo en el CHQ, se ha constituido en el principal brazo ejecutor de las políticas municipales de recuperación del centro, encargándose de la ejecución de múltiples proyectos en distintas áreas. Esta situación ha llevado a que la empresa se vea enfrentada a demandas crecientes, con lo cual en algunos casos ha desbordado su capacidad, y afecta su eficiencia en el desempeño de las labores para las cuales fue creada.
- 1.24 Durante la ejecución del primer proyecto, la Empresa mantuvo una estricta observancia de las normas y políticas del Banco en materia de contratación y un adecuado equilibrio entre ingresos y gastos. Para dar estabilidad al proceso de revitalización del Centro, y llevarlo a una nueva etapa de su desarrollo, la institución necesita focalizarse, modernizarse y adaptar su estructura y operación de modo de consolidarse como una verdadera empresa.

⁴ Para lista de estudios existentes ver archivos técnicos.

- 1.25 El Informe de Terminación de Proyecto (PCR) de la operación identificó debilidades de la ECH, principalmente en algunos aspectos de control y gestión financiera: no existe un procedimiento claro para priorizar inversiones, no se lleva contabilidad por proyecto, el proceso de traspaso de obras terminadas por parte de la Empresa al Municipio es lento, y la ECH carece de un adecuado patrimonio que garantice una gestión verdaderamente autónoma y autosostenible. En este contexto es necesario prepararla para nuevas demandas, actualizándola y reestructurándola con la incorporación de técnicas de gestión estratégica, operativa, financiera, y de selección y priorización de proyectos de inversión, e incrementando su capital. Durante la preparación de la segunda fase del proyecto la ECH ha adoptado un nuevo sistema de contabilidad por programa, que si bien aun requiere algunos ajustes, a la fecha se encuentra en funcionamiento. Esta nueva contabilidad ha permitido acelerar la transferencia de las obras terminadas a la Alcaldía.
- 1.26 Como se señaló, el proceso de rehabilitación está empezando a tener efectos y beneficios positivos, siendo el principal el impulso al desarrollo económico y social del área. Estos impactos se reflejan en una plusvalía en el valor de los terrenos del Centro, desde el inicio del proyecto BID, de unos \$60 millones, cifra comparable a la inversión realizada en ese periodo. Esta plusvalía beneficia principalmente a los propietarios del suelo, los que en el caso del CHQ son en un porcentaje superior al 50% el Estado y la Iglesia⁵.
- 1.27 El Estado ha recuperado parte de esa plusvalía a través del impuesto predial. En la actualidad los valores del impuesto predial por metro cuadrado de terreno, son los más altos de toda la ciudad, superando en una proporción de cinco a uno los valores promedio del resto del municipio. El estado cuenta con otros instrumentos idóneos para una mayor recuperación de estas plusvalías, especialmente la contribución especial por mejoras y el impuesto a las utilidades de la compra venta de predios, el primero de los cuales no ha sido usado y el segundo ha sido poco efectivo.
- 1.28 Los valores promedio de impuesto predial facturados por predio en Quito, son bajos en relación con otros países de América Latina. Sin embargo, el pago registrado es alto – más del 70% de lo emitido. Ese pago es mejor entre los propietarios de predios mayores. En el 2005 se dará una nueva actualización del catastro la cual se espera refleje todavía una mayor alza en los terrenos del Centro, ya que será el primer avalúo catastral a efectuarse después de la relocalización del comercio minorista. La ley de régimen municipal acaba de ser reformada cambiando el periodo para actualizar el catastro de cinco a dos años. Ambas de estas medidas deberían contribuir a una mayor recuperación de las plusvalías por parte del estado. Además, sobre la base de un estudio realizado durante la preparación del proyecto, se prevé la organización de un taller con las nuevas autoridades locales a fin de que se acuerde un plan de acción para esos efectos. El Banco y el municipio han acordado solicitar una cooperación técnica no reembolsable para apoyar dicho plan.

⁵ Para mayor información al respecto ver estudio de H. Serravalle, “Análisis de Plusvalías en el Centro y sus efectos redistributivos”, Agosto, 2004, en archivos técnicos de RE3.

- 1.29 Los anteriores aspectos nos demuestran que la situación actual de recuperación del CHQ es un proceso de largo plazo, todavía en marcha, el cual aún requiere de un acompañamiento permanente, de culminar actividades iniciadas, del reforzamiento de algunas actividades de carácter institucional y de la creación de mecanismos de priorización de acciones y proyectos. Todo esto dentro de un marco flexible que permita ir adaptándose a las circunstancias cambiantes.

D. Lecciones aprendidas

- 1.30 Durante la preparación de esta operación se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas a partir de la experiencia del Banco en proyectos similares⁶ y en el país, en particular aquellas que se derivan del programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito⁷, dentro de las cuales se resaltan:
- a. La revitalización de áreas centrales urbanas son procesos de largo plazo que, de ser exitosos, cambian los procesos sociales y económicos del área, por lo que necesitan de un apoyo estatal durante ese periodo de transición para lograr el cambio.
 - b. El enfoque basado en la oferta puede llevar a financiar inversiones de baja rentabilidad privada y/o social. Por ello, en la futura operación, se deben diseñar mecanismos para adaptarse y atender la demanda y deben apoyarse formas innovadoras y ágiles para la ejecución de los proyectos.
 - c. El máximo impacto de las intervenciones se logra cuando las mismas son concebidas de manera integral, es decir actuando sobre los aspectos físicos, sociales, y económicos.
 - d. La ejecución de programas realizados por un ente ejecutor independiente con estructura jurídica de derecho privado como es la ECH (ver párrafo 3.3), facilita: (i) La agilidad en los procesos de contratación; (ii) la flexibilidad en la toma de decisiones permitiendo adaptarse a las nuevas demandas que se generan en el tiempo; (iii) la posibilidad de seleccionar los socios estratégicos del sector privado; y (iv) la continuidad de las acciones neurálgicas. En conjunto, esto incentivó la participación del sector privado y estimuló la inversión en el área.
 - e. Sin embargo, el desarrollo de inversiones privadas todavía es muy incipiente, en parte debido a que se teme que el proceso de rehabilitación se vea interrumpido. La ECH debe convertirse en garante de sostenibilidad del proceso, y su papel no se debe limitar a la gestión y promoción del cambio sino también a hacerlo permanente. Es importante notar que a medida que el proceso de recuperación avanza van surgiendo nuevas demandas que exigen que el ente ejecutor, se

⁶ De igual manera se han estudiado otras actividades que están siendo apoyadas por el Banco, tales como: (i) “Plan de Ordenamiento Zonal Centro de Bogotá” (TC-0301025-CO); (ii) Programa de Rehabilitación del Centro de Sao Paulo – PROCENTRO (BR-0391); (iii) Programa de “Recuperación Urbana de Montevideo” (UR-0112); y (iv) Programa de “Revitalización y Desarrollo de La Paz” (BO-0216). Todas estas operaciones han generado lecciones que han nutrido distintos aspectos del diseño del presente programa.

⁷ Las actividades, resultados específicos y lecciones aprendidas del programa están detallados en el Informe de Terminación de Proyecto (PCR) de la operación, actualmente en proceso de aprobación.

modernice y fortalezca de acuerdo con nuevas necesidades y desarrolle mecanismos para fomentar la inversión privada.

- 1.31 Adicionalmente, y con el objeto de hacer intercambio de experiencias en los procesos de recuperación de centros históricos en la región, el Banco organizó una CT-Intra en Bogotá a finales del año 2003, mediante la cual funcionarios municipales de dicha ciudad y de la ECH de Quito realizaron un encuentro.

E. Estrategia del Banco con el país y con el sector

- 1.32 La Estrategia de País 2004 – 2006, en preparación, que se espera someter a aprobación del Directorio del Banco en octubre de 2004, establece como objetivos prioritarios: (i) contribuir a sentar las bases para dinamizar la estructura productiva, y (ii) promover la protección de los más vulnerables y el desarrollo social. Estas dos áreas prioritarias son apoyadas por un elemento transversal: la mejora en la eficiencia de la administración pública. Las acciones que se prevé realizar a través del programa son consistentes con los objetivos mencionados. De especial relevancia es el primer objetivo ya que se estimulará la economía del centro, realizando intervenciones claves que permitan un desarrollo más apropiado a su principal potencial que es el turismo cultural y atraigan la inversión privada.
- 1.33 Adicionalmente, el programa es compatible con la estrategia del Banco establecida para el área de “Desarrollo Urbano y Vivienda” (OP-751), ya que la misma establece como objetivos: (i) elevar las condiciones socioeconómicas de la población urbana; (ii) fortalecer el sistema nacional urbano y mejorar el funcionamiento interno de las ciudades; y (iii) aumentar la eficacia de las instituciones responsables de la formulación y administración de políticas y programas de desarrollo urbano. Se destaca la compatibilidad con los últimos dos objetivos. La revitalización del centro no solo contribuye a su mayor eficacia, sino que, por ser el corazón y punto medio de la ciudad, a la de todo Quito. La ECH, empresa de economía mixta sirve de modelo para otras operaciones nacionales y de otros países.

F. Estrategia del Municipio en el sector

- 1.34 El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con el apoyo de la Junta de Andalucía, ha elaborado el Plan Especial del Centro Histórico de Quito, el cual resume la estrategia de intervención en el centro hasta el año 2010. La misma reconoce una serie de objetivos prioritarios: (i) valorización de espacios y símbolos que garantice y proyecte la capitalidad de Quito; (ii) recuperación de la habitabilidad; (iii) creación de condiciones favorables para la cultura, el ocio y la recreación; (iv) reordenamiento e impulso de las actividades económicas; y (v) potencialización de la capacidad turística. La participación del capital privado, y la recuperación del centro como área residencial son considerados factores claves para garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados. El programa incorpora todos estos objetivos.

G. Estrategia del programa

- 1.35 El proceso de desarrollo económico y social del Centro Histórico se encuentra en un punto crítico. Después de los esfuerzos de la Municipalidad durante la década pasada, incluyendo el primer programa con el BID, el área ha entrado en una nueva

etapa de su desarrollo. Las calles limpias debido a la reubicación del comercio informal, las nuevas empresas que empiezan a establecerse, el incremento de la seguridad, la rehabilitación de muchos espacios públicos, entre otros, han generado un clima de confianza y condiciones básicas para el despegue de un proceso económico y social que beneficiará a la población que lo ocupa, permitirá desarrollar la industria turística y comercial, y preservar el patrimonio cultural. Si bien esta nueva etapa ha comenzado, todavía el CHQ está siendo subutilizado, no explotándose plenamente todo su potencial económico y social.

- 1.36 El despegue de esa nueva etapa de desarrollo del centro necesita del liderazgo del sector público para darle una visión estratégica, lograr su sostenibilidad social, eliminar externalidades negativas y potencializar las positivas, dar continuidad y confianza al proceso, generar consensos, y fortalecer las instituciones que garanticen su continuidad.
- 1.37 La estrategia propuesta para el programa, dados los limitados recursos, está centrada fundamentalmente en lograr la sostenibilidad del proceso ya iniciado. Ésta descansa sobre tres ejes fundamentales: (i) evitar posibles reversiones en los procesos socio-económicos positivos que han comenzado a manifestarse en el núcleo central; (ii) apuntalar y focalizar –sobre el eje del turismo cultural- el proceso de desarrollo del área, apoyando principalmente las actividades de naturaleza pública necesarias para darle sostenibilidad y mantener el interés de la inversión privada; y (iii) fortalecimiento institucional de la ECH como pieza clave para lograr eficiencia en ese proceso de desarrollo.
- 1.38 Dentro del primer eje es clave impulsar acciones para que el comercio informal y ambulante no vuelva a tomar las calles; ello es condición necesaria para que el proceso se perciba como estable, señal fundamental para que se continúe e incremente la inversión privada en el centro. En este ámbito se apoyarán también acciones de carácter social con grupos vulnerables y de seguridad. En el segundo eje se propiciará la participación de los privados a través de un fondo para apoyar a empresas existentes, medianas y pequeñas, en este periodo de transición, e impulsar y priorizar proyectos privados nuevos por medio de co-inversiones públicas –privadas. Adicionalmente, en este eje se realizarán obras públicas prioritarias y detonantes del desarrollo de ciertos sub-sectores. El tercer eje apoyará a la ECH en su transformación institucional. Los procedimientos ocupados en los otros componentes introducirán métodos innovadores para la ejecución de proyectos que incrementarán la eficiencia institucional.
- 1.39 El Banco tiene un papel importante en este proceso de revitalización del Centro de Quito, ya que cuenta con una serie de atributos o ventajas comparativas que le permiten contribuir a arbitrar y articular voluntades e intereses de modo que los beneficios del proceso sean maximizados. Primero, porque es percibido como un agente externo imparcial no identificado con el interés de grupos particulares. Segundo, porque las reglas que guían las operaciones otorgan transparencia y credibilidad al proceso. Tercero, porque el Banco cuenta con experiencia técnica en el área, la que pone a disposición de los ejecutores de las acciones de recuperación.

Por último, la presencia del Banco, independiente del gobierno en funciones, da una mayor continuidad y credibilidad al proceso.

H. Coordinación con otros donantes

- 1.40 Varios cooperantes han apoyado el proceso de rehabilitación del centro. El diseño de esta operación se basa en los estudios realizados por la ECH con el apoyo de la cooperación italiana (CT-0301023-EC). No existen cooperaciones internacionales que apoyen el proceso de rehabilitación del centro de forma integral como lo hace el proyecto del BID. El diseño del programa ha tenido en cuenta varias otras cooperaciones que apoyan el proceso de forma puntal (Unión Europea, Cooperación Española) asegurando la complementariedad entre ellas.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y descripción

- 2.1 El objetivo del programa es contribuir a desarrollar el potencial económico, social y cultural del CHQ, consolidando los logros alcanzados e impulsando acciones claves para una nueva fase de su desarrollo.
- 2.2 Para lograr su objetivo el programa tendrá cuatro componentes los cuales, dados los limitados recursos, se esperan sirvan de catalizadores de procesos más amplios y establezcan buenas prácticas; esos componentes son: Infraestructura básica; sostenibilidad social; desarrollo económico; y fortalecimiento institucional.

a) Componente de infraestructura básica (US\$4.850.000)

- 2.3 Este componente tiene como objetivo continuar con el proceso de recalificación y mejoramiento del uso del espacio público en el CHQ. Para ello se construirán obras factibles técnicamente que aporten también externalidades que las hagan económicamente rentables. Se han identificado, analizado y seleccionado el 42% de las inversiones de este componente priorizando las que contribuyen a disminuir el congestionamiento vehicular e incrementar la seguridad en el área sur del centro.
- 2.4 Inicialmente se han analizado y seleccionado obras por un total de \$2,1 millones correspondientes al estacionamiento “La Ronda” con 146 plazas de parqueadero y 17 locales comerciales (\$1.142.000), un proyecto de iluminación en 21 cuadras en la zona sur-este (\$486.300), y un estudio de pre inversión para dos centros de estacionamiento (\$420.000). El resto de las obras serán seleccionadas en el primer año de ejecución del programa, previa aprobación del Banco.

b) Componente de Sostenibilidad Social (US\$1.450.000)

- 2.5 Su objetivo es contribuir a sostener el proceso de desarrollo social del área. Para ello el componente tendrá tres sub componentes: (i) apoyo a la sostenibilidad del comercio minorista; (ii) campaña de apropiación ciudadana de valores culturales; y (iii) fondo social concursable para promover la participación ciudadana.

- 2.6 Con el primer sub componente (\$311.000) se continuará apoyando el proceso de asentamiento del comercio minorista, que antes ocupaba las calles, en los centros comerciales populares. Ello se hará por medio de: (i) una consultoría que apoye a los comerciantes para que se apropien de, y mejoren la administración de los centros comerciales populares, mejoren sus productos, y diseñen estrategias de mercadeo de los mismos; y (ii) una campaña que eduque a la población del centro, y a la que transita a diario por el mismo, para que no compre en la calle.
- 2.7 El segundo sub componente tiene como objetivo lograr mayor apropiación, por parte de la población de la ciudad, de los valores culturales e históricos representados en el centro. Con ello, se espera lograr una mayor participación ciudadana en la preservación de estos valores, así como una mayor afluencia del quiteño al centro para realizar actividades económicas y/o recreativas. Ello se logrará por medio de una campaña de comunicación social dirigida a los habitantes de la ciudad (\$339.000).
- 2.8 El fondo social concursable tiene como objetivo establecer un mecanismo transparente y eficiente para fomentar la participación de la sociedad civil organizada en la resolución de los problemas sociales del centro. El programa financiará los dos primeros años de un fondo (\$800.000) que, por medio de un concurso público, apoyará proyectos que ayuden a solucionar problemas de: niños trabajadores, salud y violencia intra familiar, higiene pública, seguridad, y analfabetismo, población desplazada y medio ambiente.
- 2.9 Un objetivo del fondo es que esta forma de ejecutar proyectos sociales logre incorporar nuevos actores e introduzca formas innovadoras de abordar los problemas sociales, de allí la importancia de su sustentabilidad de largo plazo. Por lo que se espera que el mismo, en sus dos primeros años de operación, muestre su efectividad y logre financiamiento de otras fuentes (Alcaldía y/o privados) para su continuidad. Para ello, la ECH deberá, desde el inicio del programa, mantener informados e involucrar a los actores de estos sectores en la ejecución de este componente.

c) Componente de apoyo al desarrollo económico (US\$2.000.000)

- 2.10 El objetivo central de este componente es apoyar el desarrollo económico del centro dando prioridad a la industria del turismo cultural. Para ello, se creará un fondo que financiará: (i) co inversión con privados, y (ii) apoyo a empresas medianas o pequeñas existentes en planificación para la transformación de su negocio.
- 2.11 El fondo financiará co inversión con privados con el objetivo de atraer inversiones de privados en aquellas áreas económicas en proceso inicial de desarrollo en el centro. El fondo financiará proyectos económicos, financieramente rentables, en los cuales la ECH será co inversionista por un periodo promedio de tres años después del cual la ECH deberá vender su parte buscando un balance entre los objetivos de reducir la función rentista de la ECH y los criterios de eficiencia y rentabilidad de las inversiones. Los aportes de la ECH serán hasta por un máximo de \$250.000 por proyecto y no deberán superar el 60% de su costo total. Inicialmente se han

identificado dos proyectos que califican para ser financiados con este fondo: el Centro Cultural Comercial Santa Clara y el transporte turístico expreso al CHQ.

- 2.12 El fondo también financiará asesorías que apoyen a las empresas o, preferentemente, a redes de empresas existentes en el centro las cuales debido al proceso de transformación que se está llevando a cabo en el área, desean modernizar su negocio. Las empresas deberán haber operado en el centro por lo menos un año, con límites de venta de productos o servicios no superior a los \$12.000/mes y con no más de 10 empleados; entre las empresas que cumplan con estos requisitos se seleccionarán aquellas que hayan presentado primero la solicitud (criterio de primero en llegar). El financiamiento será no reembolsable, hasta por un máximo de \$20.000 por proyecto para empresa y \$50.000 por proyecto para red de empresas, y cubrirá costos de asesoría para: (i) el mejoramiento cualitativo de la oferta; (ii) acceso al crédito comercial; (iii) fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales, y (iv) marketing para desarrollar mercados.

d) Componente de fortalecimiento institucional (US\$300.000)

- 2.13 Este componente tiene como objetivo continuar apoyando a la ECH como elemento de gestión institucional eficiente para la promoción del desarrollo económico y social del centro. Para ello, el programa apoyará la modernización de la Empresa, preparará su planificación estratégica y, de acuerdo a ella, su re conversión orgánica y adecuación de recursos humanos, y se introducirán o mejorarán sistemas y procedimientos de investigación de mercados, evaluación y administración de proyectos, información para inversionistas, contabilidad por proyectos, presupuestarios, de informática, monitoreo y evaluación, con especial énfasis en el seguimiento de medición de los indicadores de resultado del programa.

e) Administración, auditoría y evaluación del programa (US\$600.000)

- 2.14 Estos costos incluyen el financiamiento de: (i) los costos incrementales para la ECH de administrar el programa (\$430.000); (ii) consultorías externas para realizar las evaluaciones intermedia y final del programa, y (iii) una firma de auditores externos independientes encargada de las auditorías contable financieras del ejecutor y el programa.

B. Dimensionamiento, costo y financiamiento

- 2.15 El costo total del programa es de US\$10 millones. El dimensionamiento tuvo como factor limitante principal la capacidad fiscal del Gobierno Nacional, el cual otorga la garantía del préstamo. Los otros factores que se revisaron en el dimensionamiento fueron: (i) el análisis de las necesidades de inversión basado en el diagnóstico del centro; (ii) el análisis de proyectos específicos; (iii) la capacidad institucional de la ECH, y (iv) la capacidad fiscal del municipio para aportar los recursos de contrapartida y repagar la deuda.

- 2.16 El cuadro II-1 presenta el costo desagregado del programa por fuentes de financiamiento⁸. La contribución del sector privado no se incluye dentro del total del programa; estos deberán aportar un mínimo de \$1.257.000 para obtener financiamiento del mismo.

Cuadro II-1
Costos y Financiamiento del Programa
(en US\$ miles)

ITEM	BID		Aporte Local		Total	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%
I. ADMINISTRACIÓN	170	2%	430	22%	600	6%
1.1 Costos incrementales de administración del crédito			430		430	
1.2. Auditoría del programa	100				100	
1.3. Evaluación intermedia y final	70				70	
II. COMPONENTES	7830	98%	770	38%	8600	86%
2.1 Componente 1: Sostenibilidad social	1450				1450	
2.2 Componente 2: Estímulos de la inversión privada	1780		220		2000	
2.3 Componente 3: Infraestructura urbana	4600		250		4850	
2.4 Componente 4: Fortalecimiento Institucional			300		300	
III. IMPREVISTOS		0%		0%	0	0%
IV. COSTOS FINANCIEROS (Interés, comisión crédito, inspección y vigilancia)		0%	800	40%	800	8%
TOTAL	8000	100%	2000	100%	10000	100%
%	80%		20%		100%	

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario, garante y organismo ejecutor

- 3.1 El Prestatario será el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con la garantía del Gobierno de la República del Ecuador (GOE). El Ejecutor será la Empresa del Centro Histórico de Quito (ECH). El GOE, el Municipio y la ECH suscribirán un convenio específico que garantice y regule el flujo de fondos entre ellos; **la firma de este convenio será condición previa al primer desembolso.**

B. Ejecución y administración del programa

1. El ejecutor

- 3.2 La ECH, creada el 23 de junio de 1995, es una corporación de capital mixto con patrimonio propio, suscrito en un 90% por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, y regida por las normas del derecho privado. Para el cumplimiento de su objeto social, la ECH puede ejecutar o celebrar cualquier contrato, siempre que el mismo esté relacionado al cumplimiento de sus fines, incluyendo la posibilidad de asociarse con otras personas naturales o jurídicas para el desarrollo de proyectos que sean consistentes con estos mismos propósitos.

⁸ Los costos financieros podrán ser ajustados después de la negociación, al aprobarse el porcentaje de financiamiento con la modalidad de Facilidad de Financiamiento Intermedio (IFF).

- 3.3 La ECH ha ejecutado en forma satisfactoria el préstamo BID 822/OC-EC y cuenta con la capacidad institucional necesaria para la ejecución del nuevo programa. La ECH cuenta actualmente con seis ejecutivos y 33 funcionarios técnicos y administrativos.
- 3.4 El análisis institucional realizado por el Banco y los consultores contratados para la preparación del programa, ha identificado áreas específicas en las cuales la ECH debe fortalecerse o realizar reformas para mejorar su capacidad institucional y adecuar su organización a las nuevas funciones que la transformación del centro le exige. Todas estas acciones forman parte del componente de fortalecimiento institucional mediante el cual la ECH será fortalecida en las áreas de planificación estratégica, sistemas informáticos y contables, evaluación y seguimiento. Sobre la base de esos análisis, se acordó con el prestatario que antes de cumplir 12 meses de declarado elegible el programa se realizaría una ampliación del capital de la ECH hasta un monto de US\$1,5 millón, mediante la capitalización de los recursos de aporte local del Fondo de Rehabilitación creado con el préstamo 822/OC-EC, y aprobarían reformas en el estatuto social de la ECH, a fin de reforzar su autonomía operativa y hacer más efectiva la representatividad del sector privado en su directorio.
- 3.5 El Ejecutor será responsable por las siguientes funciones: (i) administrar los recursos financieros del programa y asegurar el cumplimiento de las normas y procedimientos del contrato de préstamo; (ii) asegurar el cumplimiento de los planes operativos anuales y de las metas del programa, de acuerdo con los indicadores del marco lógico; (iii) aprobar los reglamentos del programa y los estudios técnicos, económicos, financieros, institucionales, sociales y de impacto ambiental de los proyectos; (iv) desarrollar los diseños de obras y términos de referencia de las contrataciones de consultoría, y documentos de llamados a licitaciones y concursos necesarios para realizar los llamados públicos; (v) aprobar, adjudicar, contratar y supervisar las obras y los contratos de servicios de consultoría financiados por el programa; (vi) firmar contratos de asociación y abrir, en Administradoras de Fondos, cuentas de fideicomiso conjuntas con empresas del sector privado para la ejecución de proyectos de co-inversión aprobados por el Banco; (vii) mantener la colaboración y complementariedad de acciones con las agencias del Municipio que desarrollan acciones en el CHQ y coordinar los diseños de proyectos y la entrega de las obras al Municipio para su posterior operación y mantenimiento; y (viii) preparar y enviar los informes de progreso y las evaluaciones anuales y final al Banco.
- 3.6 El Ejecutor también deberá:
- a. Preparar y presentar al banco: (i) las solicitudes de desembolso y justificaciones de gastos elegibles al programa; (ii) informes semestrales sobre el movimiento del fondo rotatorio; (iii) estados financieros auditados del programa y la entidad ECH, así como otros informes requeridos por el banco; y (iv) mantener un adecuado sistema de archivo de la documentación de respaldo de los gastos elegibles para verificación por el personal del banco y los auditores externos.

- b. Mantener adecuados sistemas de información para la administración contable y financiera de los gastos del programa, integrados con la contabilidad oficial de la ECH, así como un sistema de administración de contratos y de control de proyectos, y la correspondiente estructura de control interno, para el manejo de los recursos del BID y de la contrapartida local y otros financistas, de acuerdo a los requerimientos del banco.
 - c. Mantener cuentas bancarias separadas y específicas para el manejo de los fondos del financiamiento y de la contrapartida local.
- 3.7 Antes de la finalización de cada año, el Ejecutor deberá elaborar y enviar, para revisión y aprobación del Banco, un Plan Operativo Anual (POA) con las actividades previstas para el año siguiente. Los POA's contendrán una descripción de las acciones de cada componente y el plan de desembolsos del préstamo del Banco y de aportes locales para cada ejercicio. El POA del primer año ha sido aprobado por el equipo del Banco y formando parte del mismo, se aprobaron los estudios y términos de referencia para proyectos y servicios de consultoría, capacitación y comunicación social por un total de US\$2,9 millones, equivalentes al 29% del costo total del programa.

2. Ejecución por componentes

C. Infraestructura básica

- 3.8 La ECH será responsable por los llamados a licitación, otorgamiento de contratos y supervisión de obras de este componente. Para el primer año se han identificado y aprobado proyectos por un total de US\$2 millones, equivalentes al 42% del costo total. Para los años sucesivos, la ECH identificará los proyectos y desarrollará los estudios de factibilidad y diseños finales de ingeniería los que someterá a aprobación del Banco. Los llamados a licitación y concursos públicos y la ejecución de obras se realizarán siguiendo los procedimientos normales del Banco, los que se utilizaron para la ejecución del préstamo 822/OC-EC. Para el resto de proyectos todavía no identificados el Banco deberá dar su aprobación previa, para lo cual, el ejecutor deberá presentar los estudios y diseños definitivos, acreditar la posesión de los terrenos en los que se ejecutarán las obras y presentar evidencias sobre la conformidad de las empresas de servicios públicos cuyas redes, instalaciones o equipamientos pudieran verse afectadas por las obras.
- 3.9 El Ejecutor deberá preparar para cada una de las obras de infraestructura un plan de mantenimiento y operación hasta por dos años, el cual será un requisito previo a la aprobación por el Banco. Las obras de infraestructura pública serán transferidas al patrimonio municipal en plazos máximos de 24 meses a partir de su finalización, para la operación y mantenimiento de las mismas.

D. Desarrollo económico

- 3.10 Este componente se regirá por el manual de operaciones aprobado por el Banco para el fondo de desarrollo económico. El fondo financiará gastos de asistencia

técnica para la modernización de empresas existentes y proyectos de co inversión con privados. En el primer rubro se financiarán servicios de consultoría para empresas pequeñas o medianas operando en el centro para mejoramiento cualitativo de su oferta, acceso al crédito comercial, fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales y marketing empresarial, capacitación y comunicación.

- 3.11 La ECH seleccionará las empresas a asesorar de acuerdo a las propuestas que éstas presenten y en base a los criterios de selección que se presentan en el capítulo II y el manual de operaciones. **La puesta en vigencia del reglamento operativo será condición previa al primer desembolso.** El beneficiario del financiamiento será la empresa privada operando en el centro que desea modernizarse, pero para asegurar que dichos fondos se utilicen para los objetivos señalados, la ECH contratará directamente a la firma de asesores de acuerdo al contrato firmado entre estos y la empresa privada del centro que recibirá sus servicios. Dicho contrato deberá ser previamente aprobado por la ECH. Las firmas asesoras serán seleccionadas de acuerdo a las normas del Banco y aprobadas por la empresa que recibirá sus servicios y la ECH, y enviadas al Banco para su no-objeción. Después del primer año de operación del programa, y de aprobarlo el Banco, estos contratos podrán ser enviados al Banco para su revisión ex post.
- 3.12 En los proyectos de co-inversión con el sector privado, los recursos del préstamo se utilizarán para financiar los aportes de capital de la ECH a proyectos conjuntos con firmas del sector privado, con un límite de aportes del ejecutor de hasta un máximo de US\$250.000 por proyecto. La ECH será accionista de dichas empresas por un periodo promedio de hasta tres años, después del cual la ECH venderá sus acciones, dando prioridad al socio privado en la compra de las mismas pero siempre ocupando procesos públicos y transparentes (ver párrafo 2.11 para mayor detalle).
- 3.13 Los proyectos para co-inversión serán seleccionados por la ECH con base en los resultados de los estudios técnicos y económicos de factibilidad del proyecto y serán declarados elegibles para desembolsos del Banco, una vez que se hubieran cumplido, a satisfacción del Banco, los siguientes requisitos: (i) aprobación de los estudios de factibilidad, (ii) formalización legal del contrato de asociación entre la ECH y los inversores privados de cada proyecto seleccionado y; (iii) constitución de un fideicomiso en la cual se depositarán todos los recursos comprometidos en el proyecto, de acuerdo con los calendarios aprobados para el mismo, y de la cual se realizarán los desembolsos para el pago de los gastos de inversión hasta la conclusión del respectivo proyecto. Todas las contrataciones de bienes y servicios que se realicen a través de los fideicomisos se efectuarán con procedimientos aceptables al Banco.

E. Sostenibilidad social

- 3.14 En los subcomponentes de Sostenibilidad del Comercio Popular y Campaña de Apropiación de Valores Culturales en el CHQ, se financiarán gastos de consultoría, capacitación y comunicación social, para los cuales la ECH contratará consultorías

utilizando los procedimientos normales del Banco, similares a los ya empleados por la Empresa para la autorización de gastos y desembolsos en actividades análogas en el préstamo 822/OC-EC. No se dará ningún reasentamiento debido al programa.

- 3.15 El Fondo de Apoyo a la Participación Ciudadana se registrará por el manual de operaciones aprobado por el Banco. La ECH contará con el apoyo de un Comité Técnico constituido por un representante de la Administración Zona Centro, el Gerente de la ECH o su representante, y uno de los Cabildos de la Zona Centro. El Comité será responsable de la selección de proyectos para cada concurso, del monitoreo del sub componente, y de apoyar a la Gerencia de la ECH para conseguir financiamiento para la sostenibilidad del fondo.
- 3.16 La ECH realizará por lo menos una convocatoria pública anual, que contendrá las guías técnicas para la presentación de propuestas, con base en las cuales se seleccionarán los proyectos, de acuerdo con los criterios de selección descritos en el capítulo II de este informe y detallados en reglamento de operaciones. **La puesta en vigencia del reglamento operativo será condición previa al primer desembolso.** El monto máximo de financiamiento será de US\$40.000 por proyecto y el mismo no podrá superar el 70% del costo total del mismo. Los contratos con las entidades seleccionadas serán formalizados a través de la ECH y enviados al Banco para su no-objeción. Después del primer concurso, y previa aprobación del Banco, los contratos serán enviados al Banco para su revisión ex post.

F. Fortalecimiento institucional de la ECH

- 3.17 Con recursos del aporte local se financiarán gastos de consultoría, equipamiento y capacitación que fortalecerán la capacidad del ejecutor en las áreas de informática, planeamiento estratégico y monitoreo y evaluación. Estos gastos de consultoría y compra de equipo se realizarán siguiendo los procedimientos normales del Banco.

G. Adquisición de bienes y servicios

- 3.18 La adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría se llevará a cabo de acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Adquisiciones del Banco. Los montos límites para licitación pública internacional (LPI) serán los siguientes: US\$250.000 para la adquisición de bienes, US\$2 millones para obras civiles y US\$200.000 para servicios de consultoría, comunicación social y capacitación. Las licitaciones por debajo de estos límites se harán de conformidad con los procedimientos ad-hoc acordados con el Banco para Ecuador. Podrá utilizarse el precio como criterio para la selección de servicios de consultoría, conforme lo estipulado en el documento GN-1679-3. Podrán efectuarse contrataciones directas en servicios de consultoría, capacitación y comunicación social por montos inferiores a los US\$30.000.
- 3.19 Serán objeto de revisión ex ante las adquisiciones de: (i) obras por montos superiores a US\$500.000; (ii) bienes, por montos superiores a US\$100.000; (iii) consultorías o servicios de capacitación o comunicación social a través de firmas consultoras, por montos superiores a US\$100.000; y (iv) contratos de

consultores individuales, por montos superiores a US\$50.000. Los contratos por debajo de estos límites se registrarán por los procedimientos de revisión ex post, excepto por las consultorías contratadas para el componente de desarrollo económico efectuadas el primer año del programa y los contratos adjudicados en el primer concurso del fondo de participación ciudadana, los cuales deberán ser revisados ex ante por el Banco.

- 3.20 El Anexo II incluye un detalle de las adquisiciones del programa. El Ejecutor actualizará el Plan de Adquisiciones como parte de sus informes semestrales.

H. Cronograma de ejecución y desembolso

- 3.21 El período de ejecución del programa es de cuatro años contados a partir de la vigencia del contrato de préstamo. El cuadro III-1 muestra el calendario de desembolsos del programa. El Ejecutor no solicita reembolso por gastos anticipados.

Cuadro III-1 Calendario de Desembolso de Inversiones (en US\$)					
	1	2	3	4	TOTALES
BID	2.988.303	2.160.684	1.216.148	1.634.865	8.000.000
LOCAL	830.099	525.000	319.901	325.000	2.000.000
TOTAL	3.818.402	2.685.684	1.536.049	1.959.865	10.000.000
%	38%	27%	15%	20%	100%

- 3.22 Se anticipa que el procesamiento de los desembolsos se realizará bajo la modalidad ex post (OA 350). Para ello, será necesario que por lo menos la primera reposición se procese bajo la modalidad ex ante y que la Representación emita el diagnóstico sobre la capacidad de gestión del ejecutor para adoptar el proceso ex post con la aprobación del representante, y siguiendo los lineamientos contenidos en el documento AF-600.

I. Fondo rotatorio

- 3.23 Se establece un fondo rotatorio equivalente al 5% de los recursos del préstamo. Sin embargo, y de acuerdo a las políticas del Banco (OA-345), puede ser necesario incrementar temporalmente, durante el periodo comprendido entre el segundo y cuarto semestres de ejecución, dicha asignación al 10% del monto total del préstamo para cumplir con lo programado. El Ejecutor deberá presentar informes semestrales de la situación del fondo rotatorio dentro de un periodo de 60 días después del cierre de cada semestre.
- 3.24 Las asignaciones de los fondos del préstamo se realizarán en un todo de acuerdo con las estipulaciones contenidas en la Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, respecto al uso de los recursos del endeudamiento externo. Los aportes locales provendrán del presupuesto del Municipio de Quito y recursos del capital propio de la ECH.

J. Seguimiento y Evaluaciones

- 3.25 El Banco realizará revisiones anuales de los POA's al finalizar cada año calendario y acordará en dichas revisiones el POA para el año inmediato posterior.
- 3.26 Con cargo a los recursos del préstamo se financiará una evaluación intermedia y una evaluación final del programa. La evaluación intermedia deberá hacerse en colaboración con el Banco y profundizará las lecciones aprendidas señaladas en el Informe de Terminación de Proyecto (PCR) de la primera fase del programa. Dichas evaluaciones se realizarán a los dos años de iniciado el programa o cuando se hubiese comprometido el 50% de los recursos del préstamo -lo que ocurra primero- para la evaluación intermedia, y a los 42 meses del inicio del programa o cuando se hubiese comprometido el 90% de los recursos del préstamo -lo que ocurra primero- para la evaluación final. Durante el análisis de la operación se diseñó una línea de base para los indicadores del marco lógico que se utilizarán en las evaluaciones intermedia y final del programa. Los términos de referencia definitivos para la contratación de los consultores para la realización de las evaluaciones intermedias y final del programa deberán ser enviados al Banco para su revisión y aprobación antes de transcurridos los primeros 120 días de la ejecución, a contar de la fecha de vigencia del préstamo. La ECH recopilará, almacenará y mantendrá consigo toda la información necesaria para las evaluaciones intermedia y final, así como para la elaboración del PCR, siguiendo los lineamientos contenidos en el documento AF-600.
- 3.27 Adicionalmente se acordó con el prestatario la realización de una evaluación a posteriori del programa financiada con sus recursos. El Banco proporcionará la asesoría que el prestatario solicite para estos efectos, y compartirá los resultados de la evaluación con el Banco.

1. Auditoria

- 3.28 Durante la ejecución del programa, la ECH presentará anualmente los estados financieros del programa y la entidad. La auditoría externa será efectuada por una firma de auditores independientes aceptables al Banco, de acuerdo con los requerimientos de los Documentos AF-100 y AF-300, y en base a términos de referencia previamente aprobados por el Banco (Documentos AF-400 y AF-500).
- 3.29 La auditoría externa tendrá el carácter de financiera y operacional, requiriéndose la presentación de un informe semestral de "carácter interino" dentro de los 60 días del cierre del primer semestre calendario durante la ejecución del programa. Los estados financieros anuales auditados del programa y la entidad serán presentados a los 120 días posteriores a la finalización del año fiscal y los de cierre del programa, serán presentados a los 120 días del último desembolso.
- 3.30 En la selección y contratación de la firma de auditores, se utilizarán los procedimientos establecidos en el Documento de Licitación de Auditoría Externa

(Documento AF-200). Los costos de la auditoría externa del programa formarán parte del costo del proyecto y serán financiados utilizando los recursos del préstamo del Banco.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Justificación

- 4.1 Como quedó previamente establecido, el proceso de desarrollo económico y social del Centro Histórico se encuentra en un punto crítico que requiere la continuación del apoyo del sector público. El Municipio ha reiterado la revitalización del CHQ, de la cual este programa forma parte, como uno de sus proyectos principales.
- 4.2 El Banco tiene un papel importante en este proceso de revitalización del Centro de Quito, ya que cuenta con una serie de atributos o ventajas comparativas que le permiten contribuir a arbitrar y articular voluntades e intereses de modo que los beneficios del proceso sean maximizados. Primero, porque es percibido como un agente externo imparcial no identificado con el interés de grupos particulares. Segundo, porque las reglas que guían las operaciones otorgan transparencia y credibilidad al proceso. Tercero, porque el Banco cuenta con experiencia técnica en el área, la que pone a disposición de los ejecutores de las acciones de recuperación. Por último, la presencia del Banco, independiente del gobierno de turno, da una mayor continuidad y credibilidad al proceso.
- 4.3 Las acciones del estado y del Banco ayudarán a consolidar los logros alcanzados en este proceso, lograr una mayor inversión privada y dinamizar las actividades de la sociedad civil presentes en el área. El no continuar el apoyo a este proceso no solo limita estos efectos positivos, sino que puede incluso llevar a un retroceso de lo logrado.

B. Viabilidad institucional

- 4.4 La ECH cuenta con una positiva experiencia acumulada en la ejecución de la 1ª Etapa del Programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito (EC-0169) y otras operaciones complementarias encargadas por el Municipio de Quito, constituyéndose en el principal brazo ejecutor de las políticas municipales de recuperación del Centro. Adicionalmente, durante la preparación de la operación se avanzaron en: establecer un sistema contable por programa y proyecto, el cual ya se encuentra en uso; realizar el estudio de procedimientos para establecerse entre la ECH y el Municipio para la ejecución de los encargos futuros de ésta, y mejorar su programación financiera y elaboración de proyecciones. La ECH trabajó en la solución de las observaciones de la auditoría externa y está en el proceso de completar la entrega al Municipio de las obras realizadas en la 1ª etapa del programa. Los indicadores propuestos para la medición de los resultados del programa, parten de fuentes de información ya existentes.
- 4.5 La capacidad institucional de la ECH será reforzada a través del apoyo que le dará el programa para su modernización y para mejorar su planificación estratégica, al

mismo tiempo que colaborar en su reconversión orgánica y la adecuación de sus recursos humanos y mejorar sus sistemas y procedimientos de: investigación de mercado, evaluación y administración de proyectos, información, contabilidad, presupuesto, informática y monitoreo y evaluación. En consecuencia, se prevé que la ECH podrá ejecutar adecuadamente el programa, respaldada en su experiencia, los ajustes administrativos que ya viene realizando y el fortalecimiento institucional que recibirá con el préstamo bajo consideración, que le permitirá una medición adecuada de los resultados del programa.

C. Viabilidad financiera

- 4.6 El análisis realizado de la situación financiera y perspectivas futuras del Municipio y la ECH y sus conclusiones, permite asegurar la viabilidad financiera del programa, y no se prevén riesgos debido a que: (i) la capacidad de endeudamiento del Municipio de Quito es adecuada y se encuentra dentro de los límites establecidos en la Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal (Ley No 72 R/O 589 de junio 2002); la relación porcentual calculada entre los pasivos totales y los ingresos totales no supera en ningún año el 100% previsto en la Ley y el servicio total de la deuda (amortización, intereses y gastos) en cualquier año representa menos del 18% del total de los ingresos en el mismo año, manteniéndose por debajo del 40% que establece la misma Ley; (ii) los recursos de contrapartida que deberá aportar el Municipio al programa representan menos del 1% de sus ingresos corrientes en los años de ejecución del mismo; y (iii) las proyecciones de la ECH muestran que tendrán recursos suficientes para la realización de otros programas y proyectos a su cargo y cubrir los gastos operativos correspondientes. Dado lo anterior el MEF ha otorgado una alta prioridad al programa que se refleja en la aprobación de la garantía al eventual préstamo del Banco.

D. Viabilidad técnica

- 4.7 Los proyectos a desarrollar en el programa son técnicamente sencillos y de naturaleza conocida para las instituciones responsables de su ejecución. Durante la preparación del programa se revisó una muestra de proyectos para cada uno de los componentes. La mayoría de ellos son elegibles para ser financiados por el programa, ya que cumplen con las normas y especificaciones nacionales, son técnicamente viables, y presentan soluciones de mínimo costo.

E. Viabilidad ambiental

- 4.8 El estudio de análisis ambiental constató que el programa tiene varios efectos ambientales positivos en el área, siendo el más importante la sostenibilidad de las condiciones presentes logradas en la década pasada, como son: la reubicación del comercio callejero; el incremento de seguridad; la reducción de la contaminación visual y del aire; mayor higiene, y rehabilitación del espacio público.
- 4.9 El análisis de los datos generados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) a través de la Red Metropolitana de Monitoreo Atmosférico de

Quito (REMMAQ) de la Corporación para el Aire de Quito (CORPAIRE) indica que la calidad del aire en el Centro Histórico de Quito (estación medidora Radio Central) es satisfactoria con relación a niveles de monóxido de carbono (CO), dióxido de nitrógeno (NO₂) y dióxido de azufre (SO₂). Se tomó las mediciones realizadas en el periodo de junio 2003 y mayo 2004 como línea de base para evaluar los impactos del presente programa.

- 4.10 Los nuevos estacionamientos y el transporte turístico expreso reducirán las emisiones contaminantes al reducir la congestión de vehículos. El apoyo a la administración de los centros comerciales, la capacitación de sus líderes y la campaña para no comprar en la calle, ayudarán a la sostenibilidad de los comerciantes minoristas y a evitar que éstos vuelvan a la calle. El fondo social apoyará iniciativas comunitarias en temas de higiene pública y medio ambiente. Los únicos efectos ambientales negativos serán los generados durante la construcción de los estacionamientos, los que son transitorios y se mitigarán con las medidas ambientales constructivas que se incluirán en los pliegos de licitación correspondientes.

F. Viabilidad social

- 4.11 El programa debería contar con apoyo social importante porque forma parte de un proceso que ha: (i) devuelto a gran parte de la población el orgullo que proviene de los valores culturales e históricos presentes – ahora resaltados - en su Centro; (ii) rehabilitado y reorientado un proceso de desarrollo económico de gran potencial; y (iii) involucrado a la población en la resolución de sus problemas, especialmente en aspectos tan relevantes como la reubicación del comercio informal y, en esta nueva fase, en aspectos adicionales como la atención a grupos vulnerables y manejo de los centros comerciales populares. Las diferentes instituciones y grupos de la sociedad civil involucrados en el desarrollo del centro fueron consultadas durante la preparación de la operación por medio de la celebración de un taller y diálogos bilaterales, y sus opiniones influyeron en el diseño del programa.
- 4.12 El programa tendrá efectos positivos en los grupos vulnerables que se atenderán a través del fondo de participación comunitaria, fomentará el diálogo en la administración de bienes públicos y contribuirá a la apropiación ciudadana de sus bienes culturales. No se dará ningún reasentamiento debido al programa.

G. Viabilidad económica

- 4.13 Seguir apuntalando el proceso de recuperación en forma eficiente y efectiva en presencia de costos hundidos y necesidades múltiples, exige que las medidas que se propongan generen beneficios mayores a sus costos. Con esta inquietud se abordó el análisis económico de los componentes de la operación (costo-beneficio y mínimo costo); los resultados obtenidos se resumen en el cuadro siguiente (mayor detalle de los resultados se presenta en el [Resumen del Análisis Económico](#)⁹).

⁹ El análisis socio-económico se encuentra en los archivos técnicos de RE3.

Cuadro IV.1. Resumen resultados del análisis económico

Componentes y Proyectos	Rentabilidad Económica			Rentabilidad Financiera	
	Mínimo Costo*	VAN (US\$)	TIR**	VAN (US\$)	TIR**
1. Componente de Sostenibilidad Social					
1a. Sostenibilidad comercio informal y apropiación valores culturales	N/a	61.000	15,0%	N/a	N/a
1b. Participación ciudadana: fondo concursable		E(+)	E(>12%)	N/a	N/a
2. Componente de Desarrollo de Infraestructura Básica					
2a. Proyecto de estacionamiento "La Ronda"	-14,2%	1.257.000	26,0%	692.700	22,1%
2b. Proyecto de iluminación zona sur-este del CHQ	-3,2%	70.000	14,4%	N/a	N/a
2c. Estudio factibilidad para implantar dos centros de estacionamientos	N/a	130.500	31,0%	N/a	N/a
3. Componente de Desarrollo Económico					
3a. Apoyo inversión privada: fondo de asistencia técnica y co-inversión	N/a	31.600	>12%	N/a	N/a
3b. Proyectos potenciales de co-inversión					
3.b.1. Empresa de bus turístico	-2,1%	E(+)	E(>12%)	549.400	66,1%
3.b.2. Centro de espectáculos Santa Clara	-4,6%	E(+)	E(>12%)	19.900	24,3%
3.b.3. Museo de la Catedral (no aceptado)	-5,8%	¿?	¿?	-719.000	<12,0%
4. Componente de Fortalecimiento Institucional					
4.a. Fortalecimiento administrativo y financiero de la ECH	N/a	156,9	27,5%	N/a	N/a

Fuente: BID con base en estudio de la Cooperación Técnica Italiana. **N/a:** "no aplica". * Se presenta la diferencia porcentual de costos entre la alternativa más económica, y una opción comparable. ** Como indicativo del costo de oportunidad de los fondos públicos se tomó la tasa del 12% (rentabilidad económica), y en el caso de los proyectos con participación privada se consideró una tasa del 14% (rentabilidad financiera). **Nota (1):** en los proyectos de co-inversión se enfatizó el análisis financiero, ya que la obtención de una rentabilidad superior al costo de oportunidad de los fondos es condición necesaria para captar el interés de los privados; no obstante, ante la ausencia de información confiable que posibilitara su cuantificación, se analizaron cualitativamente otros costos y beneficios económicos factibles, de modo que no existiera evidencia fuerte que indicara que los proyectos podrían no ser rentables económicamente (aún cuando lo fueran desde el punto de vista privado). **Nota (2):** E(+) y/o E(>12%) indica que se esperaba que los beneficios superen ampliamente los costos (en particular en los casos en que la rentabilidad privada es positiva, ya que lo que no se estimó, suelen ser externalidades positivas).

H. Focalización y PTI

- 4.14 Esta operación no califica como un proyecto que promueve la equidad social (SEQ), como se describe en los objetivos claves para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos¹⁰. Tampoco califica como un proyecto orientado a la reducción de la pobreza (PTI). No obstante, es importante notar que el 8% de los recursos del programa (Fondo Social concursable) beneficiará de manera directa a los pobladores pobres y/o indigentes del CHQ; estos recursos resultarán multiplicados a futuro, en la medida que se mantenga el compromiso local de encontrar fuentes alternativas de financiamiento del Fondo. Adicionalmente, la mayor parte de las familias contempladas en las acciones de sostenibilidad del comercio informal (3% de los recursos totales) pertenecen a estratos de bajos ingresos.

I. Sostenibilidad de largo plazo

- 4.15 Las condiciones necesarias para la sostenibilidad del proyecto están dadas; además de frenarse una serie de dinámicas sociales negativas que provocaban un deterioro creciente del Centro (vgr. ocupación y uso indebido del espacio público), se están comenzando a generar, y el programa apoya, otras altamente positivas que se condicionan y potencian mutuamente. Entre éstas se destacan: (i) la creciente inversión privada al percibirse el Centro como un área atractiva para nuevos emprendimientos; (ii) el orgullo y compromiso de los quiteños con los logros alcanzados; (iii) la mayor experiencia y fortalecimiento de las principales

¹⁰ Documento AB-1704.

instituciones públicas que intervienen en la recuperación; (iv) la continuidad del proceso, independientemente del partido político encargado de la administración del Municipio; y (v) el crecimiento continuo del turismo y de la función residencial del área, factores que dinamizan e impulsan la diversificación de la economía del Centro. En suma, en un contexto de relativa estabilidad política, económica y social, es difícil avizorar una posible reversión en los procesos mencionados.

J. Beneficios esperados

- 4.16 En distinto grado, todos los habitantes del CHQ (más de 50.000), los ciudadanos quiteños que lo visitan diariamente (más de 350.000) y los turistas (aproximadamente 300.000 anualmente), se verán beneficiados por las mejoras que se produzcan en el CHQ en materia de seguridad, higiene, reducción en tiempos de transporte, disponibilidad de mejores servicios y facilidades comerciales, infraestructura urbana y calidad ambiental.
- 4.17 Las acciones de sostenibilidad mejorarán la competitividad de más de 6.000 comerciantes informales relocalizados (mayoritariamente mujeres). A su vez, más de 20.000 niños formarán parte de la campaña de apropiación de los valores culturales y logros del CHQ. En tanto, mediante proyectos específicos, el fondo social beneficiaría, potencialmente, a los cerca de 40.000 habitantes pobres del Centro.
- 4.18 A través del fondo de asistencia técnica, aproximadamente 40 pequeñas empresas recibirán asesoramiento técnico, y apoyo para la gestión de financiamiento; ambos aspectos son claves entre sus esfuerzos por mejorar la calidad de los productos.
- 4.19 Diariamente, más de 500 usuarios de vehículos dispondrán de mayores facilidades de estacionamiento, con los beneficios respectivos en términos de tiempo y mantenimiento de la unidad; indirectamente, todos los habitantes y visitantes del Centro recibirán los beneficios de una menor contaminación y congestión. En tanto, los frentistas y transeúntes de las 21 cuadras que se iluminarán gozarán de una mayor seguridad (menores actos delictivos¹¹ y accidentes).
- 4.20 Finalmente, a través del componente de fortalecimiento institucional se capacitará y dotará de mayores recursos técnicos al personal de la ECH (43 personas), lo que debería reflejarse en una mayor calidad y productividad en el trabajo. Así, el Municipio contará con una institución modernizada y fortalecida que lidere de manera efectiva y eficiente el proceso de recuperación del CHQ.

K. Resultados esperados

- 4.21 A partir de la ejecución de las actividades del programa no sólo se daría continuidad¹², sino que también se potenciarían los procesos positivos, pero

¹¹ Durante el año 2004, 122 personas denunciaron haber sido víctimas de acciones delictivas en la zona del proyecto de iluminación.

¹² En ausencia de medidas concretas en sectores claves, es muy probable que el proceso de recuperación pueda frenarse y, peor aún, revertirse; esto conllevaría un enorme daño social y económico para el país, ya que existe un gran número de inversiones realizadas que se perderían.

incipientes, que están contribuyendo a la recuperación del CHQ. Específicamente, como resultados de las acciones previstas se esperaría que: (i) se incremente la inversión del sector privado de manera estable y sostenida; (ii) aumente la oferta de bienes patrimoniales que puedan albergar en forma segura los usos de viviendas, comercios y servicios; (iii) el espacio público se utilice de manera más racional y eficiente; (iv) se potencie el atractivo turístico del núcleo central a partir de una estrategia sólida de desarrollo del sector; (v) se fortalezca la capacidad estratégica y operativa de la ECH y la transparencia de sus decisiones; (vi) se evite la degradación del patrimonio cultural de la ciudad; (vii) se consolide el proceso de relocalización de los comerciantes informales en los centros comerciales populares; (viii) se facilite el tránsito de personas en el núcleo central; (ix) aumente la participación de la comunidad en la resolución de problemas sociales que afectan al Centro; (x) se incremente el orgullo ciudadano por su Centro, de modo que la comunidad sea un instrumento efectivo para dar continuidad y defender los logros alcanzados, y (xi) se diversifique y aumente la calidad de la oferta de bienes y servicios, principalmente relacionados con el turismo.

L. Riesgos

- 4.22 La continuidad y estabilidad del proceso en el largo plazo. La autoridad municipal ejerce una gran influencia en la ECH. Esta situación genera alta dependencia de las autoridades de turno, lo que es percibido por el sector privado como un riesgo para la inversión. Ésta debilidad ha sido reconocida explícitamente por el Alcalde y la empresa misma, existiendo el compromiso de las partes para modificar la estructura actual de la ECH y así generar un mejor balance entre los involucrados, y una mayor continuidad y estabilidad en los procesos. Ese cambio se refuerza con las medidas de fortalecimiento institucional incorporadas en el programa.
- 4.23 La carencia de mecanismos que aseguren inversiones con efectos multiplicadores, recuperación de recursos y reinversión permanente para sostenimiento del proceso. En la actualidad no existen instrumentos formales y técnicos mediante los cuales se incentive y priorice la financiación de proyectos con un elevado potencial de éxito. Se espera que la reglamentación del fondo de co-inversión privada, que es un paso importante para revertir esta situación se generalice y perdure más allá de esta operación.
- 4.24 La falta de consenso y coordinación que no permita aprovechar al máximo el impacto de las inversiones que distintos agentes están realizando en el CHQ. Ante esto se prevé fortalecer a la empresa de manera que la misma lidere el proceso de recuperación y tenga un papel activo en la firma de alianzas con los actores claves del CHQ.
- 4.25 La estabilidad política y macroeconómica del país son requisitos fundamentales para que un programa altamente dependiente de la inversión privada encuentre un clima de estabilidad y continuidad sin el cual no es posible atraer su participación.

MARCO LÓGICO

**PROGRAMA DE REHABILITACIÓN DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO – SEGUNDA ETAPA
(EC-L1006)**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
F. Contribuir a desarrollar el potencial económico, social y cultural del CHQ, consolidando los logros alcanzados e impulsando acciones claves para una nueva fase de desarrollo.	<p>F1. Al final el programa se ha incrementado en un 15% el número de negocios privados generadores de servicios de turismo cultural y otros bienes y servicios; y en un 20% a los dos años de concluida la operación. Línea de base: 343 establecimientos, año 2004.</p> <p>F2. Al final del programa el incremento en el precio de los inmuebles del núcleo central del CHQ es al menos un 20% superior al observado en el resto de Quito. Esta tendencia se mantiene a los dos años de finalizado el programa. Línea de base: US\$88 por m², promedio en el núcleo central del CHQ (total González Suárez); US\$41 por m², promedio zona sur de Quito (barrios Magdalena, Chilibulo y Ferroviaria); US\$243 por m², promedio zona norte de Quito (barrios Mariscal Sucre, Ñaquito, Rumipamba y Jipijapa).</p> <p>F3. Al final del programa se ha incrementado en un 20% el número de turistas que visitan el CHQ, y 25% en los dos años posteriores. Línea de base: cerca de 300.000 turistas nacionales y extranjeros (proyecciones “Plan Q” para año 2005).</p> <p>F4. El valor promedio de emisión del impuesto predial, por predio facturado, se incrementa un 15% al final del programa y 20% a los dos años de finalizada la operación. Valor promedio de emisión por predio US\$47, año 2003.</p> <p>F5. Al final del programa (y en los dos años posteriores), las calles del CHQ permanecen libres de vendedores informales.</p>	<p>Catastro de Locales del Centro Histórico. MDMQ.</p> <p>Dirección de Avalúos y Catastros del Municipio de Quito. Informe de consultor especializado que replique el análisis realizado durante la fase de preparación de la operación. evaluación final del programa.</p> <p>Estadísticas de las entradas a museos del CHQ (Corporación Metropolitana de Turismo).</p> <p>Dirección Metropolitana de Informática. Evaluación final del programa.</p> <p>Informes de la Administración Zona Centro. Evaluación final del programa.</p>	<p>La recuperación del CHQ continúa siendo una prioridad de los Gobiernos Local y Nacional.</p> <p>Existe estabilidad política, social y macroeconómica que genera condiciones propicias para el desarrollo del Centro Histórico.</p> <p>Existe consenso entre los actores claves que intervienen en el proceso de recuperación del CHQ, respecto al tipo de desarrollo que debe tener la zona.</p>

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
PROPOSITOS			
P1. Contribuir al proceso de sostenibilidad social del Centro Histórico.	<p>P1.a. Al final del programa la administración de los CCP está a cargo de los comerciantes, quienes financian, al menos, el 50% de los gastos de operación y mantenimiento de los centros. Línea de base: gastos de la ECH-Municipio US\$ 2,3 millones en el período mayo 2003-mayo 2004.</p> <p>P1.b. A los dos años de iniciado el programa el 75% de la población considera deseable no comprar en las calles del Centro Histórico (64% año 2003), 85% al año 2008, y 90% a los dos años de finalizada la operación.</p> <p>P1.c. Al final del programa, al menos 10 organizaciones de la sociedad civil y/o comunitarias han ejecutado nuevos proyectos sociales en el CHQ.</p> <p>P1.d. Al final del programa, el 65% de los comerciantes de los Centros Comerciales Populares consideran que estos Centros son los mejores espacios para trabajar, cifra que aumenta paulatinamente en los próximos años. Línea de base: el 66% de los comerciantes informales instalados en los CC Populares consideran que la calle es un mejor espacio para trabajar (encuesta de opinión año 2004).</p>	<p>Informes de la Unidad Ejecutora. Evaluación final del programa.</p> <p>Encuesta de opinión. Evaluaciones intermedia y final del programa.</p> <p>Registro del Fondo Social. Evaluaciones intermedia y final del programa. informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Encuesta de opinión. Evaluación final del programa.</p>	<p>La sociedad se apropia y defiende el proceso de rehabilitación y revitalización del Centro Histórico.</p> <p>Adecuada coordinación de la labor de los principales organismos que intervienen en la recuperación del CHQ.</p> <p>Continuidad en la política de sostenibilidad a los CCP.</p>
P2. Promover el incremento de la inversión en el Centro Histórico.	<p>P2.a. A los dos años de comenzado el programa se ha incrementado en 50% el número anual de solicitudes atendidas de inversionistas privados para co-financiar proyectos en el centro histórico, valor que por lo menos se mantiene en los próximos años. Línea de base: 20 solicitudes presentadas, dos concretadas, (2003).</p> <p>P2.b. Al final del programa se encuentran constituidas y operando al menos dos redes de comerciantes del CHQ.</p>	<p>Registros de la ECH. Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Memoria del Fondo de Asistencia Técnica. Evaluación final del programa.</p>	<p>Mantener una política consensuada de desarrollo turístico del Centro. Existe estabilidad política, social y macroeconómica que genera condiciones propicias para el desarrollo del Centro Histórico.</p>

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	P2.c. Durante la ejecución del programa 60 micro y/o pequeñas empresas del CHQ han recibido crédito de instituciones formales para la recalificación de sus negocios (promedio anual 15 empresas), cifras que como mínimo se mantienen en los dos años posteriores a la finalización de la operación.	Estadísticas de sistema financiero privado. Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.	
P3. Continuar con el proceso de recalificación y mejoramiento del uso del espacio público.	<p>P3.a. Al final del programa se han iluminado y mejorado al menos 12,600 m² del espacio público.</p> <p>P3.b. Luego de transcurrido un año de la puesta en marcha del proyecto se observa en las calles intervenidas una disminución de, al menos, 14% en el número de actos delictivos de mayor incidencia nocturna. Línea de base: 122 delitos, año 2004.</p> <p>P3.c. Al final del programa, el nivel de contaminación ambiental en el CHQ se mantiene constante (niveles normales). Línea de base 2004: Dióxido de Nitrógeno: 100 mg/m³; Dióxido de Nitrógeno: 8mg/m³; y Dióxido de Azufre: 175mg/m³.</p> <p>P3.d. Al final del programa el incremento en el precio de los inmuebles de la zona de intervención (sur-este del CHQ) es al menos un 10% superior al observado en el en el núcleo central del CHQ. Línea de base: US\$88 por m², promedio en el núcleo central del CHQ (total González Suárez); zonas de intervención, US\$31 por m², promedio barrio San Sebastián y US\$90 por m², promedio sub-zona 2 del barrio González Suárez.</p> <p>P3.e. Al final del programa la velocidad promedio de los vehículos que transitan por el CHQ aumenta un 30%, y 50% a los dos años de finalizada la operación. Línea de base: 3 kilómetros/hora, año 2003 (en el resto de la ciudad la velocidad promedio es de 25 kilómetros/hora).</p>	<p>Evaluación final del programa.</p> <p>Estadísticas de la Policía Judicial de Pichincha</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Mediciones del Centro de Control Ambiental.</p> <p>Evaluación final del Programa.</p> <p>Dirección de Avalúos y Catastros del Municipio de Quito.</p> <p>Informe de consultor especializado que replique el análisis realizado durante la fase de preparación de la operación.</p> <p>Evaluación final del programa.</p> <p>Evaluación final del programa. Estudio de tiempos que replique el “Diagnóstico del Plan Especial para el CHQ” elaborado por la Municipalidad Metropolitana de Quito en febrero de 2003.</p>	Mantener una política consensuada de recuperación del espacio público
P4. Contar con una gestión institucional eficiente que promueva el desarrollo económico y social del CHQ.	P4.a. El tiempo destinado por el personal de la ECH a tareas operativas manuales (contables, análisis financiero, etc.) se reduce, al menos en un 40% como consecuencia de una mayor eficiencia. Línea de base: el 58% del tiempo de los funcionarios del departamento financiero se encuentra dedicado a estas tareas (año	Registros de la ECH. Evaluaciones intermedia y final del Programa.	Los objetivos estratégicos de la ECH no se modifican ante eventuales cambios de autoridades.

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>2004).</p> <p>P4.b. El programa se ejecuta en los tiempos previstos. Línea de base: la ejecución de la primera fase se demoró 33 meses por sobre lo esperado.</p> <p>P4.c. Al final del programa la ECH ha incrementado su capacidad de generar consensos con actores claves del CHQ: se firman, al menos, ocho alianzas para trabajar proyectos económicos o sociales.</p>	<p>Registros de la ECH. Evaluación final del Programa.</p> <p>Registros de la ECH. Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p>	<p>Existe estabilidad política, social y macroeconómica que genera condiciones propicias para el desarrollo del Centro Histórico.</p>
COMPONENTES			
C1. La sostenibilidad social del proceso se ve fortalecida.			
C1.1. Proceso de ordenamiento del comercio informal consolidado y auto-sustentable.	<p>C1.1.a. Durante la ejecución del programa se realizan seis talleres destinados a la capacitación de dirigentes de seis centros comerciales populares (CCP), en temas de administración, marketing y mantenimiento.</p> <p>C1.1.b. A los 24 meses de iniciado el programa se ha diseñado y consensuado un plan de entrega de la administración y operación de los CCP Populares, desde el Gobierno Local hacia los comerciantes. Al cabo de la operación se realizaron 30 talleres para implementar el plan.</p> <p>C1.1.c. A los ocho meses de iniciado el programa se ha diseñado una campaña de concientización "No comprar en la calle", la cual se empieza a implementar a los 12 meses.</p>	<p>Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del Programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p>	<p>Continúa existiendo un canal de diálogo efectivo y ordenado, entre las autoridades del Municipio y los actores sociales claves del CHQ.</p>
C1.2. Cultura ciudadana que reconozca y defienda los valores culturales del CHQ, fortalecida.	C1.2.a. A los seis meses de comenzado el programa se encuentra diseñada y comienza a implementarse una campaña de difusión de los logros conseguidos en el CHQ.	Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.	

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	C1.2.b. A fin de difundir los valores históricos y culturales del CHQ, durante la ejecución del programa se organizan: (i) por lo menos 20 talleres con las principales escuelas de la ciudad; (ii) un concurso de ideas y un festival para los jóvenes de la ciudad; (iii) 24 conferencias, talleres y encuentros culturales con asociaciones sociales y grupos de ciudadanos.		
C1.3. Participación ciudadana en la solución de problemas sociales, estimulada.	C1.3.a. A los seis meses de iniciado el programa se encuentra reglamentado y operando un fondo concursable para la financiación de proyectos sociales dirigidos a grupos vulnerables del CHQ; durante los dos primeros años las organizaciones de la sociedad civil ejecutan anualmente, al menos, diez proyectos.	Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.	
C2. ECH modernizada y fortalecida			
C2.1 Estatutos y estructura orgánica reformados.	<p>C2.1.a. A los 12 meses de iniciado el Programa se cuenta con nuevos estatutos que redefinen los siguientes aspectos: (i) capitalización; (ii) composición del Consejo Directivo y sus reglas de funcionamiento;</p> <p>C2.1.b. A los 12 meses de iniciado el programa están reglamentadas y actualizadas las relaciones financieras, y la ejecución y transferencia de obras con el Municipio.</p> <p>C2.1.c. A los 12 meses de iniciado el programa se ha diseñado y aprobado una nueva estructura orgánica y funcional que responde a los distintos negocios que realiza la empresa, la cual ha sido implementada al final de la operación.</p>	<p>Estatutos. Evaluaciones intermedia y final del Programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo</p> <p>Reglamento. Evaluación intermedia del programa.</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del programa.</p>	<p>El Gobierno local apoya la gestión y avala el papel de la ECH.</p> <p>Predisposición de la ECH muy favorable a la introducción de cambios en la empresa.</p>
C2.2. Recursos humanos y operativos mejorados.	C2.2.a. A los 12 meses de iniciado el programa la empresa dispone de técnicas e instrumentos modernos de: (i) planificación y control estratégico; (ii) contabilidad; (iii) presupuesto; (iv) información financiera y (v) monitoreo.	Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.	
C2.3. Equipos y sistemas modernizados.	C2.3.a. Durante la ejecución del programa la empresa adquiere, instala y opera los equipos, hardware y software necesarios para la aplicación de los nuevos instrumentos de análisis financiero, contables, etc..	Evaluaciones intermedia y final del Programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.	

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
C3. Inversión privada estimulada y diversificada			
C3.1. Nuevos instrumentos de apoyo al sector privado desarrollados.	<p>C3.1.a. A los seis meses de iniciado el programa está reglamentado y funcionando un Fondo de Asistencia Técnica a pequeñas empresas: anualmente asesora dos redes de empresas (tamaño promedio: 5 empresas cada red)</p> <p>C3.1.b. A los seis meses de iniciado el programa está reglamentado y funcionando un Fondo de Co-Inversión: anualmente el sector privado invierte, por lo menos, US\$250.000 como parte del costo total de puesta en marcha de proyectos financiados conjuntamente con el sector privado.</p> <p>C3.1.c. Al iniciarse el programa se ha analizado la viabilidad financiera de al menos dos proyectos que podrían impulsarse a través del Fondo de Co-inversión, y al final del primer año se han aprobado, como mínimo, dos proyectos de co-inversión.</p>	<p>Reglamentos de los Fondos.</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Evaluación financiera de los proyectos.</p>	<p>Estabilidad macroeconómica, política y social en el país.</p> <p>Estabilidad social en el CHQ.</p>
C4. Infraestructura urbana mejorada.			
	<p>C4.a. A los tres años de iniciado el programa se encuentra en funcionamiento un nuevo estacionamiento (La Ronda) con 146 espacios de estacionamiento y 17 locales comerciales.</p> <p>C4.b. A los 18 meses de iniciado el programa se dispone de los estudios de factibilidad de dos proyectos de estacionamiento para la zona sur-este del CHQ.</p> <p>C4.c. Al segundo año de iniciado el programa se han iluminado 21 cuadras de la zona sur-este del CHQ.</p> <p>C4.d. A los 18 meses de iniciado el programa se han evaluado y diseñado, por lo menos, otros dos proyectos de infraestructura básica, los cuales están completamente ejecutados al final de la operación.</p>	<p>Estudios de factibilidad. Reglamento del Fondo. Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Estudios de factibilidad. Evaluación intermedia del programa.</p> <p>Evaluación final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p> <p>Evaluaciones intermedia y final del programa. Informes semestrales del sistema de monitoreo.</p>	<p>Se pone en marcha el Plan Integral de Reordenamiento de Tráfico y Transporte del CHQ.</p>